

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Perusahaan Swasta atau Perusahaan Tertutup adalah sebuah perusahaan bisnis yang dimiliki oleh organisasi non-pemerintah atau sekelompok kecil pemegang saham atau anggota-anggota perusahaan yang tidak menawarkan atau memperdagangkan sahamperusahaannya kepada masyarakat umum melalui pasar saham, tetapi saham perusahaan ditawarkan, dimiliki dan diperdagangkan atau dibursakan secara swasta. Istilah yang kurang ambigu untuk perusahaan swasta adalah perusahaan tak tersebut dan perusahaan tak terdaftar.

Setiap perusahaan pasti memerlukan SDM yang berkualitas. Dalam persaingan global saat ini dunia kerja sangat membutuhkan karyawan yang dapat berfikir untuk lebih maju, cerdas, inovatif dan mampu berkarya dengan semangat tinggi dalam menghadapi kemajuan zaman. Berbagai organisasi berusaha meningkatkan kinerja seluruh elemen yang ada dalam organisasi dengan tujuan mencapai kelangsungan hidup organisasi. Dewasa ini sumber daya manusia mempunyai kedudukan yang penting bagi sebuah organisasi. Sumber daya manusia dalam hal ini karyawan yang berkinerja tinggi, berperan dominan dalam menjalankan operasional perusahaan dan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Organisasi perlu menghargai segala aspek dalam diri karyawan agar tercipta sumber daya manusia yang berkualitas dan berkinerja yang unggul (Agung,2018).

Menurut Hasibuan (2019) sumber daya manusia adalah kemampuan

terpadu dari daya pikir dan daya fisik yang dimiliki oleh individu. Perilaku dan sifatnya ditentukan oleh keturunan dan lingkungannya, sedangkan prestasi kerjanya dimotivasi oleh keinginan untuk memenuhi kepuasannya. Sumber daya manusia adalah segala sesuatu yang merupakan asset perusahaan untuk mencapai tujuannya, karena perkembangan perusahaan sangat bergantung pada produktivitas tenaga kerja yang ada di perusahaan. Menurut Badriyah (2016) sumber daya manusia merupakan satu-satunya sumber daya yang memiliki akal, perasaan, keinginan, keterampilan, pengetahuan, dorongan, daya, dan karya (rasio, rasa, dan karsa). Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan modal dasar dalam proses pembangunan perusahaan bahkan nasional. Sehingga memerlukan upaya-upaya untuk selalu meningkatkan dan mengembangkan SDM tersebut (Widyani, 2016). Berdasarkan pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa sumber daya manusia merupakan unsur penting dalam rangka pencapaian tujuan di suatu perusahaan, dengan adanya kualitas sumber daya manusia dan kemampuan *skill* para pekerja dapat menggerakkan perusahaan dengan baik dan benar.

Menurut Hasibuan (2019) manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Menurut Widodo (2016:2) manajemen sumber daya manusia adalah proses memperoleh, melatih, menilai dan memberikan kompensasi kepada karyawan, memperhatikan hubungan kerja mereka, kesehatan, keamanan dan masalah keadilan. Dessler (2018) mengemukakan manajemen sumber daya manusia (MSDM) sebagai kebijakan dan latihan untuk memenuhi kebutuhan karyawan atau aspek- aspek

yang terdapat dalam sumber daya manusia seperti posisi manajemen, pengadaan karyawan atau rekrutmen, penyaringan, pelatihan, kompensasi, dan penilaian prestasi kerja karyawan. Berdasarkan pengertian-pengertian tersebut penulis mengambil kesimpulan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja meliputi kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan kegiatan- kegiatan pengadaan, pengembangan, pengintegrasian dan lain sebagainya termasuk memperhatikan hubungan kerja mereka, kesehatan, keamanan dan masalah keadilan agar efektif dan efisien dalam penggunaan kemampuan manusia agar dapat mencapai tujuan perusahaan.

Menurut Mangkunegara (2016:9) kinerja karyawan merupakan hasil kerja seseorang secara kualitas maupun kuantitas yang telah dicapai oleh karyawan dalam menjalankan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan. Kinerja karyawan adalah aspek yang sangat penting untuk diperhatikan oleh perusahaan, karena kinerja karyawan akan mempengaruhi kualitas perusahaan dalam menghadapi persaingan (Taghulih, 2016). Menurut Rusman (2017:50) kinerja merupakan suatu wujud perilaku orang atau organisasi dengan orientasi prestasi. Kinerja yang baik dan profesional oleh segenap karyawan (perusahaan) adalah salah satu tujuan manajemen SDM. Jika tanpa tujuan dan target yang ditetapkan dalam pengukuran, maka kinerja pada seseorang atau kinerja organisasi tidak mungkin dapat diketahui bila tidak ada tolak ukur keberhasilannya (Moehariono, 2016:95).

Berdasarkan definisi beberapa ahli diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah kewajiban seseorang atau kelompok untuk dapat menyelesaikan

tugas yang sudah diberikan oleh organisasi/ intansi agar tercapainya sasaran kinerja yang sudah ditetapkan.

Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah kompensasi. Menurut Hasibuan (2019) kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Menurut Soekidjo (2019) kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima oleh karyawan sebagai balas jasa untuk kerja atau pengabdian mereka. Kompensasi merupakan sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa mereka pada perusahaan (veithzal rivai, 2011). Dapat disimpulkan bahwa kompensasi merupakan segala sesuatu yang diterima karyawan yang berbentuk uang barang langsung atau tidak langsung sebagai balas jasa atau pengganti kontribusi untuk kerja atau pengabdian mereka pada perusahaan.

Penelitian sebelumnya mengenai hubungan kompensasi terhadap kinerja karyawan mengacu kepada penelitian yang dilakukan oleh Alvin dan Sri (2017), Sulaeman, dkk (2021), Fizdian dan Hazmanan (2020), Fauzan dan Fetty (2020), Yulandri dan Onsardi (2020) yang menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Artinya, semakin meningkat kompensasi maka kinerja karyawan akan semakin meningkat. Sedangkan Nirvana (2019), Yesi, dkk (2019) menunjukkan bahwa kompensasi tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Hal ini dikarenakan pegawai bekerja bukan hanya untuk mencari kompensasi.

Faktor lainnya yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah kepemimpinan. Fahmi (2016:58) berpendapat bahwa kepemimpinan didefinisikan

sebagai ilmu yang meneliti secara menyeluruh bagaimana membimbing, memengaruhi, dan mengawasi orang lain untuk melakukan tugas sesuai pesanan. Menurut Sutikno (2016:15) Kepemimpinan adalah suatu ilmu dan seni untuk mempengaruhi orang lain atau sekelompok individu untuk saling bekerjasama, tidak saling menjatuhkan dalam rangka mencapai tujuan organisasi (Taryaman., 2016:7). Berdasarkan hasil pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan merupakan faktor penting dalam memberikan pengarahan kepada karyawan apalagi pada saat-saat sekarang ini dimana semua serba terbuka, maka kepemimpinan yang dibutuhkan adalah pemimpin yang bisa memberdayakan dan memotivasi karyawannya.

Penelitian sebelumnya mengenai hubungan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan antara lain: Afandi dan Bahri (2020), Any (2017), Dede dkk (2020), Panji dan Herman (2018), Rivai (2020) menunjukkan hasil penelitiannya bahwa kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Artinya bahwa semakin demokratis gaya kepemimpinan yang diterapkan maka akan semakin tinggi kinerja karyawannya. Sedangkan Happy dkk (2019), Indra dan Fajar (2019) menunjukkan hasil penelitiannya bahwa pemimpin berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja. Artinya bahwa setiap kenaikan kepemimpinan, maka akan menurunkan kinerja karyawan.

