

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Semakin kerasnya dunia usaha sekarang ini, memaksa perusahaan-perusahaan untuk memberdayakan dan mengoptimalkan segenap sumber daya yang mereka miliki guna mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan. Jenis sumber daya yang dimiliki oleh setiap perusahaan beraneka macam, mulai dari sumber daya finansial, fisik, manusia, dan keunggulan teknologi dan informasi. Namun diantara semua sumber daya tersebut, sumber daya manusia merupakan faktor yang paling penting karena sumber daya manusia yang mampu mengalokasikan dan mengelola sumber daya perusahaan lainnya. Sumber daya manusia merupakan tokoh sentral dalam organisasi maupun perusahaan. Menyadari pentingnya sumber daya manusia bagi kelangsungan dan kemajuan perusahaan, maka perusahaan harus memberikan perhatian khusus kepada karyawannya agar aktivitas manajemen berjalan dengan baik. Perusahaan juga harus memiliki karyawan yang berpengetahuan dan berketerampilan tinggi serta usaha untuk mengelola perusahaan seoptimal mungkin sehingga kinerja karyawan meningkat (Amir, 2018).

Kinerja karyawan dalam konteks sumber daya manusia didefinisikan sebagai suatu perilaku atau kegiatan yang ditampilkan oleh seseorang (Amir, 2018). Kinerja merupakan suatu kegiatan atau proses kerja yang berdasarkan kemampuan untuk memperoleh hasil yang diharapkan. Kinerja mencerminkan keberhasilan yang diinginkan dan perilaku karyawan dalam mencapai tujuan organisasi (Saripuddin & Handayani, 2018). Kinerja adalah

gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam perencanaan strategis suatu organisasi (Ainanur & Tirtayasa, 2018). Kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2017).

Kinerja karyawan secara umum merupakan perwujudan dari pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan, biasanya digunakan sebagai dasar atau penilaian karyawan dalam suatu organisasi. Kinerja yang baik merupakan langkah menuju pencapaian tujuan organisasi, maka kinerja juga merupakan alat yang sangat penting untuk mencapai tujuan organisasi, sehingga harus dilakukan upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan. Menurut Rivai (2017) kinerja adalah keadaan lengkap suatu perusahaan selama periode tertentu, merupakan hasil atau pencapaian tertentu yang dipengaruhi oleh kegiatan operasional perusahaan dalam memanfaatkan sumber daya yang dimilikinya. Kinerja adalah kinerja individu dalam memenuhi semua tanggung jawab yang diberikan, berdasarkan pengalaman dan penyelesaian tepat waktu (Hasibuan, 2017).

Penelitian ini dilakukan pada PT. Close2 The Sun Badung. PT. Close2 The Sun Badung merupakan sebuah perusahaan yang bergerak dalam bidang produksi tas, dompet, sandal dan berbagai macam aksesoris untuk wanita dari bahan kulit eksotis seperti kulit ular, biawak, buaya, sapi, dan kambing. PT. Close 2 The Sun Badung beralamat di Jalan Wayan Gebyag No 33X Br. Batuculung, Kelurahan Kerobokan Utara, Kecamatan Kuta Utara, Kabupaten Badung, Provinsi Bali. Berdasarkan hasil wawancara

yang peneliti lakukan dengan bagian penjualan pada PT. Close2 The Sun Badung diketahui bahwa permasalahan kinerja karyawan pada indikator kuantitas kerja, di mana terjadi penurunan penjualan, sehingga belum mampu mencapai target yang diinginkan perusahaan. Adapun data pencapaian penjualan pada PT. Close2 The Sun Badung pada Tahun 2021 disajikan pada Tabel 1.1 berikut:

