

BAB I

PENDAHULUAN

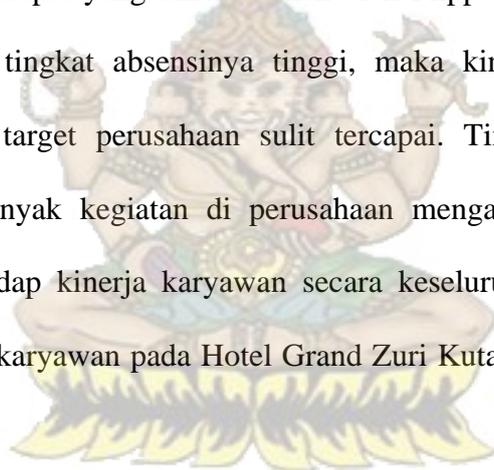
1.1 Latar Belakang Masalah

Keberadaan sumber daya manusia di dalam suatu perusahaan merupakan faktor yang sangat penting dalam perusahaan. Keberhasilan dan kegagalan sebuah perusahaan sering kali ditentukan oleh peran penting dari sumber daya manusia yang dimiliki. Sehingga memerlukan upaya untuk meningkatkan dan mengembangkan SDM secara konsisten, Widyani (2015). Salah satu peran penting sumber daya manusia yang ada dalam perusahaan adalah mensinergikan sumber daya lainnya yang dimiliki perusahaan seperti *man, machines, money, method, dan materials*. Sehingga perusahaan akan mencapai tujuannya.

Manajemen SDM adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Untuk mewujudkan hal tersebut dituntut untuk adanya peran SDM yang berkualitas pada diri karyawan dalam suatu perusahaan, Hasibuan (2017). Sedangkan menurut Edison., (2017) menyampaikan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan manajemen yang memfokuskan anggotanya melalui berbagai langkah strategis dalam rangka meningkatkan kinerja karyawan menuju pengoptimalan tujuan organisasi. Hal ini bisa diwujudkan dengan cara memperbaiki kinerja agar karyawan lebih menunjukkan hasil produktivitasnya sesuai dengan harapan perusahaan.

Hotel Grand Zuri Kuta merupakan sebuah perusahaan yang bergerak didalam bidang jasa perhotelan atau penyewaan jasa kamar untuk wisatawan lokal

maupun internasional. Hotel Grand Zuri mengusung konsep tenda mewah ditengah perkotaan yang berlokasi di Jl. Raya Kuta No 81, Kuta, Badung, Bali, Indonesia. Dirancang untuk pelancong bisnis dan kreasi, Grand Zuri Kuta Bali adalah pilihan akomodasi yang ideal. menyadari sepenuhnya bahwa pelayanan terhadap konsumen akan dapat dilakukan dengan baik apabila kinerja karyawan yang tinggi sehingga tidak mengecewakan para konsumen. Kinerja akan dapat terwujud apabila. Karyawan dapat meningkatkan disiplin kerja, kepuasan kerja yang ada di tempat kerja serta dapat insentif yang akan mereka terima, hal ini didukung oleh pendapat yang dikemukakan oleh Flippo dan Edwin (2016), Jika suatu perusahaan tingkat absensinya tinggi, maka kinerja karyawan menjadi rendah, sehingga target perusahaan sulit tercapai. Tingginya tingkat absensi mengakibatkan banyak kegiatan di perusahaan mengalami keterlambatan dan berpengaruh terhadap kinerja karyawan secara keseluruhan. Berikut data hasil absensi kehadiran karyawan pada Hotel Grand Zuri Kuta pada tahun 2021 adalah sebagai berikut :



UNMAS DENPASAR

Tabel 1.1
Data Absensi Kehadiran Karyawan 2021
Hotel Grand Zuri Kuta

Bulan	Jumlah Pegawai	Hari Kerja	Hari Kerja Seharusnya	Absensi	Persentase Absensi
1	2	3	$4 = 2 \times 3$	5	$6 = \frac{5}{4} \times 100\%$
Januari	58	26	1508	48	3.18
Februari	58	24	1392	44	3.16
Maret	58	27	1566	45	2.87
April	58	26	1508	47	3.12
Mei	58	26	1508	43	2.85
Juni	58	26	1508	42	2.79
Juli	58	27	1566	45	2.87
Agustus	58	26	1508	48	3.18
September	58	26	1508	44	2.92
Oktober	58	26	1508	47	3.12
Nopember	58	26	1508	44	2.92
Desember	58	27	1566	49	3.13
Rata-rata	58	26.08	1512.83	45.5	3.01

Sumber: Hotel Grand Zuri Kuta

Berdasarkan tabel 1.1 dijelaskan bahwa awal bulan Januari presentase absensi mencapai 3,18 % dianggap tinggi. Pada bulan oktober presentase absensi mencapai 3,12% dianggap tinggi. Dan presentase absensi tertinggi berada pada bulan Januari dan Agustus yaitu sebesar 3,18 %. Menurut Flippo (2016) apabila absensi 0 sampai 2 persen dianggap baik, 3 persen sampai 10 persen dianggap tinggi, diatas 10 dianggap tidak wajar maka sangat perlu mendapatkan perhatian serius dari pihak perusahaan. Ini berarti bahwa tingkat absensi karyawan pada Hotel Grand Zuri Kuta dianggap tinggi. Angka ketidakhadiran yang cukup tinggi membuat karyawan tidak dapat menyelesaikan pekerjaan tepat waktu dan sesuai dengan target yang telah ditetapkan. Sehingga sulit untuk merealisasikan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya karena ketidakdisiplinan karyawan pada perusahaan tersebut.

Kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi atau perusahaan, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan perusahaan, secara legal dan tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika (Mathis dan Jackson, 2016). Dapat dikatakan semakin baik kinerja karyawan di perusahaan tersebut maka semakin mudah perusahaan mencapai tujuannya, dan sebaliknya apabila kinerja karyawan itu rendah maka semakin sulit perusahaan dalam mencapai tujuannya. Rendahnya tingkat kinerja karyawan dalam suatu perusahaan dapat dilihat dari besaran gaji maupun tunjangan yang diberikan oleh perusahaan dengan besarnya tanggung jawab pekerjaan yang dilakukan selain itu tingkat kehadiran ditempat kerja yang diakibatkan oleh kurangnya disiplin kerja karyawan serta penggunaan waktu secara tidak efektif dalam melaksanakan pekerjaan juga dikatakan sebagai rendahnya tingkat kinerja karyawan (Isvandiari dan Fuadah, 2017).

Memperhatikan sangat pentingnya peranan strategis sumber daya manusia ini maka perusahaan harus memanfaatkan SDM nya dengan seefektif mungkin agar memiliki kinerja yang baik. Salah satunya dengan meningkatkan kinerja karyawan melalui pemberian kompensasi yang sesuai sebagai balas jasa kepada karyawan atas usaha yang mereka lakukan kepada perusahaan : ini dikarenakan setiap orang bekerja memiliki motif untuk mendapat keuntungan atau manfaat dalam bekerja. Karyawan dituntut untuk mampu menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya secara efektif dan efisien. Keberhasilan karyawan dapat dilihat dari tingkat kehadiran ditempat kerja secara optimal.