Disiplin kerja juga merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Menurut Afandi (2018:11) Disiplin kerja merupakan suatu tata tertib atau peraturan yang dibuat oleh manajemen suatu organisasi, disahkan oleh dewan komisaris atau pemilik modal, disepakati oleh serikat pekerja dan diketahui oleh dinas tenaga kerja seterusnya orang-orang yang tergabung dalam organisasi

tunduk pada tata tertib yang ada dengan rasa senang hati, hingga tercipta dan terbentuk melalui proses dan serangkaian perilaku yang menunjukkan nilai-nilai ketaatan, kepatuhan, keteraturan, dan ketertiban. Menurut Rivai (2011:825) disiplin kerja adalah suatu alat yang dipergunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilakuserta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang dalam memenuhi segala peraturan perusahaan. Disiplin kerja adalah kesedaran dan kerelaan seseorang dalam menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma social yang berlaku (Hasibuan, 2019). Dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja merupakan suatu tata tertib atau peraturan yang dibuat oleh manajemen suatu organisasi yang bertujuan untuk membentuk sikap kesadaran, kerelaan dan kesediaan seseorang dalam menaati dan mematuhi peraturan dan norma-norma social yang berlaku di lingkungan sekitarnya.

Penelitian sebelumnya mengenai hubungan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan mengacu kepada penelitian yang dilakukan oleh Dinda dan aditya (2018) dengan hasil penelitian yang menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Hasibuan dan Silvy (2019) menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara disiplin kerja dengan kinerja karyawan. Laila dan Okta (2021) menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Rizal dkk (2019) menunjukkan hasil penelitian bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Rima dkk (2016) juga menunjukkan hasil penelitian bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan

Ananta dan Sesilya (2017), Sarli dkk (2017) menunjukkan bahwa disiplin kerja tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Hal ini dikarenakan perusahaan memperlakukan karyawannya dengan sangat baik sehingga karyawan bekerja secara maksimal.

PT. Mitra Natura Raya merupakan perusahaan swasta yang bergerak dibidang kegiatan taman konservasi alam. PT. Mitra Natura Raya merupakan salah satu anak perusahaan dari Dyara Promosindo. Dyara Promosindo merupakan anak perusahaan dari Kompas Gramedia Group yang merupakan perusahaan swasta yang bergerak dibidang Media dan Event Organizer. Perusahaan ini memiliki 14 anak perusahaan. PT. Mitra Natura Raya merupakan perusahaan ke-14 dari Dyara Promosindo dan PT. Mitra Natura Raya (MNR) ini satu-satunya perusahaan tetap yang bergerak dibidang kegiatan Taman Konservasi Alam. PT. Mitra Natura Raya (MNR) bekerjasama dengan LIPI (Lembaga Ilmu Pengetahuan Indonesia) dalam mengelola empat kebun raya yang ada di Indonesia diantaranya Kebun Raya Bali, Kebun raya Bogor, Kebun Raya Cibodas dan Kebun Raya Purwodadi. PT. ini mengelola dibidang operasional perusahaan. PT. Mitra Natura Raya Kebun Raya Bali selalu berusaha untuk terus melakukan peningkatan kualitas pelayanannya, salah satunya meningkatkan kinerja karyawan. Kinerja karyawan menjadi faktor utama yang harus diperhatikan oleh bagian Sumber Daya Manusia PT. Mitra Natura Raya Kebun Raya Bali. PT. MNR Kebun Raya Bali memiliki karyawan yang beraneka ragam, mulai dari karyawan *Office, Wilayah, Kompos dan Pengangkutan Sampah, Pertamanan, Maintenance, Viscos, Ticketing, Pramusa, Driver dan F&B*. PT. MNR Kebun Raya Bali membutuhkan tingkat kedisiplinan yang tinggi untuk kinerja

yang baik.

Berdasarkan data absensi dari PT. Mitra Natura Raya Kebun Raya Bali diperoleh data sebagai berikut :

Tabel 1.1
Data Absensi Karyawan PT. Mitra Natura Raya Kebun Raya Bali Bulan Agustus-Juli 2020-2021

BULAN	JUMLAH KARYAWAN	ABSEN			TERLAMBAT	TOTAL	PERSENTASE			
		S	I	A			S	I	A	T
AGUST	60	15	5	4	15	39	38%	33%	10%	38%
SEPT	60	8	7	6	12	33	24%	58%	18%	36%
OKT	60	12	4	8	10	34	35%	40%	24%	29%
NOV	60	9	8	11	13	41	22%	62%	27%	32%
DES	60	7	7	9	17	40	18%	41%	23%	43%
JAN	60	13	9	7	0	49	27%	45%	14%	41%
FEB	60	16	10	5	19	50	32%	53%	10%	38%
MAR	60	14	5	8	14	41	34%	36%	20%	34%
APRIL	60	9	7	7	17	40	23%	41%	18%	43%
MEI	60	6	5	9	12	32	19%	42%	28%	38%
JUNI	60	10	9	10	9	38	26%	24%	26%	24%
JULI	60	11	6	5	18	40	28%	33%	13%	45%
TOTAL	60	130	82	89	176	477	8%	17%	19%	37%

Berdasarkan tabel 1.1 data absensi karyawan PT. Mitra Natura Raya Kebun Raya Bali, dapat dilihat bahwa terjadi peningkatan absensi ijin, alfa dan keterlambatan karyawan setiap bulannya, seperti absensi sakit terbanyak yaitu pada bulan agustus tahun 2020 dengan tingkat persentase 38%, selanjutnya absensi ijin terbanyak yaitu pada bulan september tahun 2020 dengan tingkat persentase 58%, kemudian absensi alfa terbanyak yaitu pada bulan mei 2021 dengan tingkat persentase 28% dan absensi keterlambatan terbanyak pada bulan juli 2021 dengan tingkat persentase yaitu 45%. Dengan adanya fenomena yang terjadi, data diatas menunjukkan terjadinya peningkatan persentase absensi yang signifikan dalam 1 periode, khususnya pada absensi alfa dengan total persentase

yaitu 19% dan absensi keterlambatan karyawan dengan total persentase yaitu 37%. Dengan adanya fenomena tersebut, dapat dilihat bahwa dari data absensi karyawan dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Hal ini dapat disebabkan karena karyawan merasa imbalan yang diterima tidak sesuai dengan kontribusi yang telah diberikan kepada perusahaan. Adapun faktor pendukung lainnya yaitu kurang efisiennya struktural manajemen yang disusun oleh pemimpin perusahaan. Pendapat diatas didukung oleh wawancara yang telah dilakukan dengan 5 orang karyawan, yang menyatakan bahwa karyawan merasa kurang nyaman bekerja karena pemimpin dalam perusahaan yang belum efektif dalam menjalankan perannya serta adanya rasa tidak senang terhadap sikap pemimpin di PT. Mitra Natura Raya dikarenakan pemimpin yang kurang tanggap dalam menyikapi fasilitas penunjang kinerja pegawai, seperti salah satu PC mengalami kerusakan pada CPU komputer, manajer terkesan mengindahkan dan tidak peduli. Hal ini menjadi salah satu hambatan dalam peningkatan kinerja karyawan yang bersangkutan. Selain itu pemimpin lebih banyak mengutamakan pekerjaannya tanpa menghiraukan kepentingan karyawan sehingga para karyawan merasa tertekan dengan pekerjaan yang mereka lakukan dengan sendirinya tanpa adanya koordinator yang jelas dari pimpinan. Penyebab faktor lainnya yaitu karyawan merasa tidak puas dengan kompensasi yang diterima, hal ini berkaitan dengan bonus, tunjangan, serta insentif yang didapat karyawan merasa gaji yang diterima belum adil karena beban kerja yang diterima tidak sebanding dengan kompensasi yang didapat.