**Tabel 1.1**  
**Data Pencapaian Penjualan**  
**Pada PT. Close2 The Sun Badung Periode Tahun 2021**

Bulan	Penjualan		
	Target (Rp)	Realisasi (Rp)	Ketercapaian (%)
Januari	650.000.000	556.875.000	86%
Februari	650.000.000	546.875.000	84%
Maret	650.000.000	508.937.000	78%
April	650.000.000	587.480.000	90%
Mei	650.000.000	576.857.000	89%
Juni	650.000.000	536.805.000	83%
Juli	650.000.000	506.750.000	78%
Agustus	650.000.000	500.770.000	77%
September	650.000.000	496.800.000	76%
Oktober	650.000.000	476.578.000	73%
November	650.000.000	426.975.000	66%
Desember	650.000.000	406.555.000	63%
<b>Jumlah</b>	<b>7.800.000.000</b>	<b>6.128.257.000</b>	<b>79%</b>

Sumber: PT. Close2 The Sun Badung (2021)

Berdasarkan Tabel 1.1 di atas menunjukkan bahwa persentase realisasi penjualan pada PT. Close2 The Sun Badung periode Januari sampai Desember 2021 belum mampu mencapai target yang telah ditentukan oleh perusahaan. Pada periode tahun 2021 persentase realisasi penjualan pada PT. Close2 The Sun Badung hanya sebesar 79%, di mana persentasi tersebut masih jauh dari target yang telah ditentukan oleh perusahaan. Dalam kaitannya dengan kinerja karyawan, hal tersebut harus segera dibenahi agar karyawan pada PT. Close2 The Sun Badung di tahun

berikutnya dapat memberikan kinerja yang baik dengan pencapaian target yang terpenuhi, sehingga mampu mencapai tujuan perusahaan secara maksimal. Kinerja karyawan yang tinggi sangat diharapkan oleh perusahaan. Semakin banyak karyawan yang memiliki kinerja yang tinggi, maka produktivitas perusahaan secara keseluruhan akan meningkat sehingga perusahaan akan mampu bersaing dan dapat bertahan dalam persaingan global. Beberapa faktor yang dapat mempengaruhi dan meningkatkan kinerja karyawan diantaranya seperti motivasi, disiplin kerja, dan kompensasi.

Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah motivasi (Abdullah, 2018). Motivasi merupakan unsur penting dalam diri manusia yang berperan dalam mewujudkan keberhasilan dalam usaha maupun pekerjaan manusia. Dasar pelaksanaan motivasi oleh seorang pemimpin adalah pengetahuan dan perhatian terhadap perilaku manusia yang dipimpinnya sebagai suatu faktor penentu keberhasilan organisasi. Menurut Afandi (2018) motivasi adalah keinginan yang timbul dari dalam diri seseorang atau individual karena terinspirasi, tersemangati, dan terdorong untuk melakukan aktifitas dengan keikhlasan, senang hati dan sungguh-sungguh sehingga hasil dari aktifitas yang dilakukan mendapatkan hasil yang baik dan berkualitas. Motivasi merupakan faktor pendorong atau dorongan yang dapat memancing rasa semangat dan juga dapat mengubah perilaku seseorang atau individu menjadi lebih baik (Prasetyo, 2022).

Hasil observasi dan wawancara awal yang peneliti lakukan dengan 5 orang karyawan pada PT. Close2 The Sun Badung menyangkut masalah motivasi diketahui bahwa pada pekerjaan itu sendiri. Karyawan beranggapan bahwa belum cukup mampu untuk mengimplementasikan

dengan baik arahan yang diberikan oleh pimpinan, sehingga tidak dapat memotivasi rekan kerja lainnya untuk turut bekerja dengan baik. Hal ini dikarenakan pimpinan memberikan pekerjaan tidak sesuai dengan *passion* karyawan sehingga karyawan tidak bersemangat dan akan berdampak terhadap kinerjanya dalam menyelesaikan proses produksi tas, dompet, sandal dan berbagai macam aksesoris lainnya.