Disiplin kerja adalah salah satu variabel yang mempengaruhi kinerja karyawan, apabila karyawan mampu dan bisa mengendalikan diri untuk taat pada peraturan yang telah diberikan oleh perusahaan guna terwujudnya tujuan perusahaan, menurut Hasibuan (2018) Disiplin adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan dan norma-norma sosial yang berlaku. Dari pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja adalah suatu keadaan tertib dimana seseorang atau sekelompok yang tergabung dalam organisasi tersebut berkehendak mematuhi dan menjalankan peraturan yang ada, baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis.

Hasil wawancara peneliti dengan karyawan Hotel Grand Zuri Kuta mengatakan bahwa karyawan belum bekerja sesuai dengan aturan-aturan dan melanggar tata tertib yang berlaku dalam melaksanakan tugas serta tanggung jawab yang diberikan oleh perusahaan yang mengacu terhadap disiplin kerja karyawan yang ditunjukkan oleh tingkat absensi karyawan yang masih tinggi pada perusahaan, hal ini didukung oleh Hasibuan (2018) Dari pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja adalah suatu keadaan tertib dimana seseorang atau sekelompok yang tergabung dalam organisasi tersebut berkehendak mematuhi dan menjalankan peraturan yang ada, baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis.

Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Nova syafrina (2017) dengan judul Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Suka Fajar Pekanbaru Hasil penelitian ini adalah bahwa adanya pengaruh yang signifikan antara disiplin kerja terhadap kinerja karyawan, hal ini berarti perusahaan perlu melakukan pelatihan yang bertahap dan berkelanjutan untuk meningkatkan serta

mengembangkan disiplin kerja yang dimiliki karyawan. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan suwanto (2019) serta reza primadi (2017) Disiplin Kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja karyawan. Semakin meningkat disiplin kerja karyawan, maka kinerja karyawan juga akan meningkat. Namun hal ini bertolak belakang dengan penelitian yang dilakukan oleh Pangarso (2016) yang berjudul pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Biro Pelayanan Sosial Dasar Daerah Provinsi Jawa barat, serta didukung oleh jurnal Kumarawati (2017)

Kepuasan kerja merupakan ungkapan perasaan seseorang tentang kesejahteraan untuk melakukan pekerjaan. Karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja tidak akan pernah mencapai kepuasan psikologis dan akhirnya akan timbul sikap atau tingkah laku negatif dan pada gilirannya akan dapat menimbulkan frustrasi, sebaliknya karyawan yang terpuaskan akan dapat bekerja dengan baik, penuh semangat, aktif dan dapat berprestasi lebih baik dari karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja. Menurut Hasibuan (2016) adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan adalah : Balas jasa yang adil dan layak, Penempatan yang tepat sesuai dengan keahlian, Berat ringanya pekerjaan, Suasana dan lingkungan pekerjaan, Peralatan yang menunjang pelaksanaan pekerjaan, sikap pimpinan dalam kepemimpinannya, Sifat pekerjaan monoton atau tidaknya.

Hasil wawancara peneliti dengan karyawan Hotel Grand Zuri Kuta mengatakan bahwa karyawan merasakan kepuasan kerja dalam melaksanakan tugas belum memenuhi kebutuhan psikologis karyawan dan menurunnya pelaksanaan tugas, penurunan absensi serta pimpinan kurang memberikan

perintah atau arahan yang menyebabkan kurangnya kepuasan kerja maka mempengaruhi terhadap kinerja karyawan, hal ini didukung oleh pendapat Rivai (2018) yang menyatakan mitra kerja yang ramah dan mendukung dapat mendorong kepuasan kerja karyawan, Kondisi Kerja. Karyawan peduli dengan lingkungan kerja yang nyaman dan mendukung pekerjaan mereka.

Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Harahap dan Tirtayasa (2020), Hasil investigasi membuktikan bahwa secara parsial dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, menggambarkan hubungan timbal balik antara kepuasan dan kinerja. Di satu sisi dikatakan kepuasan kerja menyebabkan peningkatan kinerja sehingga pekerja yang puas akan lebih produktif, di sisi lain terjadi kepuasan kerja disebabkan oleh adanya kinerja sehingga pekerja yang lebih produktif akan mendapatkan kepuasan. Hal ini sejalan dengan penelitian Robbins dkk (2018) serta Ainanur (2018). Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Nabawi (2019) serta Gibson (2018) Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, hal ini berarti kepuasan kerja tidak selalu diikuti dengan kinerja karyawan.

Insentif pada umumnya balas jasa bagi setiap orang yang bekerja telah ditentukan dan diketahui sebelumnya, sehingga karyawan secara pasti mengetahui insentif yang diterimanya. Selanjutnya semakin banyak pula pemenuhan kebutuhan yang dapat dipenuhi sehingga kepuasan kerja makin baik. Disinilah letak pentingnya insentif bagi karyawan sebagai penjual tenaga kerja (fisik dan pikiran). Sastrohadiwiryo (2017) menyatakan bahwa Insentif adalah imbalan jasa atau balas jasa yang diberikan oleh perusahaan kepada para tenaga kerja, karena

tenaga kerja tersebut telah memberikan sumbangan tenaga atau pikiran demi kemajuan perusahaan guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Bagi perusahaan upah/gaji yang teratur dan layak diberikan kepada karyawan, berfungsi sebagai kelangsungan produksi yang dilakukan oleh sumber daya manusia. Dalam hal ini penentuan besarnya Insentif sangat penting agar karyawan merasa puas dan perusahaan juga tidak dirugikan.

Hasil wawancara peneliti dengan karyawan Hotel Grand Zuri Kuta mengatakan bahwa adanya ketimpangan yang dirasakan oleh karyawan perusahaan terhadap pemberian insentif kepada karyawan atas kinerja yang diberikan oleh para karyawan di perusahaan, sehingga berdampak kepada menurunnya kinerja karyawan, hal ini didukung oleh pendapat Handoko (2017) Berpendapat bahwa insentif adalah segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka, sesuatu yang diberikan perusahaan kepada para karyawannya atas jasa yang diberikan untuk kemajuan perusahaan. Besarnya insentif yang diberikan mencerminkan status pengalaman dan pemenuhan kebutuhan yang dinikmati oleh karyawan dan keluarganya.

Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Arifin dan Zainal (2020), Hasil penelitian membuktikan bahwa secara parsial insentif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan artinya semakin tinggi insentif yang diberikan maka semakin meningkat kerja karyawan karena variabel insentif bisa menjadi tambahan pendapatan karyawan selain gaji pokok dalam satu bulan yang diterima. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Haeruddin (2017) serta Natsir (2016) Dengan adanya insentif, dan dengan semakin tingginya nominal insentif maka hal ini diyakini oleh karyawan dapat meningkatkan

kinerja mereka di tempat mereka bekerja. Sedangkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Dwi, Handayani (2018) serta Kurniawan (2018) membuktikan bahwa secara parsial insentif tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini dapat menjadi sebuah hal yang akan menghambat kinerja, karena secara tidak langsung mempengaruhi internal dari karyawan sendiri.

1.2 Rumusan Masalah

Dengan dasar pemikiran pada latar belakang di atas, maka yang menjadi rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah Disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan Hotel Grand Zuri Kuta ?
2. Apakah Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan Hotel Grand Zuri Kuta ?
3. Apakah Insentif berpengaruh terhadap kinerja karyawan Hotel Grand Zuri Kuta ?