Berdasarkan latar belakang dan fenomena diatas maka peneliti tertarik mengadakan penelitian skripsi yang berjudul “Pengaruh Kompensasi,

Kepemimpinan, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di PT. Mitra Natura Raya Kebun Raya Bali”

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas maka dirumuskan masalah penelitian adalah:

1. Apakah kompensasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Mitra Natura Raya?
2. Apakah kepemimpinan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Mitra Natura Raya?
3. Apakah disiplin kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Mitra Natura Raya?

1.3 Tujuan Penelitian

Sesuai dengan perumusan masalah sebelumnya, penelitian ini bertujuan untuk:

1. Untuk menguji dan menjelaskan pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Mitra Natura Raya.
2. Untuk menguji dan menjelaskan pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT. Mitra Natura Raya.
3. Untuk menguji dan menjelaskan pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Mitra Natura Raya.

1.4 Kegunaan Penelitian

1. Kegunaan Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat dan menambah referensi bagi pembaca.

2. Kegunaan Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran, kajian yang menarik dan dapat menambah wawasan cakrawala keilmuan, khususnya bagi penulis. Umumnya bagi pembaca.



BAB II

TINJAUAN PUTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Goal Setting Theory

Goal setting theory merupakan salah satu bagian dari teori motivasi yang dikemukakan oleh Edwin Locke pada tahun 1968. *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. *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. Hubungan *goal setting theory* dalam penelitian ini adalah bagaimana upaya-upaya perusahaan dalam memberikan petunjuk serta bagaimana cara-cara perusahaan dalam mencapai tujuan perusahaan yang dalam hal ini adalah kinerja karyawan.

2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)

Sumber Daya Manusia (SDM) mempunyai peranan sentral dalam suatu organisasi. Tanpa SDM yang professional, sasaran kerja tidak dapat dicapai walaupun alat kerjanya canggih. Manajemen SDM merupakan salah satu departemen yang memiliki tugas paling rumit dan menantang. Manajer SDM harus menyediakan angkatan tenaga kerja yang efektif bagi perusahaan sekaligus memberikan harapan serta perhatian yang besar kepada para karyawan.

Manajemen Sumber Daya Manusia adalah sebuah proses dalam menangani karyawan, buruh, dan lainnya supaya kita dapat memperoleh hasil yang maksimal dalam pekerjaan yang dilakukan karyawan tersebut pada perusahaan atau sebuah organisasi. Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan salah satu penunjang organisasi dan dapat pula diartikan sebagai manusia yang bekerja di lingkungan suatu organisasi sebagai penggerak organisasi dalam mewujudkan eksistensi organisasi.

a) Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Secara khusus manajemen sumber daya manusia memiliki tujuan sebagai berikut:

- 1) Mengembangkan sistem kerja dengan kinerja tinggi yang meliputi proses perekrutan, seleksi, sistem insentif, serta pengembangan manajemen dan aktivitas pelatihan yang terkait dengan kebutuhan perusahaan.
- 2) Mengembangkan praktik manajemen dengan komitmen tinggi yang menyadari bahwa karyawan atau pegawai adalah stakeholder dalam perusahaan yang bernilai dan membantu mengembangkan iklim kerjasama dan kepercayaan bersama.

- 3) Memastikan bahwa karyawan atau pegawai dinilai serta dihargai atas apa yang telah dikerjakan dan dicapai.
- 4) Mempertahankan serta memperbaiki kesejahteraan fisik serta mental pegawai atau karyawan.
- 5) Menciptakan iklim yang humanis, harmonis, serta produktif yang dapat dipertahankan antara manajemen dengan karyawan atau pegawai.

b) Fungsi Sumber daya Manusia

Fungsi Sumber Daya Manusia menurut Hasibuan (2019) meliputi:

1) Perencanaan

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

2) Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasi dalam bagian organisasi.

3) Pengarahan.

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 pemimpin dengan menugaskan bawahan agar mengerjakan semua tugasnya dengan baik.

4) Pengendalian

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, kedisiplinan, perilaku, kerja sama, pelaksanaan pekerjaan, dan menjaga situasi lingkungan pekerjaan.

5) Pengadaan

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

6) Pengembangan

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

7) Kompensasi

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 eksternal konsistensi.

8) Pengintegrasian

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

9) Pemeliharaan.

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

10) Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan fungsi manajemen sumber daya manusia yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa disiplin

yang baik sulit terwujud yang maksimal. Kedisiplinan adalah keinginan dan kesadaran untuk mentaati peraturan-peraturan perusahaan serta norma-norma sosial.

11) Pemberhentian

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

2.1.2 Kompensasi

a) Pengertian Kompensasi

Kompensasi merupakan sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa mereka pada perusahaan. Pemberian kompensasi merupakan salah satu pelaksanaan fungsi MSDM yang berhubungan dengan semua jenis pemberian penghargaan individual sebagai pertukaran dalam melakukan tugas keorganisasian (Rivai,2013:741).

Kompensasi merupakan semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung, atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan (Hasibuan 2019). Sedangkan menurut Hamali (2018) kompensasi merupakan salah satu fungsi yang penting dalam manajemen sumber daya manusia. Kasus yang terjadi dalam hubungan kerja mengandung masalah kompensasi dan berbagai segi yang terkait, seperti tunjangan, kenaikan kompensasi, struktur kompensasi, dan skala kompensasi.

Handoko (2017) mendefinisikan kompensasi sebagai segala sesuatu yang diterima oleh karyawan sebagai balas jasa.

b) Azas Kompensasi

Dalam pengelolaannya, penerapan kompensasi di suatu perusahaan maupun instansi haruslah berpacu pada dua azas (Hasibuan, 2019) yaitu azas adil dan azas wajar. Hal ini dimaksudkan guna terjadi kesinambungan antara para pekerja dengan pihak perusahaan yang terkait.

1) Azas Adil

Besarnya kompensasi yang dibayar kepada setiap karyawan harus disesuaikan dengan prestasi kerja, jenis pekerjaan, resiko pekerjaan, tanggung jawab, jabatan pekerja, dan memenuhi persyaratan internal konsistensi.

2) Azas Wajar

Kompensasi yang diterima karyawan dapat memenuhi kebutuhannya pada tingkat normatif yang ideal. Tolak ukur layak adalah relatif, penetapan besarnya kompensasi didasarkan atas batas upah minimal pemerintah dan eksternal konsistensi yang berlaku.

3) Bentuk Kompensasi

Dalam penerapan kompensasi di suatu perusahaan, ada dua bentuk kompensasi yang pada umumnya digunakan balas jasa kepada karyawan atas kontribusinya bagi perusahaan (Rivai, 2013:741), yaitu:

a) *Financial compensation* (kompensasi finansial)

Kompensasi finansial artinya kompensasi yang diwujudkan dengan sejumlah uang kartal kepada karyawan yang bersangkutan.

Kompensasi finansial bisa dibedakan menjadi dua, yaitu:

1) *Direct financial compensation* (kompensasi finansial langsung)

Kompensasi finansial langsung terdiri dari pembayaran karyawan dalam bentuk upah, gaji, bonus, atau komisi.

2) *Indirect financial compensation* (kompensasi tidak langsung)

Kompensasi finansial tidak langsung atau benefit, terdiri dari semua pembayaran yang tidak tercakup dalam kompensasi finansial langsung yang meliputi liburan, berbagai macam asuransi, jasa seperti perawatan anak atau kepedulian keagamaan, dan sebagainya.