Motivasi dapat berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Maidarti, dkk, (2022), Monica dan Ayu (2022) serta Prasetyo (2022) menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin meningkat motivasi kerja karyawan, maka kinerja karyawan akan semakin meningkat. Namun berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Abdullah (2018) menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan Widjaja dan Ginanjar (2022) menunjukkan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Faktor berikutnya yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah disiplin kerja (Andini, 2022). Disiplin adalah sikap dari seseorang/kelompok orang yang senantiasa berkehendak untuk mengikuti/mematuhi segala aturan/ keputusan yang ditetapkan. Menurut Rivai (2017) menyatakan bahwa disiplin kerja adalah suatu alat yang dipergunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seorang dalam memenuhi segala peraturan perusahaan. Sutrisno (2017) menyatakan disiplin kerja adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati norma-

norma peraturan yang berlaku disekitarnya. Disiplin karyawan yang baik akan mempercepat tujuan perusahaan, sedangkan disiplin yang merosot akan menjadi penghalang dan memperlambat pencapaian tujuan perusahaan. Disiplin yang baik akan membantu terwujudnya tujuan organisasi dengan baik dan tepat sedangkan disiplin yang rendah akan memperlambat terwujudnya tujuan organisasi (Inrayani, 2022).

Hasil observasi dan wawancara awal yang peneliti lakukan dengan pimpinan PT. Close2 The Sun Badung menyangkut masalah disiplin kerja dapat dilihat dari ketaatan karyawan. Beliau berpendapat bahwa karyawan belum sepenuhnya menaati SOP yang berlaku dalam perusahaan. Hal ini tecermin dari, kurangnya kepekaan karyawan untuk merapikan meja dan rak produksi yang mengakibatkan tas, dompet, sandal dan berbagai macam aksesoris lainnya tertumpuk. Dengan adanya kejadian tersebut akan mempersulit karyawan saat melakukan proses *quality control* tas, dompet, sandal dan berbagai macam aksesoris lainnya yang telah selesai dan akan dilakukan pengepakan, sehingga hal ini akan berdampak pada pencapaian tujuan perusahaan.

Disiplin kerja dapat berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Andini (2022), Fuaddi dan Marni (2022) serta Jayanti dan Paryanti (2022) menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti semakin meningkat disiplin kerja maka kinerja karyawan akan meningkat. Namun berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Irawan, dkk (2021) serta Putriana dan Ichwani (2022) menunjukkan bahwa disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Faktor ketiga yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah kompensasi (Rianda dan Winarno, 2022). Kompensasi merupakan salah satu fungsi yang penting dalam manajemen sumber daya manusia. Dalam prakteknya masih banyak perusahaan belum memahami secara benar sistem kompensasi. Sistem kompensasi membantu dalam memberi penguatan terhadap nilai-nilai kunci organisasi serta memfasilitasi pencapaian tujuan organisasi. Kompensasi merupakan pencerminan upaya organisasi untuk mempertahankan sumber daya manusia. Kompensasi sebagai sarana motivasi yang mendorong untuk bekerja dengan kemampuan yang optimal karena sangat penting bagi karyawan maupun majikan. Hal ini karena kompensasi juga merupakan gambaran dalam status sosial bagi karyawan. Kompensasi adalah imbalan jasa atau balas jasa yang diberikan oleh organisasi kepada para tenaga kerja karena tenaga kerja tersebut telah memberikan sumbangan tenaga dan pikiran demi kemajuan organisasi guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Sinambela, 2017).

Hasil observasi dan wawancara awal yang peneliti lakukan dengan 5 orang karyawan pada PT. Close2 The Sun Badung menyangkut masalah kompensasi dapat dilihat pada fasilitas-fasilitas yang diberikan kepada karyawan. Karyawan berpendapat bahwa kurangnya ketersediaan fasilitas kendaraan untuk memudahkan karyawan dalam proses pengiriman barang baik yang akan di *ekspor* maupun yang akan di pasarkan di pasar domestik. Terkendalanya kendaraan untuk mendistribusikan tas, dompet, sandal dan berbagai macam aksesoris lainnya kepada distributor mengakibatkan karyawan harus menunggu kendaraan lainnya datang. Hal ini apabila terus berlanjut akan membuang waktu kerja karyawan, sehingga pekerjaan dan pendistribusian tidak dapat berjalan dengan maksimal.