UNMAS DENPASAR

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini, mengenai tingkat kinerja karyawan pada Hotel Grand Zuri Kuta:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis apakah faktor Disiplin Kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan di Hotel Grand Zuri Kuta.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan di Hotel Grand Zuri Kuta.

3. Untuk mengetahui dan menganalisis apakah Insentif berpengaruh terhadap kinerja karyawan di Hotel Grand Zuri Kuta

1.4 Manfaat Penelitian

1) Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan memberikan gambaran dan pemahaman yang lebih mendalam mengenai faktor-faktor yang berpengaruh terhadap Kinerja karyawan serta sebagai referensi bagi penelitian-penelitian yang serupa dimasa mendatang.

2) Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan sumbangan praktis dalam mengatasi kinerja karyawan yang disebabkan oleh Disiplin Kerja, Kepuasan Kerja, dan Insentif dalam suatu perusahaan, sehingga nantinya diharapkan dapat menyumbangkan pemikiran dalam menentukan kebijakannya khususnya dalam pengelolaan sumber daya manusia.

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 theory*) dapat dilakukan berdasarkan prakarsa sendiri/diwajibkan oleh organisasi sebagai satu kebijakan (Wangmuba dalam Ramandei, 2019). *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 kinerja, yang diikuti dengan kemampuan dan keterampilan kerja.

Locke dan Latham (1990) merumuskan lima prinsip sukses goal setting. Berdasarkan riset yang mereka lakukan, ternyata sebuah goal akan memotivasi dan meningkatkan kinerja jika memenuhi unsur sebagai berikut :

- 
- a) Clarity (kejelasan) : pastikan goal tersebut jelas, spesifik dan terukur.
 - b) Challenge (tantangan) : pastikan goal tersebut relevan, dianggap penting, dan menantang.
 - c) Commitment (komitmen) : pastikan goal tersebut dipahami dan disepakati bersama.
 - d) Feedback (umpan balik) : pastikan ada metode pengukuran keberhasilan dan umpan balik terhadap usaha meraih goal tersebut.
 - e) Task Complexity (kompleksitas tugas) : buat goal Anda sedikit kompleks tanpa membuatnya menjadi membingungkan. Artinya berikanlah seseorang waktu yang cukup untuk mencapai goal-nya atau mempelajari hal yang mereka butuhkan untuk mencapai goal-nya.

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 menyalenggarakan kinerjanya diidentikkan sebagai tujuannya.

2.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia

Manusia selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap kegiatan organisasi, karena manusia menjadi perencanaan, pelaku, dan penentu terwujudnya tujuan organisasi. Tujuan tidak mungkin terwujud tanpa peran aktif karyawan meskipun alat-alat yang dimiliki perusahaan begitu canggih. Alat-alat canggih yang dimiliki perusahaan tidak ada manfaatnya bagi perusahaan, jika peran karyawan tidak diikutsertakan. Manajemen sumber daya manusia (MSDM) menjadi bagian dari manajemen yang fokus pada peranan pengaturan manusia dalam mewujudkan tujuan organisasi atau perusahaan. Berikut beberapa pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia:

Hasibuan (2017) menyatakan bahwa MSDM adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Edison., (2017) menyampaikan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan manajemen yang memfokuskan anggotanya melalui berbagai langkah strategis dalam rangka meningkatkan kinerja karyawan menuju pengoptimalan tujuan organisasi.

Menurut Mangkunegara (2017:2) MSDM adalah suatu pengelolaan dan pendayagunaan sumber daya yang ada pada individu. Pengelolaan dan pendayagunaan tersebut dikembangkan secara maksimal di dalam dunia kerja

untuk mencapai tujuan organisasi dan pengembangan individu pegawai. Berdasarkan beberapa pendapat menurut para ahli diatas, dapat disimpulkan manajemen sumber daya manusia merupakan suatu pengelolaan sumber daya manusia dalam suatu perusahaan secara efektif dan efisien agar dapat membantu terwujudnya tujuan dari perusahaan.

1. Fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia

Secara umum, ruang lingkup kegiatan pengelolaan sumber daya manusia dalam suatu organisasi dapat diklasifikasikan ke dalam dua fungsi utama yaitu fungsi manajerial dan fungsi operasional. Fungsi manajemen sumber daya manusia menurut Hasibuan (2017:21):

a. Perencanaan (*planning*)

Perencanaan adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif serta efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya tujuan. Perencanaan dilakukan dengan menetapkan program kepegawaian. Program kepegawaian meliputi pengendalian, pengorganisasian, pengadaan pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan kedisiplinan.

b. Pengorganisasian (*organizing*)

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi, wewenang, integrasi, dan koordinasi dalam bagan organisasi. Organisasi merupakan alat untuk mencapai tujuan. Dengan organisasi yang baik akan membantu terwujudnya tujuan secara efektif.

c. Pengarahan (*directing*)

Pengarahan adalah kegiatan mengarahkan semua karyawan, agar mau bekerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Pengarahan dilakukan pimpinan dengan menugaskan bawahan agar mengerjakan semua tugasnya dengan baik.

d. Pengendalian (*controlling*)

Pengendalian adalah kegiatan mengendalikan semua karyawan agar mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana. Apabila terdapat penyimpangan atau kesalahan, diadakan tindakan perbaikan dan penyempurnaan rencana. Pengendalian karyawan meliputi kehadiran perbaikan dan penyempurnaan rencana. Pengendalian karyawan meliputi kehadiran, kedisiplinan, perilaku, kerja sama, pelaksanaan pekerjaan, dan menjaga situasi lingkungan pekerjaan.

e. Pengadaan (*procurement*)

Pengadaan adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan.

f. Pengembangan (*development*)

Pengembangan adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan yang diberikan harus sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa depan.

g. Kompensasi (*compensation*)

Kompensasi adalah pemberian balas jasa langsung (*direct*) dan tidak langsung (*indirect*), uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang

diberikan kepada perusahaan. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak. Adil diartikan sesuai dengan prestasi kerjanya, layak diartikan dapat memenuhi kebutuhan primernya serta berpedoman pada batas upah minimum pemerintah dan berdasarkan internal dan ekseternal konsistensi.

h. Pengintegrasian (*integration*)

Pengintegrasian adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan. Perusahaan memperoleh laba, karyawan dapat memenuhi kebutuhan dari hasil pekerjaannya. Pengintegrasian merupakan hal yang penting dan sulit dalam MSDM, karena mempersatukan dua kepentingan yang bertolak belakang.

i. Pemeliharaan (*maintenance*)

Pemeliharaan adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan, agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pension. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program kesejahteraan yang berdasarkan kebutuhan sebagian besar karyawan serta berpedoman kepada internal dan eksternal konsistensi.

j. Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan fungsi MSDM yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa disiplin yang baik sulit terwujud tujuan yang maksimal. Kedisiplinan adalah keinginan dan kesadaran untuk mentaati perturan-peraturan perusahaan dan norma-norma sosial.

k. Pemberhentian (*separation*)

Pemberhentian adalah putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan perusahaan, kontrak kerja berakhir, pension, dan sebab -sebab lainnya.