3) *Non-financial compensation* (kompensasi non-keuangan)

Penghargaan non-finansial seperti pujian, menghargai diri sendiri, dan pengakuan yang dapat mempengaruhi motivasi kerja karyawan, produktivitas, dan kepuasan.

c) Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kompensasi

Dasar perhitungan kompensasi dipakai untuk mendapatkan sistem pembayarankompensasi yang adil, dan menjadikan perusahaan menarik, mampu bertahan hidup dan mampu memotivasi karyawannya serta dapat melakukan penghematan biaya.

Menurut Sofyandi (2018) terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi besarnya kompensasi yaitu:

a) Adanya permintaan dan penawaran tenaga kerja

Permintaan tenaga kerja artinya pihak perusahaan sangat membutuhkan tenaga kerja, maka secara otomatis kompensasi relatif tinggi. Penawaran tenaga kerja artinya pihak individu yang membutuhkan pekerjaan, maka tingkat kompensasi relatif lebih

rendah.

b) Kemampuan dan kesediaan perusahaan membayar

Ukuran besar-kecilnya kompensasi yang akan diberikan kepada karyawan akan sangat tergantung kepada kemampuan finansial yang dimiliki perusahaan, dan juga seberapa besar kesediaan dan kesanggupan perusahaan menentukan besarnya kompensasi untuk karyawannya.

c) Serikat buruh atau organisasi karyawan

Pentingnya eksistensi karyawan dalam perusahaan, maka karyawannya akan membentuk suatu ikatan dalam rangka proteksi atas kesemena-menaan pimpinan dalam memberdayakan karyawan. Dalam hal ini muncul rasa yang menyatakan bahwa perusahaan tidak akan bisa mencapai tujuannya tanpa ada karyawan. Dengan demikian, maka akan mempengaruhi besarnya kompensasi.

d) Produktivitas kerja/prestasi kerja karyawan

Kemampuan karyawan dalam menghasilkan prestasi kerja akan sangat mempengaruhi besarnya kompensasi yang akan diterima karyawan.

e) Biaya hidup (*cost of living*)

Tingkat biaya hidup di suatu daerah akan menentukan besarnya kompensasi. Sebagai contoh tingkat upah di daerah atau kota terpencil akan lebih kecil dibandingkan dengan tingkat upah di kota-kota besar.

f) Tingkat pendidikan dan pengalaman kerja

Pendidikan dan pengalaman berperan dalam menentukan besarnya kompensasi bagi karyawan. Semakin tinggi pendidikan karyawan dan semakin banyak pengalaman kerja, maka semakin tinggi pula kompensasinya.

g) Sektor pemerintah

Pemerintah sebagai pelindung masyarakat berkewajiban untuk menertibkan sistem kompensasi yang ditetapkan perusahaan/organisasi, serta instansi-instansi lainnya, agar karyawan mendapatkan kompensasi yang adil dan layak, seperti dengan dikeluarkannya kebijakan pemerintah dalam hal pemberian upah minimum bagi para karyawan.

d) Indikator Kompensasi

Menurut Panggabean (2004) ada beberapa indikator dalam kompensasi yaitu:

a) Gaji

Balas jasa yang diberikan perusahaan kepada karyawannya yang sudah bekerja di perusahaan dalam periode tertentu yang menghasilkan kualitas output yang berkualitas maupun tidak atau jasa yang diberikan perusahaan dalam kemajuan perusahaan.

b) Insentif

Insentif merupakan penghasilan tambahan yang akan diberikan kepada para karyawan yang dapat memberikan prestasi sesuai dengan yang telah ditetapkan.

c) Tunjangan

Tunjangan adalah setiap tambahan benefit yang diberikan kepada karyawan, misalnya pemberian tunjangan hari raya, jasa kesehatan dan pemakaian kendaraan perusahaan.

2.1.3 Kepemimpinan

a) Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan faktor yang menentukan dalam suatu perusahaan. Berhasil atau gagal perusahaan dalam mencapai suatu tujuan di pengaruhi oleh cara seorang pimpinan. Sosok pemimpin dalam perusahaan dapat menjadi efektif apabila pemimpin tersebut mampu mengelola perusahaannya dan mempengaruhi perilaku bawahan agar mau bekerja sama dalam mencapai tujuan perusahaan. Adapun pengertian kepemimpinan menurut Hasibuan (2019) kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin dalam mempengaruhi perilaku para bawahan, agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan perusahaan. Menurut Siagian yang dikutip Sutrisno (2020) kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain, dalam hal ini para bawahannya sedemikian rupa sehingga para bawahannya mau melakukan ke- hendak pimpinan meskipun secara pribadi hal itu tidak disenanginya.

Dalam esensinya, kepemimpinan merupakan upaya pencapaian tujuan dengan melalui orang-orang. Berdasarkan pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi bawahan atau kelompok untuk bekerja sama mencapai tujuan organisasi atau kelompok. Pengertian kepemimpinan yang dikemukakan oleh

beberapa ahli diatas, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah cara seorang pimpinan dalam mempengaruhi perilaku dan mendayagunakan para bawahannya agar mau bekerja sama dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab untuk mencapai suatu tujuan perusahaan.

b) Gaya Kepemimpinan

Menurut Priansa dan Suwatno (2021) gaya kepemimpinan dibagi menjadi empat jenis yaitu:

1) Gaya Kepemimpinan Transaksional.

Kepemimpinan ini berfokus pada transaksi antar pribadi, antara manajemen dan karyawan, dua karakteristik yang melandasi kepemimpinan transaksional yaitu :

- a. Para pemimpin menggunakan penghargaan kontigensi untuk motivasi parakaryawan.
- b. Para pemimpin melaksanakan tindakan korektif hanya ketika parabawahan gagal mencapai tujuan kinerja.

2) Kepemimpinan Kharismatik.

Kepemimpinan ini menekankan perilaku pemimpin yang simbolis, pesan-pesan mengenai visi dan memberikan inspirasi, komunikasi non verbal, daya tarik terhadap nilai-nilai ideologis, stimulasi intelektual terhadap para pengikut oleh pimpinan, penampilan kepercayaan diri sendiri dan untuk kinerja yang melampaui panggilan tugas.

3) Kepemimpinan Visioner.

Kepemimpinan ini merupakan kemampuan untuk menciptakan dan mengartikulasikan suatu visi yang realitas, dapat dipercaya, atraktif

dengan masa depan suatu organisasi atau unit organisasi yang terus tumbuh dan mengikat.

4) Kepemimpinan Tim.

Menjadi pemimpin efektif harus mempelajari ke- terampilan seperti kesabaran untuk membagi informasi, percaya pada orang lain, menghentikan otoritas dan memahami kapan harus melakukan intervensi.

c) Indikator Kepemimpinan

Adapun indikator yang digunakan untuk mengukur kepemimpinan menurut Kartono (2016:34) adalah sebagai berikut:

1) Sifat

Yaitu, sifat seorang pemimpin sangat berpengaruh dalam kepemimpinan untuk menentukan keberhasilannya serta kemampuan dan kualitas pribadi pemimpin.

2) Kebiasaan

Yaitu kebiasaan pemimpin sebagai penentu pergerakan perilaku yang menggambarkan segala tindakan yang dilakukan.

3) Tempramen

Yaitu perilaku seorang pemimpin dan cara khasnya dalam memberi tanggapan dalam berinteraksi dengan orang lain.

4) Watak

Yaitu, watak seorang pemimpin yang lebih subjektif sebagai penentu bagi keunggulan seorang pemimpin.