Kompensasi dapat berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Abaharis dan Fauzi (2022), Kusumawati, dkk (2022) serta Wandu, dkk (2022) menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik kompensasi yang ada, maka kinerja karyawan akan semakin meningkat. Namun berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Rianda dan Winarno (2022) serta Marlius dan Pebrina (2022) menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu dan fenomena yang terjadi, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Motivasi, Disiplin Kerja dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Close2 The Sun Badung”.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka dapat dirumuskan permasalahan sebagai berikut:

1.2.1 Apakah motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT.

Close2 The Sun Badung?

1.2.2 Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada

PT. Close2 The Sun Badung?

1.2.3 Apakah kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT.

Close2 The Sun Badung?

## **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah di atas maka yang menjadi tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1.3.1 Untuk mengetahui pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Close2 The Sun Badung.

1.3.2 Untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Close2 The Sun Badung.

1.3.3 Untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Close2 The Sun Badung.

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

Berdasarkan tujuan penelitian, maka penelitian ini diharapkan akan memberi manfaat, antara lain sebagai berikut:

##### **1.4.1 Manfaat teoritis**

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan manfaat bagi mahasiswa dalam rangka membandingkan teori yang diperoleh dibangku kuliah dengan keadaan dimasyarakat dan merupakan syarat untuk meraih gelar sarjana ekonomi program studi manajemen pada Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Mahasaraswati Denpasar.

##### **1.4.2 Manfaat praktis**

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberi informasi dan bahan referensi baik pihak-pihak yang berkepentingan dalam mengambil kebijakan yang berkaitan dengan motivasi, disiplin kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Close2 The Sun Badung.

## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA

#### 2.1 Landasan Teori

##### 2.1.1 Teori Penetapan Tujuan (*Goal Setting Theory*)

*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 (Mahennoko, 2017). 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 konsenkuensi kinerjanya. Teori ini juga menjelaskan bahwa penetapan tujuan yang menantang (sulit) dan dapat diukur hasilnya akan dapat meningkatkan prestasi kerja (kinerja), yang diikuti dengan kemampuan dan motivasi. Berdasarkan uraian di atas, maka diasumsikan bahwa untuk mencapai kinerja yang optimal harus ada kesesuaian tujuan individu dan organisasi. Dengan menggunakan pendekatan *goal setting theory*, kinerja karyawan yang baik dalam menyelenggarakan pelayanan publik diidentikkan sebagai tujuannya (Mahennoko, 2017).

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 (Ramandei, 2017). *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.

## **2.1.2 Kinerja Karyawan**

### **1) Pengertian Kinerja Karyawan**

Kinerja karyawan secara umum merupakan perwujudan dari pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan, biasanya digunakan sebagai dasar atau penilaian karyawan dalam suatu organisasi. Kinerja yang baik merupakan langkah menuju pencapaian tujuan organisasi, maka kinerja juga merupakan alat yang sangat penting untuk mencapai tujuan organisasi, sehingga harus dilakukan upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan. Menurut Rivai (2017) kinerja adalah keadaan lengkap suatu perusahaan selama periode tertentu, merupakan hasil atau pencapaian tertentu yang dipengaruhi oleh kegiatan operasional perusahaan dalam memanfaatkan sumber daya yang dimilikinya. Kinerja adalah kinerja individu dalam memenuhi semua tanggung jawab yang diberikan, berdasarkan pengalaman dan penyelesaian tepat waktu (Hasibuan, 2017).

Kinerja karyawan dalam konteks sumber daya manusia didefinisikan sebagai suatu perilaku atau kegiatan yang ditampilkan oleh seseorang (Amir, 2018). Kinerja merupakan hasil kerja seseorang karyawan selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan misalnya *standard*,

target/sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan disepakati bersama (Muis *et al.*, 2018). Farisi *et al.* (2020) menyatakan kinerja pada dasarnya adalah suatu yang berikan karyawan dalam menentukan seberapa banyak mereka memberikan kontribusi pada perusahaan dalam bentuk hasil produksi maupun pelayanan yang disajikan. Kinerja karyawan sering diartikan sebagai pencapaian tugas, dimana karyawan dalam bekerja harus sesuai dengan program kerja organisasi untuk meningkatkan tingkat kerja organisasi dalam mencapai visi, misi dan tujuan organisasi (Iskandar & Yusnandar, 2021).