2. Tujuan manajemen sumber daya manusia

Notoatmodjo (2015:86) menyatakan terdapat 4 tujuan manajemen sumber daya manusia yaitu:

a. Tujuan masyarakat (*societal objective*)

Untuk bertanggung jawab secara sosial, dalam hal kebutuhan dan tantangantantangan yang timbul dari masyarakat, suatu organisasi yang berada di tengah-tengah masyarakat diharapkan dapat membawa manfaat atau keuntungan bagi masyarakat

b. Tujuan organisasi (*organizational objective*)

Untuk mengenal bahwa manajemen sumber daya manusia itu ada, perlu memberikan kontribusi terhadap pendayagunaan organisasi secara keseluruhan.

c. Tujuan Fungsi (*Functional Objective*)

Untuk memelihara kontribusi bagian-bagian lain agar mereka (sumber daya manusia dalam tiap bagian) melaksanakan tugasnya secara optimal.

d. Tujuan Personel (*Personnel Objective*)

Untuk membantu karyawan atau pegawai dalam mencapai tujuan-tujuan pribadinya, dalam rangka pencapaian tujuan organisasinya.

2.1.3 KINERJA

1. Definisi Kinerja

Istilah kinerja berasal dari kata Job Performance prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang. Pengertian Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan padanya Mangkunegara (2017).

Kinerja karyawan merupakan salah satu faktor yang penting karena kemajuan organisasi atau perusahaan tergantung dari sumber daya yang dimiliki. Kinerja karyawan ialah hasil dari pekerjaan yang sudah dilakukan berdasarkan kualitas dan kuantitas untuk mencapai hasil yang sesuai dengan tugas yang diberikan perusahaan (Siagian, dkk, 2017). Menurut Sedarmayanti (2016:260) kinerja didefinisikan sebagai hasil kerja seorang pekerja, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur (dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan).

Kinerja karyawan juga sebagai suatu hasil dari kerja dalam kualitas dan kuantitas yang telah tercapai oleh karyawan saat melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang dimiliki seorang karyawan (Wardani, 2017).

Menurut Simanjuntak (2017) dalam Widodo (2017) Kinerja adalah tingkatan pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu. Simanjuntak juga

mengartikan kinerja individu sebagai tingkat pencapaian atau hasil kerja seseorang dari sasaran yang harus dilaksanakan dalam kurun waktu tertentu.

2. Tujuan Kinerja

Menurut Rivai (2018: 311) tujuan kinerja pada dasarnya meliputi :

- a. Untuk mengetahui tingkat prestasi pegawai.
- b. Pemberian imbalan yang serasi, misalnya untuk pemberian kenaikan gaji pokok dan intensif uang.
- c. Mendorong pertanggung jawaban dari karyawan.
- d. Meningkatkan motivasi kerja.
- e. Meningkatkan etos kerja.
- f. Sebagai pembeda antara karyawan yang satu dengan yang lainnya.\
- g. Memperkuat hubungan karyawan melalui diskusi tentang kemajuan kerja mereka.
- h. Sebagai salah satu sumber informasi untuk perencanaan sumber daya manusia dan karir.
- i. Membantu penempatan karyawan sesuai dengan pencapaian hasil kerjanya.
- j. Sebagai alat untuk tingkatan kerja

3. Manfaat Kinerja

Menurut Rivai (2018: 315) manfaat kinerja pada dasarnya meliputi :

- a. Perbaikan prestasi, dalam bentuk kegiatan untuk meningkatkan prestasi karyawan.

- b. Keputusan penempatan, membantu dalam promosi, perpindahan dan penurunan pangkat pada umumnya.
- c. Sebagai perbaikan kinerja pegawai.
- d. Sebagai latihan dan pengembangan pegawai.
- e. Umpan balik sumber daya manusia. Prestasi yang baik atau buruk diseluruh perusahaan mengidentifikasi seberapa baik Sumber Daya Manusianya berfungsi.

4. Faktor Faktor Kinerja

Berikut faktor yang mempengaruhi kinerja menurut Mangkunegara (2017) adalah sebagai berikut :

- 1) Faktor Kemampuan, secara psikologis kemampuan pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan realiti (skill). Artinya, pegawai yang memiliki IQ di atas rata-rata (IQ 110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Jadi, jika seorang pemimpin atau karyawan tersebut mempunyai potensi atau keahlian dalam bekerja di suatu organisasi bisa jadi akan meningkatkan kemajuan dari organisasi tersebut.
- 2) Faktor Motivasi, motivasi terbentuk dari sikap seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi. Faktor yang mempengaruhi kinerja menurut Widodo (2015) adalah sebagai berikut :
 - a) Sasaran: adanya rumusan sasaran yang jelas tentang apa yang diharapkan oleh organisasi untuk dicapai.

- b) Standar: apa ukurannya bahwa seseorang telah berhasil mencapai sasaran yang diinginkan.
- c) Umpan balik: informasi terhadap kegiatan yang berkaitan dengan upaya mencapai sasaran sesuai standar yang telah ditentukan.
- d) Peluang: beri kesempatan orang itu untuk melaksanakan tugasnya mencapai sasaran tersebut.
- e) Sarana: sediakan sarana yang diperlukan untuk mendukung pelaksanaan tugasnya.
- f) Kompetensi: beri pelatihan yang efektif, yaitu bukan sekedar belajar tentang sesuatu, tetapi belajar bagaimana melakukan sesuatu.
- g) Motivasi: harus bisa menjawab pertanyaan “mengapa saya harus melakukan pekerjaan ini”

5. Indikator Kinerja

Sehubungan dengan ukuran penilaian prestasi kerja maka kinerja karyawan, menurut Simamora (2018) dalam Ade (2018), diukur dengan indikator-indikator sebagai berikut:

1. Kuantitas hasil kerja, yaitu meliputi jumlah produksi kegiatan yang dihasilkan.
2. Kualitas hasil kerja, yaitu yang meliputi kesesuaian produksi kegiatan dengan acuan ketentuan yang berlaku sebagai standar proses pelaksanaan kegiatan maupun rencana organisasi.
3. Ketepatan waktu penyelesaian pekerjaan, yaitu pemenuhan kesesuaian waktu yang dibutuhkan atau diharapkan dalam pelaksanaan kegiatan.

Sedangkan menurut Robbins (2016: 260) indikator kinerja dapat diukur melalui, yaitu sebagai berikut:

- a. Kualitas (mutu) Kinerja dikur dari persepsi pegawai terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan dimana proses hasil kerja mendekati titik kesempurnaan.
- b. Kuantitas (jumlah) Jumlah target yang diharapkan melebihi dari target yang telah ditetapkan, produksi yang dihasilkan dapat dalam bentuk siklus kegiatan yang terselesaikan.
- c. Ketepatan waktu Pekerjaan tertentu telah diberikan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan dan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.
- d. Efektivitas Tingkat penggunaan sumber daya organisasi seperti tenaga, uang, teknologi. Dimaksimalkan dengan menaikkan hasil dalam menggunakan sumber daya.
- e. Efisiensi Mengukur derajat kesesuaian penghasilan output dengan menggunakan biaya serendah mungkin. Dari beberapa pengukuran kinerja di atas, maka kinerja membuat karyawan mengetahui tentang hasil dan produktivitasnya hal tersebut yang berguna sebagai bahan pertimbangan yang baik dalam menentukan pengambilan keputusan dalam hal promosi jabatan dan membantu pihak manajemen mengenai pemberian bonus, kenaikan upah, pemindahan maupun pemutusan hubungan kerja.