5) Kepribadian

Yaitu kepribadian seorang pemimpin pada karyawan menentukan keberhasilannya yang ditentukan oleh sifat-sifat/ karakteristik kepribadian yang dimilikinya.

2.1.4 Disiplin Kerja

a) Pengertian Disiplin

Menurut Hasibuan (2019) Disiplin kerja adalah kemampuan kerja seseorang untuk secara teratur, tekun secara terus-menerus dan bekerja sesuai dengan aturan-aturan berlaku dengan tidak melanggar aturan-aturan yang sudah ditetapkan. Menurut Fathoni (2019) disiplin adalah kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan dan norma-norma social yang berlaku. Disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah perilaku dan untuk meningkatkan kesadaran juga kesediaan seseorang agar mentaati semua peraturan dan norma social yang berlaku disuatu perusahaan (Sumadhinata, 2018).

Tujuan utama disiplin adalah untuk meningkatkan efisiensi semaksimal mungkin dengan cara mencegah pemborosan waktu dan energi. Disiplin mencoba untuk mencegah kerusakan atau kehilangan harta benda, mesin, peralatan dan perlengkapan kerja yang disebabkan oleh ketidakhati-hatian, sendau gurau atau pencurian. Disiplin mencoba mengatasi kesalahan dan keteledoran yang disebabkan karena kurang perhatian, ketidakmampuan dan keterlambatan.

Flippo (2018) mengemukakan bahwa disiplin adalah setiap usaha mengkoordinasikan perilaku seseorang pada masa yang akan datang

dengan mempergunakan hukum dan ganjaran. Definisi diatas memfokuskan pengertian disiplin sebagai usaha untuk menata perilaku seseorang agar terbiasa melaksanakan sesuatu sebagaimana mestinya yang dirangsang dengan hukuman dan ganjaran.

Pengertian disiplin telah banyak didefinisikan dalam berbagai versi oleh beberapa ahli. Disiplin adalah kepatuhan menaati peraturan dan ketentuan yang telah ditetapkan. Dengan demikian maka disiplin kerja adalah suatu sikap menghormati, menghargai, patuh dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku, baik yang tertulis maupun tidak tertulis serta sanggup menjalankan untuk menerima sanksi- sanksi apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan. Disiplin karyawan yang baik akan mempercepat tujuan perusahaan, sedangkan disiplin yang merosot akan menjadi penghalang dan memperlambat pencapaian tujuan suatu perusahaan.

b) Manfaat Disiplin Kerja

Keteraturan adalah ciri utama organisasi dan disiplin adalah salah satu metode untuk memelihara keteraturan tersebut. Tujuan utama disiplin adalah untuk meningkatkan efisiensi semaksimal mungkin dengan cara mencegah pemborosan waktu dan energy. Selain itu, disiplin mencoba untuk mencegah kerusakan atau kehilangan harta, benda, mesin, peralatan dan perlengkapan kerja yang disebabkan oleh ketidakhati-hatian, sendau gurau atau pencurian.

Disiplin dibutuhkan untuk tujuan organisasi yang lebih jauh, guna menjaga efisiensi dengan mencegah dan mengkoreksi tindakan-tindakan

individu dalam iktikad tidak baiknya terhadap kelompok. Bagi organisasi adanya disiplin kerja akan menjamin terpeliharanya tata tertib dan kelancaran pelaksanaan tugas, sehingga diperoleh hasil yang optimal. Adapun bagi karyawan akan diperoleh suasana kerja yang menyenangkan sehingga menambah semangat kerja dalam melaksanakan pekerjaannya.

c) Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja

Menurut Sutrisno (2019) ada beberapa faktor yang mempengaruhi disiplin kerja pegawai yaitu :

1) Besar kecilnya pemberian kompensasi

Besar kecilnya kompensasi dapat mempengaruhi tegaknya disiplin, para karyawan akan mematuhi segala peraturan yang berlaku, bila ia merasa mendapat jaminan balas jasa yang setimpal dengan balas jerih payahnya yang dilakukan. Namun demikian, pemberian kompensasi yang memadai belum tentu pula menjamin tegaknya disiplin. Karena pemberian kompensasi hanyalah merupakan salah satu cara meredam kegelisahan para karyawan.

2) Ada tidaknya keteladanan pemimpin dalam perusahaan

Keteladanan pemimpin sangat penting sekali dalam menegakkan kedisiplinan pegawai, karena dalam lingkungan kerja, semua pegawai akan selalu memperhatikan dan mengikuti bagaimana pemimpin menegakkan disiplin dirinya, dan bagaimana ia dapat mengendalikan dirinya dari ucapan, perbuatan dan sikap yang dapat merugikan aturan disiplin yang sudah ditetapkan. Oleh

sebab itu, bila seseorang pemimpin menginginkan tegaknya disiplin dalam perusahaan, maka ia harus lebih dulu mempraktikkan, supaya dapat diikuti dengan baik oleh karyawan lainnya.

- 3) Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan
Pembinaan disiplin tidak akan dapat terlaksana dalam perusahaan, bila tidak ada aturan tertulis yang pasti untuk dapat dijadikan pegangan bersama. Disiplin tidak mungkin ditegakkan bila peraturan yang dibuat hanya berdasarkan intruksi lisan yang dapat berubah-ubah sesuai kondisi dan situasi.
- 4) Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan
Keberanian pimpinan untuk mengambil tindakan yang sesuai dengan tingkat pelanggaran disiplin, sesuai dengan sanksi yang ada, maka semua karyawan merasa terlindungi dan dalam hatinya berjanji tidak akan berbuat hal yang serupa. Dalam situasi demikian, maka semua karyawan akan benar-benar terhindar dari sikap sembrono.
- 5) Ada tidaknya pengawasan pimpinan
Dalam setiap kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan perlu ada pengawasan, yang akan mengarahkan para karyawan agar dapat melaksanakan pekerjaan dengan tepat dan sesuai dengan yang telah ditetapkan. Mungkin untuk sebagian karyawan yang sudah menyadari arti disiplin, pengawasan seperti ini tidak perlu, tetapi bagi karyawan lainnya tegaknya disiplin masih perlu agak

dipaksakan agar mereka tidak berbuat semaunya dalam perusahaan.

6) Ada tidaknya perhatian kepada para pegawai

Seorang karyawan tidak hanya puas dengan penerimaan kompensasi yang tinggi, pekerjaan yang menantang tetapi mereka juga masih membutuhkan perhatian yang besar dari pimpinannya sendiri. Pimpinan yang berhasil member perhatian yang besar kepada karyawan akan dapat menciptakan disiplin kerja yang baik, sehingga akan berpengaruh besar kepada prestasi, semangat kerja, dan moralkerja karyawan.

7) Diciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin

Dengan kepemimpinan yang baik, seorang pemimpin dapat berbuat banyak untuk menciptakan iklim kerja yang memungkinkan. Masuk akal tidaknya peraturan yang berlaku juga berpengaruh terhadap disiplin kerja. Oleh karena itu, organisasi yang baik harus berupaya menciptakan peraturan dan tata tertib yang akan menjadi rambu-rambu yang harus dipenuhi oleh seluruh pegawai dalam organisasi.

d) Prinsip-Prinsip Disiplin Kerja

Simamora (Bamawi dan Arifin, 2020) terdapat 7 prinsip baku yang perlu diperhatikan dalam pengolahan disiplin pegawai yaitu :

1) Prosedur dan kebijakan pasti

Pimpinan perlu memberikan perhatian yang serius terhadap

keluhan bawahan. Tujuan dibuatnya prosedur dan kebijakan yang pasti adalah untuk menciptakan bentuk disiplin yang konteraktif dan disiplin melalui kepemimpinan yang sehat dan pelatihan yang memadai bagi para pegawai.