2.1.4 DISIPLIN KERJA

1. Pengertian disiplin kerja

Secara Etimologis disiplin berasal dari bahasa Inggris, "*Disciple*" yang berarti pengikut atau penganut pengajaran, latihan dan sebagainya. Disiplin merupakan suatu keadaan tertentu dimana orang-orang yang tergabung dalam

organisasi tunduk pada peraturan – peraturan yang ada dengan rasa senang hati, sedangkan kerja adalah segala aktivitas manusia yang dilakukan untuk menggapai tujuan yang telah ditetapkannya.

Hasibuan (2017:193) menyatakan bahwa disiplin kerja dapat diartikan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati peraturan perusahaan atau organisasi dan norma-norma sosial yang berlaku, dimana karyawan selalu datang dan pulang tepat waktu dan mengerjakan semua pekerjaannya dengan baik. Manusia yang sukses adalah manusia yang mampu mengatur dan mengendalikan diri yang menyangkut pengaturan cara hidup dan mengatur cara kerja maka erat hubungannya antara manusia sukses dengan pribadi disiplin. Menurut Malayu (2015) kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma yang berlaku. Kesadaran merupakan sikap seorang yang secara sukarela menaati semua peraturan dan sadar akan tugas dan tanggung jawabnya. Jadi, seseorang akan bersedia mematuhi semua peraturan serta melaksanakan tugas-tugasnya dengan baik bukan karena terpaksa. Salah satu cara yang dapat dilakukan oleh organisasi adalah menanamkan jiwa disiplin mulai dari pimpinan dengan tujuan memberikan contoh kepada bawahan, dengan demikian suatu kerja karyawan dapat meningkat. Dalam kehidupan suatu perusahaan akan sangat membutuhkan ketaatan dari anggota-anggotanya pada peraturan dan ketentuan yang berlaku pada perusahaan tersebut. Dengan kata lain, disiplin kerja karyawan sangat dibutuhkan, karena apa yang menjadi tujuan perusahaan akan sulit dicapai bila tidak ada disiplin kerja. Seharusnya karyawan mengerti bahwa dengan mempunyai sikap disiplin kerja yang baik, berarti akan dicapai pula suatu keuntungan yang berguna, baik bagi perusahaan maupun untuk

karyawan itu sendiri. Oleh karena itu, diperlukan kesadaran para karyawan dalam memenuhi peraturan-peraturan yang berlaku. Selain itu, perusahaan sendiri juga mengusahakan agar peraturan itu bersifat jelas, mudah dipahami dan adil, yaitu berlaku baik untuk pimpinan yang tertinggi maupun bagi karyawan yang terendah

Siagian (2018), mengatakan disiplin adalah sikap hormat terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan, yang ada dalam diri karyawan, yang menyebabkan ia dapat menyesuaikan diri dengan sukarela pada peraturan dan ketetapan perusahaan. Kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan atau norma-norma sosial yang berlaku. Kedisiplinan diartikan bilamana karyawan selalu datang dan pulang tepat pada waktunya, mengerjakan semua pekerjaannya dengan baik, mematuhi semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.

Disiplin menunjukkan suatu kondisi atau sikap hormat yang ada pada diri karyawan terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan. Dengan demikian bila peraturan atau ketetapan yang ada dalam perusahaan itu diabaikan, atau sering dilanggar, maka karyawan akan mempunyai disiplin kerja yang buruk. Sebaliknya, bila karyawan tunduk pada peraturan atau ketetapan perusahaan, menggambarkan adanya kondisi disiplin yang baik dan sangat menguntungkan bagi perusahaan. Dalam arti yang lebih sempit dan lebih banyak dipakai, disiplin berarti tindakan yang diambil dengan penyelidikan untuk mengoreksi perilaku dan sikap yang salah pada karyawan. Disimpulkan dari definisi-definisi diatas bahwa disiplin kerja adalah suatu sikap yang dimiliki oleh seseorang yang mematuhi peraturan perusahaan. Disiplin dalam suatu kegiatan apapun bentuknya sudah

pasti dibutuhkan, karena dengan disiplin maka apa yang menjadi tujuan yang diinginkan akan lebih mudah dicapai.

2. Tujuan disiplin kerja

Sebenarnya sangatlah sulit menetapkan tujuan rinci mengapa pembinaan disiplin kerja perlu dilakukan oleh manajemen. Secara umum dapat disebutkan bahwa tujuan utama pembinaan disiplin kerja adalah demi kelangsungan perusahaan sesuai dengan motif perusahaan.

Secara khusus tujuan pembinaan disiplin kerja para tenaga kerja, antara lain:

- a) Agar para tenaga kerja menepati segala peraturan dan kebijakan ketenagakerjaan maupun peraturan dan kebijakan perusahaan yang berlaku, baik tertulis maupun tidak tertulis, serta melaksanakan perintah manajemen.
- b) Dapat melaksanakan pekerjaan dengan sebaik-baiknya serta mampu memberikan pelayanan yang maksimum kepada pihak tertentu yang berkepentingan dengan perusahaan sesuai dengan bidang pekerjaan yang diberikan kepadanya.
- c) Dapat menggunakan dan memelihara sarana dan prasarana, barang dan jasa perusahaan dengan sebaik-baiknya.
- d) Dapat bertindak dan berperilaku sesuai dengan norma-norma yang berlaku pada perusahaan.
- e) Tenaga kerja mampu menghasilkan produktivitas yang tinggi sesuai dengan harapan perusahaan, baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang.

3. Indikator disiplin kerja

Hasibuan (2016:194) menyatakan bahwa indikator disiplin kerja adalah:

- a) Mematuhi semua peraturan perusahaan, dalam melaksanakan pekerjaannya

pegawai diharuskan mentaati semua peraturan perusahaan yang telah ditetapkan sesuai dengan aturan dan pedoman kerja agar kenyamanan dan kelancaran dalam bekerja dapat terbentuk.

- b) Penggunaan waktu secara efektif, waktu bekerja yang diberikan perusahaan diharapkan dapat dimanfaatkan dengan sebaik-baiknya oleh individu untuk mengejar target yang diberikan perusahaan kepada individu dengan tidak terlalu banyak membuang waktu yang ada didalam standar pekerjaan perusahaan.
- c) Tanggung jawab dalam pekerjaan dan tugas, tanggung jawab yang diberikan kepada individu apabila tidak sesuai dengan jangka waktu yang telah ditetapkan oleh perusahaan maka pegawai telah memiliki tingkat disiplin kerja yang tinggi.
- d) Tingkat absensi, salah satu tolak ukur untuk mengetahui tingkat kedisiplinan pegawai, semakin tinggi frekuensi kehadiran atau rendahnya tingkat kemangkiran pegawai tersebut telah memiliki tingkat disiplin kerja yang tinggi.

UNMAS DENPASAR

2.1.5 KEPUASAN KERJA

1. Definisi Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan sikap positif terhadap pekerjaan pada diri seseorang. Pada dasarnya kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual. Setiap individu akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya. Biasanya orang akan merasa puas atas kerja yang telah atau sedang dijalankan, apabila apa yang dikerjakan dianggap telah memenuhi harapan, sesuai dengan tujuannya

bekerja. Apabila seseorang mendambakan sesuatu, berarti yang bersangkutan memiliki suatu harapan dan dengan demikian termotivasi untuk melakukan tindakan kearah pencapaian harapan tersebut. Jika harapan tersebut terpenuhi, maka akan dirasakan kepuasan. Kepuasan kerja menunjukkan kesesuaian antara harapan seseorang yang timbul dan imbalan yang disediakan pekerjaan, sehingga kepuasan kerja juga berkaitan erat dengan teori keadilan, perjanjian psikologis dan motivasi (Robbins dan Judge, 2018:206).

Richard., (2017) menegaskan bahwa kepuasan kerja berhubungan dengan perasaan atau sikap seseorang mengenai pekerjaan itu sendiri, gaji, kesempatan promosi atau pendidikan, pengawasan, rekan kerja, beban kerja dan lain-lain. Dalam hal ini, yang dimaksud dengan sikap tersebut adalah segala hal yang berhubungan dengan pekerjaan seperti pengawasan supervise, gaji, kondisi kerja, pengalaman. terhadap kecakapan, penilaian kerja yang adil dan tidak merugikan, hubungan sosial di dalam pekerjaan yang baik, penyelesaian yang cepat terhadap keluhan dan perlakuan yang baik dari pimpinan terhadap pegawai.

Menurut Mathis dan Jackson (2016) kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang positif yang merupakan hasil dari evaluasi pengalaman kerja seseorang. Wagner dan Hollenbeck (2019) mengemukakan bahwa kepuasan kerja adalah perasaan senang atau pernyataan emosi yang positif dari hasil pemenuhan suatu pekerjaan atau pengalaman-pengalaman pekerjaan. Sedangkan menurut Wilsom (2017) menyatakan bahwa dengan kepuasan kerja seorang pegawai dapat merasakan pekerjaannya apakah menyenangkan

atau tidak menyenangkan untuk dikerjakan. Kepuasan Kerja (Job Satisfaction) memiliki 3 komponen, yaitu:

- a) Value Dimana seseorang secara sengaja atau tidak sengaja, menginginkan untuk memperoleh nilai atau manfaat dari pekerjaan itu sendiri.
- b) Importance of Value Manusia dibedakan tidak hanya dari nilai-nilai yang diyakini, tapi juga dari beban atau usaha yang diberikan untuk memenuhi nilai-nilai tersebut. Perbedaan inilah yang mempengaruhi tingkat dari kepuasan seseorang.
- c) Perception Kepuasan mencerminkan persepsi kita terhadap situasi saat ini dan nilai-nilai yang kita yakini.

Berdasarkan pendapat definisi yang dikemukakan oleh para ahli terkait kepuasan kerja, maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah perasaan emosional yang dirasakan oleh seorang karyawan atas apa yang dikerjakannya. Kepuasan kerja muncul ketika harapan sebanding dengan balas jasa yang diberikan perusahaan atas pekerjaan yang diberikan, sehingga karyawan dapat memenuhi kebutuhan fisik, dan status sosialnya.

Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, meliputi:

- a) Faktor Kepuasan Finansial Terpenuhinya keinginan karyawan terhadap kebutuhan finansial yang diterimanya untuk memenuhi kebutuhan mereka sehari-hari sehingga kepuasan kerja bagi karyawan dapat terpenuhi. Meliputi, sistem besarnya gaji, jaminan sosial, macam-macam tunjangan, dan fasilitas yang diberikan serta promosi.

- b) Faktor Kepuasan Fisik Faktor yang berhubungan dengan kondisi fisik lingkungan kerja dan kondisi fisik karyawan. Meliputi, jenis pekerjaan, pengaturan waktu kerja dan istirahat, perlengkapan kerja, keadaan ruangan/suhu, penerangan, pertukaran udara, kondisi kesehatan karyawan dan umur.
- c) Faktor Kepuasan Sosial Faktor yang berhubungan dengan interaksi sosial baik antara sesama karyawan, dengan atasannya maupun karyawan yang berbeda jenis pekerjaannya. Hal ini meliputi, rekan kerja yang kompak, pimpinan yang adil dan bijaksana, serta pengarahan dan perintah yang wajar.
- d) Faktor Kepuasan Psikologi Faktor yang berhubungan dengan kejiwaan karyawan. Hal ini meliputi, minat, ketentraman dalam bekerja, sikap terhadap kerja, bakat dan keterampilan

2. Indikator

Kepuasan Kerja Setiap karyawan memiliki tolak ukur kepuasan kerja yang berbeda standar kepuasannya. Adapun kepuasan kerja Menurut (Afandi, 2018:82), indikator kepuasan kerja adalah sebagai berikut :

a. Pekerjaan

Isi pekerjaan yang dilakukan seseorang apakah memiliki elemen yang memuaskan.

b. Upah

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

c. Promosi

Kemungkinan seseorang dapat berkembang melalui kenaikan jabatan. Ini berhubungan dengan ada tidaknya kesempatan untuk memperoleh peningkatan karir selama bekerja.

d. Pengawas

Seseorang yang senantiasa memberikan perintah atau petunjuk dalam pelaksanaan kerja.

e. Rekan kerja

Seseorang senantiasa berinteraksi dalam pelaksanaan pekerjaan. Seseorang dapat merasakan rekan kerjanya sangat menyenangkan atau tidak menyenangkan.

Sedangkan menurut Colquitt, (2017) terdapat beberapa indikator kepuasan kerja, yaitu:

- a) Gaji sebagai faktor multidimensi dalam kepuasan kerja merupakan sejumlah upah atau uang yang diterima dan tingkat dimana hal ini bisa dipandang sebagai hal yang dianggap pantas dibandingkan dengan orang lain dalam organisasi. 6 Uang tidak hanya membantu orang memperoleh kebutuhan dasar, tetapi juga alat untuk memberikan kebutuhan kepuasan pada tingkat yang lebih tinggi.
- b) Promosi Promosi adalah kesempatan untuk maju dalam organisasi, seperti halnya memiliki pengaruh yang berbeda pada kepuasan kerja. Hal ini dikarenakan promosi memiliki sejumlah bentuk yang berbeda dan memiliki penghargaan, seperti promosi atas dasar senioritas atau kinerja dan promosi kenaikan gaji.