2) Tanggung jawab kepegawaian

Tanggung jawab kepegawaian harus diperhatikan baik-baik. Untuk menjaga disiplin kerja, perlu ada pengawasan yang memiliki otoritas dalam memberikan peringatan lisan maupun tulisan.

3) Komunikasi berbagai aturan

Para bawahan hendaknya memahami peraturan dengan standar disiplin serta konsekuensi pelanggarannya.

4) Tanggung jawab pemaparan bukti

Setiap bawahan haruslah dianggap tidak bersalah sampai benar-benar ada bukti bahwa pegawai tersebut dinyatakan bersalah. Hukuman baru bisa dijatuhkan apabila bukti-bukti telah terkumpul secara meyakinkan.

5) Perlakuan yang konsisten

Konsistensi peraturan merupakan salah satu prinsip yang penting tetapi sering diabaikan. Segala peraturan dan hubungan harus diberlakukan secara konsisten tanpa diskriminasi.

6) Pertimbangan atas berbagai situasi

Konsistensi pemberlakuan peraturan bukanlah member hukuman yang sama pada pelanggaran yang identik.

7) Peraturan dan hukuman yang masuk akal

Peraturan dan hukuman hendaknya dibuat secara masuk akal, peraturan yang masuk akal akan membuat orang mudah untuk menerimanya.

e) Jenis-Jenis Disiplin Kerja

Jenis-jenis Disiplin kerja adalah :

1) Disiplin Prefentif

Disiplin Prefentif adalah kegiatan yang dilaksanakan untuk mendorong para pegawai agar mengikuti berbagai macam aturan yang berlaku sesuai undang-undang. Sehingga penyelewengan waktu kerja tidak dapat disia-siakan dengan hal-hal yang kurang bermanfaat.

2) Disiplin Korektif

Disiplin korektif adalah kegiatan yang diambil untuk menangani pelanggaran terhadap aturan-aturan dan mencoba untuk menghindari pelanggaran-pelanggaran yang lebih lanjut.

3) Disiplin Waktu

Disiplin waktu adalah jenis disiplin yang paling mudah dilihat dan dikontrol baik dari pihak manajemen yang bersangkutan serta masyarakat.

4) Disiplin Kerja

Disiplin pekerjaan pada dasarnya terdiri dari : Metode Pengerjaan, Prosedur Kerjanya waktu dan jumlah unit yang telah ditetapkan dan mutu yang telah dipatuhi.

f) Indikator-Indikator Disiplin Kerja

Disiplin kerja merupakan peraturan yang seharusnya ditaati oleh karyawan yang berada dilingkungan kerja agar menunjang penyelesaian pekerjaan dan juga membentuk karyawan yang memiliki sikap dan perilaku yang baik dimata masyarakat luas. Menurut Mangkunegara dan Octoret (2015)terdapat beberapa indikator dari disiplin kerja yaitu:

1) Ketepatan waktu datang ke tempat kerja

Kedisiplinan kerja karyawan dapat dinilai dari bagaimana mereka disiplin terhadap waktu datang ke tempat kerja yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

2) Ketepatan jam pulang kerumah

Ketepatan waktu pulang kerumah juga sangat berpengaruh untuk membentuk disiplin kerja pada karyawan.

3) Kepatuhan terhadap peraturan yang berlaku

Karyawan harus taat terhadap peraturan perusahaan. Peraturan yang dibuat berguna untuk menjaga kelancaran perusahaan dalam menjalankan visi misinya.

4) Penggunaan seragam kerja yang telah ditentukan

Penggunaan seragam kerja yang telah ditentukan juga merupakan bagian dari disiplin kerja karyawan karena seragam merupakan identitas sebuah perusahaan.

5) Tanggung jawab dalam mengerjakan tugas

Karyawan harus memiliki tanggungjawab atas setiap tugas yang telah diberikan kepadanya karena jika tidak, hal ini akan menghambat perusahaan untuk berkembang dan bergerak maju.

- 6) Melaksanakan tugas-tugas kerja sampai selesai setiap harinya

Selain tanggung jawab dalam mengerjakan tugas, karyawan juga harus melaksanakan tugas sampai selesai tepat pada waktunya untuk menghindari keterlambatan yang dapat menyebabkan penghambatan pada tugas lainnya.

2.1.5 Kinerja Karyawan

a) Pengertian Kinerja

Kinerja karyawan adalah suatu upaya mengelola kompetensi karyawan yang dilakukan oleh organisasi secara sistematis dan terus menerus agar karyawan tersebut memiliki tingkat kinerja yang diharapkan oleh organisasi, yaitu mampu memberikan kontribusi yang optimal, sehingga mampu mencapai tujuan organisasi (Hasibuan, 2019).

Menurut Tangkilisan (2017) menyatakan ada dua cara utama bagi organisasi untuk mencapai kinerja yang tinggi adalah memusatkan pada misi yang berorientasi kepada komitmen dan Memastikan bahwa seluruh pegawai dilibatkan sepenuhnya dalam mengelola pekerjaan. Ada tiga tingkatan kinerja yaitu tingkat organisasi, tingkat proses dan tingkat tugas/pelaksana tugas. Berdasarkan ketiga tingkatan kinerjadiatas, dapat dijelaskan sebagai berikut :

- 1) Tingkat organisasi menekankan pada hubungan organisasi dengan pasar dan fungsi-fungsi utamanya yang tergambar dalam kerangka dasar struktur organisasi serta mekanisme kerja yang ada.
- 2) Tingkat proses menekankan pada proses kegiatan antar fungsi. Tingkat tugas/pelaksana tugas menekankan pada individu-individu yang

melaksanakan proses pekerjaan.

b) Tujuan Manajemen Kinerja Karyawan

Manajemen kinerja karyawan sebagai bagian yang tidak terpisahkan dari sistem manajemen sumber daya manusia, merupakan suatu metode untuk mengevaluasi tingkat kinerja karyawan, mempertahankan dan meningkatkannya sesuai dengan kebutuhan organisasi. Menurut Hasibuan (2019) tujuan organisasi dibagi dua yaitu tujuan organisasi dan tujuan individu karyawan.

1) Tujuan Organisasi

a) Mendukung Strategi

Setiap organisasi dalam upayanya untuk dapat mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan biasanya menggunakan strategi tertentu.

b) Pelatihan dan Pengembangan Karyawan

Penilaian yang dilakukan terhadap kinerja karyawan antara lain akan menghasilkan kesimpulan apakah kinerja karyawan saat ini sesuai dengan yang diharapkan untuk mencapai sasaran-sasaran yang telah ditetapkan. Penilaian kinerja karyawan juga menghasilkan kesimpulan tentang faktor-faktor yang menyebabkan kinerja karyawan tidak sesuai dengan yang diharapkan sehingga sasaran-sasaran yang telah ditetapkan tidak tercapai.

c) Administrasi

Penilaian kinerja karyawan akan menghasilkan kesimpulan atas

prestasi yang dicapai oleh karyawan dan potensi manajerial mereka yang berprestasi perlu mendapatkan penghargaan agar lebih semangat dalam melaksanakan pekerjaannya.

2) Tujuan Individu Karyawan

a) Karier yang tinggi

Setiap karyawan umumnya mengharapkan untuk dapat menduduki posisi jabatan yang lebih tinggi daripada sebelumnya.

b) Hidup Sejahtera

Dengan posisi jabatan yang makin tinggi, karyawan akan memperoleh kompensasi yang lebih baik daripada sebelumnya sehingga hal ini dapat meningkatkan kesejahteraan diri dan keluarganya.

c) Status

Sebagian orang berusaha keras untuk mendapatkan posisi jabatan dalam struktur organisasi juga didorong oleh keinginannya untuk memperoleh status sosial yang tinggi dalam lingkungan komunitasnya.

c) Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja karyawan mencakup aspek teknis yang perlu dipahami oleh seluruh manajer dan karyawan dan bahwa penilaian kinerja bukan merupakan wahana untuk menjalin hubungan kedekatan demi keuntungan pribadi atau sebaliknya yaitu menjadi wahana untuk memperlakukan seseorang secara tidak adil menghakimi atau menjatuhkan karier karyawan. Penilaian kinerja harus mampu

memberikan penjelasan secara utuh baik tentang sisi positif maupun sisi negative kinerja karyawan (Emron, 2017).

Penilaian kinerja ini penting bagi perusahaan/organisasi. Pada saat bersamaan, pegawai atau karyawan juga membutuhkan feedback untuk perbaikan-perbaikan dan peningkatan kinerja yang lebih baik. Tak kalah penting, perusahaan atau organisasi pun perlu menganalisis sistem penilaian yang ada, apakah masih relevan atau masih ada kekurangan-kekurangan yang perlu diubah. Bagaimanapun juga, sistem penilaian kinerja bertujuan memberikan gambaran dan memacu yang dinilai untuk tujuan dan kemajuan organisasi. Menilai kinerja karyawan dapat dilakukan dengan mengukur secara kualitatif dan kuantitatif, yaitu dengan melihat kontribusi dan prestasi yang telah diberikannya (Emron, 2017).

Penilaian kinerja merupakan proses yang dilakukan untuk menilai pelaksana pekerjaan atau unjuk kerja seorang personal dan untuk memberikan umpan balik bagi kesesuaian dan peningkatan kerja tim.

Penilaian kinerja mencakup 3 faktor penting yaitu :

a) Pengamatan Kegiatan

Penilaian ini merupakan proses menilai yang telah ditentukan oleh tim kerja.

b) Ukuran

Alat ukur indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja seseorang dibandingkan dengan uraian pekerjaan yang telah ditetapkan bagi personal tersebut.

c) Pengembangan

Kegiatan ini bertujuan untuk memotivasi personal agar mengatasi kekurangannya dan mendorongnya mengembangkan kemampuan dari dan potensi yang ada pada dirinya.

d) Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Moehariono (2016) faktor yang mempengaruhi penilaian kinerja tersebut terdiri dari empat aspek yakni sebagai berikut :

1) Hasil Kerja

Keberhasilan karyawan dalam pelaksanaan kerja (*output*) biasanya terukur, seberapa besar yang telah dihasilkan, berapa jumlahnya dan berapa besar kenaikannya, misalkan, omset pemasaran, jumlah keuntungan dan total perputaran asset dan lain-lain.

2) Perilaku

Perilaku yaitu aspek tindak tanduk karyawan dalam melaksanakan pekerjaan, pelayanannya bagaimana, kesopanan, sikapnya dan perilakunya baik terhadap sesama karyawan maupun kepada pelanggan.

3) Atribut dan Kompensasi

Yaitu kemahiran dan penguasaan karyawan sesuai tuntutan jabatan, pengetahuan, keterampilan, dan keahliannya, seperti kepemimpinan, inisiatif, komitmen.

4) Komperatif

Yaitu membandingkan hasil kinerja karyawan dengan karyawan lainnya yang selevel dengan yang bersangkutan, misalnya sesama sales berapa besar omset penjualan selama satu bulan.

e) Indikator Kinerja

Pengembangan pemikiran John Miner menekankan indikator waktu terhadap kehadiran pegawai/karyawan, sedangkan menurut Emron (2017) menekankan pada waktu penyelesaian produk. Sehingga dapat dideskripsikan menjadi :

1) Target

Target merupakan indikator terhadap pemenuhan jumlah, pekerjaan, atau jumlah uang yang dihasilkan.

2) Kualitas

Kualitas terhadap hasil yang dicapai, dan ini adalah elemen penting, karena kualitas merupakan kekuatan dalam mempertahankan kepuasan pelanggan.

3) Waktu Penyelesaian

Penyelesaian yang tepat waktu dan atau penyerahan pekerjaan menjadi pasti. Ini adalah modal untuk membuat kepercayaan pelanggan. Pengertian pelanggan disini berlaku juga terhadap layanan pada bagian lain dilingkup internal perusahaan atau organisasi.

4) Taat Asas

Tidak saja harus memenuhi target, kualitas dan tepat waktu tetapi juga harus dilakukan dengan cara yang benar, transparan, dan dapat dipertanggungjawabkan.

f) Sumber Informasi Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja yang baik adalah yang mampu menghasilkan informasi yang lengkap, akurat dan objektif, sehingga informasi dapat

menjadi bahan pengambilan keputusan dan kebijakan yang valid, seperti keputusan tentang perlunya pelatihan bagi karyawan tertentu, pemberian bonus, promosi, dan lain-lain. menurut Hasibuan (2019) Penilaian Kinerja yang objektif dan akuntabel dapat diperoleh dengan melibatkan beberapa pihak yang mampu memberikan informasi yang akurat tentang kinerja karyawan, seperti atasan langsung, rekan kerja, karyawan itu sendiri.

1) Atasan Langsung

Atasan langsung adalah orang yang bertindak sebagai pemimpin, pemberi perintah atau tugas, memberi pengarahan, mengoordinasikan pelaksanaan pekerjaan dan mengevaluasi hasil pekerjaan dan memiliki informasi yang cukup banyak tentang kinerja karyawan yang dipimpinya. Informasi yang diperoleh dari suatu penilaian secara objektif yang dilakukan oleh seorang atasan langsung memiliki tingkat akurasi dan kebenaran yang tinggi.

2) Rekan Kerja

Rekan kerja berpotensi memiliki informasi yang lebih akurat daripada yang dimiliki oleh atasan langsung karena disamping mereka sering menjalin hubungan kerjasama dalam melaksanakan pekerjaan mereka, rekan kerja tersebut akan melihat secara langsung perilaku kerja karyawan yang dinilai secara apa adanya.

3) Diri Sendiri

Penilaian terhadap diri sendiri merupakan suatu ujian kejujuran tiap karyawan, sekaligus juga sebagai wujud keberanian bertanggung jawab atas apa yang mereka kemukakan dalam penilaian dirinya itu.

4) Bawahan

Apabila rekan kerja memiliki informasi yang lebih akurat daripada yang dimiliki atasan langsung, maka informasi yang dimiliki oleh bawahan lebih akurat daripada yang dimiliki rekan kerja karena bawahan selalu berhubungan dan kerja sama dengan atasannya dalam melaksanakan pekerjaan mereka.

5) Pelanggan

Pelanggan merupakan pihak yang paling besar kemungkinannya memperoleh barang atau jasa yang tidak sesuai dengan harapan dan keinginannya apabila kinerja karyawan rendah atau buruk.