- c) Pengawasan (supervisi) Pengawasan merupakan kemampuan penyelia untuk memberikan bantuan teknis dan dukungan perilaku. Ada 2 (dua) dimensi gaya pengawasan yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja. Pertama adalah berpusat pada karyawan, diukur menurut tingkat dimana penyelia menggunakan ketertarikan personal dan peduli pada karyawan, seperti memberikan nasehat dan bantuan kepada karyawan, komunikasi yang baik dan meneliti seberapa baik kerja karyawan. Kedua adalah iklim partisipasi atau pengaruh dalam pengambilan keputusan yang dapat mempengaruhi pekerjaan karyawan. Secara umum, kedua dimensi tersebut sangat berpengaruh pada kepuasan kerja karyawan.
- d) Rekan kerja Pada umumnya, rekan kerja yang kooperatif merupakan sumber kepuasan kerja yang paling sederhana pada karyawan secara individu. Kelompok kerja, terutama tim yang 'kuat' bertindak sebagai sumber dukungan, kenyamanan, nasehat, dan bantuan pada anggota individu. Karena kelompok kerja saling 7 tergantung antar anggota dalam menyelesaikan pekerjaan. Kondisi seperti itu efektif membuat pekerjaan menjadi lebih menyenangkan, sehingga membawa efek positif yang tinggi pada kepuasan kerja.
- e) Pekerjaan itu sendiri Kepuasan pekerjaan itu sendiri merupakan sumber utama kepuasan, dimana pekerjaan tersebut memberikan tugas yang baik, kesempatan untuk belajar, kesempatan untuk menerima tanggung jawab dan kemajuan untuk karyawan.

- f) Altruism Altruism adalah tindakan suka rela yang dilakukan oleh seseorang atau sekelompok orang untuk menolong orang lain tanpa mengharapkan imbalan apapun, kecuali mungkin perasaan telah melakukan perbuatan baik.
- g) Status Status merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja. Status yang dapat diklasifikasikan ke dalam beberapa cara seperti keterampilan & keahlian, jangka waktu latihan, jumlah tanggung jawab sosial ataupun sikap kerja dapat mempengaruhi kepuasan kerja individu.
- h) Lingkungan sosial Terdiri dari lingkungan kerja fisik dan psikologis. Karyawan akan mudah mengerjakan dan menyelesaikan pekerjaannya bila kondisi sekitarnya bersih, terang, tidak terlalu sempit dan bising. Sehingga karyawan akan mudah mengerjakan dan menyelesaikan pekerjaan dalam suasana atau kondisi yang harmonis.

2.1.6 INSENTIF

1. Pengertian Insentif

Insentif sebagai sarana motivasi yang mendorong para pegawai untuk bekerja dengan kemampuan yang optimal, yang dimaksudkan sebagai pendapatan ekstra di luar gaji atau upah yang telah ditentukan. Insentif dimaksudkan agar dapat memenuhi kebutuhan para pegawai dan keluarga mereka. Istilah sistem insentif pada umumnya digunakan untuk menggambarkan rencanarencana pembayaran upah yang dikaitkan secara

langsung atau tidak langsung dengan berbagai standar kinerja pegawai atau profitabilitas organisasi.

Insentif dapat dirumuskan sebagai balas jasa yang memadai kepada pegawai yang prestasinya melebihi standar yang telah ditetapkan. Insentif merupakan suatu faktor pendorong bagi pegawai untuk bekerja lebih baik agar kinerja pegawai dapat meningkat. Terdapat beberapa pengertian mengenai insentif, diantaranya adalah:

Menurut Panggabean (2015:89) menyatakan pengertian insentif adalah sebagai “Insentif adalah penghargaan dalam bentuk uang yang diberikan kepada mereka yang dapat bekerja melampaui standar yang telah ditentukan.”

Menurut Hasibuan Melayu S.P (2016:118) menyatakan pengertian insentif adalah sebagai berikut “Insentif adalah tambahan balas jasa yang diberikan kepada karyawan tertentu yang prestasinya di atas prestasi standar. Upah insentif ini merupakan alat yang dipergunakan pendukung prinsip adil dalam pemberian kompensasi.” Menurut Mangkunegara (2016:89) menyatakan pengertian insentif adalah sebagai berikut: “Insentif adalah suatu bentuk uang yang diberikan oleh pihak pemimpin organisasi kepada karyawan agar mereka bekerja dengan motivasi yang tinggi dan berprestasi dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi sebagai pengakuan prestasi kerja dan kontribusi karyawan kepada organisasi.”

Dari beberapa pengertian insentif di atas maka jelaslah bahwa insentif merupakan penghargaan atau imbalan balas jasa yang diberikan kepada para

karyawan atas kinerjanya yang melebihi standar. Insentif juga diharapkan dapat memotivasi dalam mencapai tujuan.

2. Pertimbangan Dasar Penyusunan Insentif

Menurut Hasibuan (2016), pertimbangan dasar penyusunan insentif antara lain:

- a) Kinerja
- b) Lama Kerja
- c) Senioritas
- d) Kebutuhan
- e) Keadilan dan Kelayakan
- f) Evaluasi Jabatan.

3. Tujuan Pemberian Insentif

Tujuan pemberian insentif dimaksudkan agar kebutuhan materi pegawai terpenuhi, dengan terpenuhinya kebutuhan materi itu diharapkan pegawai dapat bekerja lebih baik, cepat dan sesuai dengan standar perusahaan sehingga output yang dihasilkan dapat meningkat daripada input dan akhirnya kinerja pegawai dapat meningkat.

Menurut Edy (2017) tujuan diberikannya insentif adalah sebagai berikut:

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

4. Indikator Insentif

Insentif dimaksudkan perusahaan untuk meningkatkan kinerja pegawai dan diberikan dalam bentuk uang serta fasilitas lainnya untuk memenuhi kebutuhan setiap pegawainya. Dengan demikian insentif merupakan bentuk motivasi yang dinyatakan dalam bentuk uang.

Menurut Sarwoto (2015:156), indikator insentif adalah sebagai berikut :

1. Insentif Material dalam bentuk uang:

- a) Bonus uang yang diberikan sebagai balas jasa atas hasil kerja yang telah dilaksanakan, biasanya diberikan secara selektif dan khusus kepada para pekerja yang berhak menerima dan diberikan secara sekali terima tanpa suatu ikatan di masa yang akan datang. Perusahaan yang menggunakan sistem insentif ini biasanya beberapa persen dari laba yang melebihi jumlah tertentu dimasukkan kedalam sebuah dana bonus, kemudian dana tersebut dibagi-bagian para pihak yang menerima bonus.
- b) Komisi merupakan jenis bonus yang dibayarkan kepada pihak yang menghasilkan penjualan yang baik, biasanya dibayarkan kepada bagian penjualan dan diterima kepada pekerja bagian penjualan.
- c) Profit share. Merupakan salah satu jenis insentif tertua. Pembayaranannya dapat diikuti bermacam-macam pola, tetapi biasanya mencakup pembayaran berupa sebagian dari laba bersih yang disetorkan kedalam sebuah dana dan kemudian dimasukkan kedalam daftar pendapatan setia peserta.
- d) Kompensasi program balas jasa yang mencakup pembayaran dikemudian hari, antara lain berupa : Pensiun, mempunyai nilai insentif karena

memenuhi salah satu kebutuhan pokok manusia, yaitu menyediakan jaminan ekonomi bagi karyawan setelah tidak bekerja lagi. Pembayaran kontraktual, adalah pelaksanaan perjanjian antara atasan dan karyawan, dimana setelah selesai masa kerja karyawan dibayarkan sejumlah uang tertentu selama periode tertentu.