2.2 Penelitian Terdahulu

Dalam melakukan penelitian, maka terlebih dahulu penulis akan mengkaji kembali dan membandingkan hasil dari penelitian terdahulu mengenai variabel yang berkaitan. Ada beberapa penelitian terdahulu yang berkaitan dengan kompensasi, kepemimpinan, disiplin kerja terhadap kinerja karyawan, yaitu sebagai berikut:

2.2.1 Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan

- 1) Hasil penelitian oleh Alvi (2017) pada penelitiannya yang berjudul “Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan di Cargill Tropical Palm (ISK Lake View Estate)” dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Cargill Tropical Palm (ISK Lake View Estate). Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah sama-sama menggunakan variabel kompensasi sebagai variabel

- bebas dan variabel kinerja karyawan sebagai variabel terikat. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yaitu terletak pada tahun penelitian Dimana, penelitian ini dilakukan tahun 2022 sedangkan penelitian sebelumnya dilakukan pada tahun 2017.
- 2) Hasil penelitian oleh Sulaeman (2021) pada penelitiannya yang berjudul “Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Primacipta Graha Sentosa Di Jakarta” dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Prismacipta Graha Sentosa di Jakarta. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya sama-sama menggunakan variabel kompensasi sebagai variabel bebas dan variabel kinerja karyawan sebagai variabel terikat. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya terletak pada tahun penelitian dimana, penelitian ini dilakukan pada tahun 2022 sedangkan penelitian sebelumnya dilakukan pada tahun 2021.
 - 3) Hasil penelitian oleh Fizardi (2020) pada penelitiannya yang berjudul “Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Bank BJB Cabang Utama Bandung) dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah sama-sama menggunakan variabel kompensasi sebagai variabel bebas dan variabel kinerja karyawan sebagai variabel terikat. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya terletak pada tahun penelitian dimana, penelitian ini dilakukan pada tahun

2022 sedangkan penelitian sebelumnya dilakukan pada tahun 2020.

- 4) Hasil penelitian oleh Yuliandri (2020) pada penelitiannya yang berjudul “Pengaruh kompensasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. SBS (Sinar Bengkulu Selatan)” dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi dan disiplin kerja mempengaruhi kinerja karyawan pada PT. SBS (Sinar Bengkulu Selatan). Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah sama-sama menggunakan kompensasi dan disiplin kerja sebagai variabel bebas dan kinerja karyawan sebagai variabel terikat. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya terletak pada tahun penelitian dimana, penelitian ini dilaksanakan pada tahun 2022 sedangkan penelitian sebelumnya dilaksanakan pada tahun 2020.
- 5) Hasil penelitian oleh Zuriana (2019) pada penelitiannya yang berjudul “Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja karyawan di PT Sumber Trada Motor Bandar Lampung” dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada PT. Sumber Trada Motor Bandar Lampung. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya sama-sama menggunakan kompensasi sebagai variabel bebas dan kinerja karyawan sebagai variabel terikat. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya terletak pada tahun penelitian dimana, penelitian ini dilakukan pada tahun 2022 sedangkan penelitian sebelumnya dilakukan pada tahun 2019.

2.2.2 Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan

- 1) Hasil penelitian oleh Any (2017) pada penelitiannya yang berjudul

“Pengaruh Kepemimpinan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Central Capital Futures Cabang Malang dengan hasil penelitian menunjukkan terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT. Central Capital Futures Cabang Malang. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya sama-sama menggunakan variabel kepemimpinan dan disiplin kerja sebagai variabel bebas dan kinerja karyawan sebagai variabel terikat. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya terletak pada tahun penelitian dimana, penelitian ini dilakukan pada tahun 2022 sedangkan penelitian sebelumnya dilakukan pada tahun 2017.

- 2) Hasil penelitian oleh Dede (2020) pada penelitiannya yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Megaprima di Jakarta” dengan hasil penelitian menunjukkan terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT. Megaprima di Jakarta. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya sama-sama menggunakan kepemimpinan sebagai variabel bebas dan kinerja karyawan sebagai variabel terikat. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya terletak pada tahun penelitian dimana, penelitian ini dilakukan pada tahun 2022 sedangkan penelitian sebelumnya dilakukan pada tahun 2020.
- 3) Hasil penelitian oleh Panji (2018) pada penelitiannya yang berjudul “Pengaruh kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan di Bank

Negara Indonesia KCU Bandung” dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di Bank Negara Indonesia KCU Bandung. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya sama-sama menggunakan kepemimpinan sebagai variabel bebas dan kinerja karyawan sebagai variabel terikat. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya terletak pada tahun penelitian dimana, penelitian ini dilakukan pada tahun 2022 sedangkan penelitian sebelumnya dilakukan pada tahun 2018.

- 4) Hasil penelitian oleh Rivai (2020) pada penelitiannya yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Federal Internasional Finance Medan” dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat hasil yang signifikan pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT. Federal Internasional Finance Medan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah sama-sama menggunakan variabel kepemimpinan sebagai variabel bebas dan kinerja karyawan sebagai variabel terikat. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya terletak pada tahun penelitian dimana, penelitian ini dilakukan pada tahun 2022 sedangkan penelitian sebelumnya dilakukan pada tahun 2020.
- 5) Hasil penelitian oleh Afandi (2020) pada penelitiannya yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Asia Muslim Charity Foundation (AMCF)

Sumatera Utara” dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah sama-sama menggunakan variabel kepemimpinan dan disiplin kerja sebagai variabel bebas dan kinerja karyawan sebagai variabel terikat. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya terletak pada tahun penelitian dimana, penelitian ini dilakukan pada tahun 2022 sedangkan penelitian sebelumnya dilakukan pada tahun 2020.

2.2.3 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

- 1) Hasil penelitian oleh Dinda (2018) pada penelitiannya yang berjudul “Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Polri Pada Kantor Polres Cilegon” hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah sama-sama menggunakan variabel disiplin kerja sebagai variabel bebas dan kinerja karyawan sebagai variabel terikat. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya terletak pada tahun penelitian dimana, penelitian ini dilakukan pada tahun 2022 sedangkan penelitian sebelumnya dilakukan pada tahun 2018.
- 2) Hasil penelitian oleh Hasibuan (2019) pada penelitiannya yang berjudul “Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Mewah Indah Jaya Binjai” dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara

disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Mewah Indah Jaya Binjai. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah sama-sama menggunakan variabel disiplin kerja sebagai variabel bebas dan kinerja karyawan sebagai variabel terikat. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya terletak pada tahun penelitian dimana, penelitian ini dilakukan pada tahun 2022 sedangkan penelitian sebelumnya dilakukan pada tahun 2019.

- 3) Hasil penelitian oleh Laila (2021) pada penelitiannya yang berjudul “Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Hotel di Pekanbaru)” dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dari variabel disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada hotel Batiqa Pekanbaru dan hotel Pesona Pekanbaru. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah sama-sama menggunakan disiplin kerja sebagai variabel bebas dan kinerja karyawan sebagai variabel terikat. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya terletak pada tahun penelitian dimana, penelitian ini dilakukan pada tahun 2022 sedangkan penelitian sebelumnya dilakukan pada tahun 2021.
- 4) Hasil penelitian oleh Rima (2016) pada penelitiannya yang berjudul “Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Marketing Pada hotel Millennium Sirih, Jakarta” hasil penelitian ini menunjukkan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada hotel Millennium sirih,

Jakarta. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yaitu sama-sama menggunakan disiplin kerja sebagai variabel bebas dan kinerja karyawan sebagai variabel terikat. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya terletak pada tahun penelitian dimana, penelitian ini dilakukan pada tahun 2022 sedangkan penelitian sebelumnya dilakukan pada tahun 2016.

- 5) Hasil penelitian oleh Rizal (2019) pada penelitiannya yang berjudul “Pengaruh Karakteristik Pekerjaan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Mitra Niaga Sejati Jaya Langkat. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yaitu sama-sama menggunakan disiplin kerja sebagai variabel bebas dan kinerja karyawan sebagai variabel terikat. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya terletak pada tahun penelitian dimana, penelitian ini dilakukan pada tahun 2022 sedangkan penelitian sebelumnya dilakukan pada tahun 2019.