2.2 Penelitian Terdahulu

Sebagai bahan acuan berikut adalah ringkasan beberapa hasil penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh berbagai pihak :

1. Sunuharyo (2018), dengan judul Pengaruh Disiplin Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PT. Pertamina (Persero) Refinery Unit IV Cilacap). Hasil penelitian menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada (Studi Pada Karyawan PT. Pertamina (Persero) Refinery Unit IV Cilacap).
2. Muslimat dan Wahid (2021) dengan judul pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. POS Indonesia Kantor Cipondoh. Teknik analisis menggunakan analisis statistik dengan pengujian regresi, korelasi, determinasi dan uji hipotesis, bahwa Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
3. Husain (2018), dengan judul Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Danamon Tbk Cabang Bintaro. Hasil penelitian menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Danamon Tbk Cabang Bintaro.

4. Aniasari dan Wulansari (2021) dengan judul Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Sentra Ponselindo. Metode penelitian adalah metode asosiatif. Populasi dan sampel sebanyak 45 responden dan menggunakan teknik sampling jenuh. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara disiplin kerja (X) terhadap kinerja karyawan (Y) pada PT Sentra Ponselindo.
5. Chandra (2017) dalam penelitian “Pengaruh Komitmen Organisasi dan Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan PD. Wonoagung Sejahtera di Gresik” hasil penelitian ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja dimana kinerja karyawan akan meningkat dengan adanya komitmen organisasi dan komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja, dimana dengan komitmen karyawan yang tinggi, berdampak positif terhadap kinerja karyawan, serta kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja. Hal ini berpengaruh secara langsung, namun memiliki hubungan yang signifikan karena hasil riset menunjukkan hasil positif. Persamaan peneliti ini dengan peneliti yang dilakukan penulis adalah samasama meneliti pengaruh komitmen terhadap kepuasan, komitmen terhadap kinerja dan kepuasan terhadap kinerja. Perbedaannya terletak pada penambahan variabel disiplin kerja.
6. Agusta dan Supartha (2017) dalam penelitian “Pengaruh Kepemimpinan, Hubungan Kerja, dan Disiplin Kerja terhadap Kepuasan Kerja karyawan pada PT. Bintang Bali Indah Denpasar” hasil penelitian ini menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Persamaan peneliti ini dengan peneliti yang dilakukan penulis adalah

samasama meneliti pengaruh disiplin kerja terhadap kepuasan kerja. Perbedaannya terletak pada penambahan variabel yang dilakukan penulis yaitu adanya variabel komitmen organisasi dan kinerja.

7. Junaidin dkk (2021) dengan judul Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Self Efficacy, Sebagai Variabel Intervening kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai dan Self efficacy terhadap kinerja pegawai memiliki pengaruh positif dan signifikan, pengujian pada pengaruh secara tidak langsung menunjukkan bahwa kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai melalui Self efficacy berdampak positif dan signifikan.
8. Arda (2017) dalam penelitian pengaruh kepuasan kerja dan disiplin karyawan terhadap kinerja kerja Bank Rakyat Indonesia Cabang Putri Hijau Medan. Jenis penelitian ini bersifat asosiatif. Populasi penelitian ini adalah seluruh karyawan di departemen pemasaran Bank Rakyat Indonesia Cabang Putri Hijau Medan sebanyak 31 karyawan dan semua menjadi sampel, Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan
9. Nanda (2018) dalam penelitian “Analisis Pengaruh Motivasi Kerja, Pengendalian Internal, dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan” (Studi Empirin Pada AJB Bumi Putera 2912 Kantor Cabang Solo Gladag) hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dengan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$. Persamaan peneliti ini dengan peneliti yang dilakukan penulis adalah samasama meneliti pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja.

Perbedaannya terletak pada penambahan variabel yang dilakukan penulis yaitu adanya variabel disiplin kerja dan kepuasan kerja

10. Argensia (2018) dalam penelitian “Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai dengan Komitmen Organisasional sebagai Variabel Intervening” (Studi pada kantor pengawasan dan pelayanan bea dan cukai tipe madya pabean B Medan) hasil penelitian ini menunjukkan bahwa komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai KPPBC TMP B Medan. Persamaan peneliti ini dengan peneliti yang dilakukan penulis adalah sama-sama meneliti pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja. Perbedaannya terletak pada penambahan variabel yang dilakukan penulis yaitu adanya variabel disiplin kerja dan kepuasan kerja.
11. Anwar (2021) Penelitian ini dilakukan di PT. Tasindo Central Perkasa. Hasil penelitian ini adalah menunjukkan bahwa pemberian insentif berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan di PT. Tasindo Central Perkasa dan motivasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan di PT. Tasindo Central Perkasa.
12. Afridah dkk (2021) dengan penelitian Pengaruh Pemberian gaji dan insentif terhadap kinerja karyawan Perumda BPR Bank Brebes, Terdapat pengaruh yang positif atau signifikan antara Pemberian Insentif terhadap Kinerja Karyawan Perumda BPR Bank Brebes hal ini menunjukan bahwa pemberian Insentif dapat memberikan semangat yang kuat untuk meningkatkan kinerja karyawan.
13. Mardana dkk (2021) dengan judul Pengaruh Jaminan Kesehatan Kerja Dan Insentif Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Harapan Gina Pratama

Makassar insentif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Harapan Gina Pratama. Hal ini berarti bahwa jaminan kesehatan kerja dan insentif merupakan factor pendukung dan factor penentu baik dan tidaknya kinerja karyawan di PT. Harapan Gina Pratama.

14. Mayangsari (2018) dengan judul “Pengaruh Insentif Terhadap Kinerja Karyawan di Departemen Penjualan PT. Pusri”. Dengan variabel bebas insentif dan variabel terikatnya adalah kinerja. Alat analisi yang digunakan adalah regresi linier sederhana, uji F dan uji t. Berdasarkan hasil pengujian dengan regresi linier sederhana dan analisis regresi parsial menunjukkan bahwa simultan variabel insentif (X) terhadap kinerja karyawan (Y) yang ditunjukkan oleh nilai R Square yaitu sebesar 0,266. Angka ini menunjukkan bahwa simultan variabel insentif (X) yang digunakan dalam persamaan regresi ini memberikan kontribusi terhadap kinerja karyawan (Y) 26,6% sedangkan sisanya 73,4% dipengaruhi oleh variabel lain seperti kepemimpinan dan lainnya.

15. Mazura (2017) dengan judul “Pengaruh Insentif Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten bengkalis”. Dengan variabel bebas insentif dan variabel terikatnya adalah kinerja. Alat analisi yang digunakan adalah regresi linier sederhana, dan uji t Koefisien determinan (r^2). Berdasarkan dari tabel 5.27 di atas, maka dapat diketahui dimana nilai t hitung lebih besar dari nilai t tabel atau $3,0124 > 1.676$ artinya terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara Insentif terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil. Besarnya pengaruh Insentif terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil sebesar 13,98% sedangkan sisanya 86,02% ditentukan oleh faktor lain. Dengan

demikian hasil penelitian ini dapat digambar sebagai berikut : Positif & signifikan (13,98%). Dari hasil analisis regresi linier sederhana Pengaruh Insentif meningkat sebesar satu satuan maka Kinerja Pegawai akan meningkat sebesar 0,194 satuan. Atau bisa juga dikatakan bahwa, apabila Pengaruh Insentif meningkat 1% maka kinerja pegawai negeri sipil akan meningkat sebesar 0,194%. Besarnya pengaruh Insentif terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil adalah 32,46%