Menurut Busro (2018) kinerja atau prestasi kerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang diberikan oleh karyawan, baik secara individu maupun kelompok dalam melaksanakan tugasnya. Orang yang berkinerja tinggi biasa disebut dengan orang yang produktif, sebaliknya orang yang tingkat kinerjanya tidak memenuhi standar dikatakan sebagai orang yang tidak produktif atau berperforma rendah. Dessler (2020) menyatakan bahwa kinerja merupakan prestasi kerja, yaitu perbandingan antara hasil kerja dengan standar yang ditetapkan. Menurut Moheriono (2017) kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan atau program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi. Menurut Edison (2017) kinerja adalah seperangkat hasil yang dicapai dan merujuk pada tindakan pencapaian serta pelaksanaan sesuatu pekerjaan yang diminta.

Kinerja merupakan suatu kegiatan atau proses kerja yang berdasarkan kemampuan untuk memperoleh hasil yang diharapkan. Kinerja mencerminkan keberhasilan yang diinginkan dan perilaku individu/karyawan dalam mencapai tujuan organisasi (Saripuddin & Handayani 2018). Kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang

dalam perencanaan strategis suatu organisasi (Ainanur & Tirtayasa 2018). Kinerja karyawan merupakan hasil dari kerja karyawan yang baik dari segi kualitas ataupun kuantitas dalam menyelesaikan tugas yang dibebankan kepada karyawan tersebut oleh atasan atau pimpinannya berdasarkan perannya didalam perusahaan (Jufrizen, 2018).

Berdasarkan berbagai pengertian di atas maka dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah inti dari suatu pelaksanaan pekerjaan yang menghasilkan suatu keberhasilan kerja para karyawan.

## 2) Karakteristik Kinerja

Karakteristik orang yang memiliki kinerja tinggi menurut Mangkunegara (2017) adalah sebagai berikut:

- (1) Mempunyai tanggung jawab pribadi yang tinggi
- (2) Berani melakukan pengambilan dan pertanggung jawaban risiko yang dihadapi
- (3) Mempunyai tujuan yang nyata
- (4) Mempunyai rencana kerja yang secara keseluruhan dan berjuan untuk mewujudkan tujuannya
- (5) Memanfaatkan umpan balik (*feed back*) yang nyata dalam semua aktivitas kerja yang dijalankannya.
- (6) Mencari kesempatan untuk mewujudkan rencana yang sudah diprogramkan.

## 3) Tujuan Penilaian Kinerja

Menurut Rivai (2017), tujuan penilaian kinerja secara umum diantaranya yaitu:

- (1) Melakukan peninjauan ulang terhadap kinerja karyawan di masa lalu.
- (2) Mendapatkan data yang sesuai fakta dan sistematis dalam menetapkan

nilai suatu pekerjaan.

- (3) Mengidentifikasi kemampuan organisasi.
- (4) Menganalisa kemampuan karyawan secara individual.
- (5) Menyusun sasaran di masa mendatang.
- (6) Melihat prestasi kinerja karyawan secara realistis.
- (7) Mendapatkan keadilan dalam sistem pemberian upah dan gaji yang diterapkan di dalam organisasi.
- (8) Mendapatkan data untuk menetapkan struktur pengupahan dan penggajian yang sesuai dengan pemberlakuan secara umum.
- (9) Membantu pihak manajemen dalam melakukan pengukuran dan pengawasan secara lebih akurat terhadap biaya yang digunakan oleh perusahaan.
- (10) Memungkinkan manajemen melakukan negosiasi secara rasional dan obyektif dengan serikat pekerja maupun secara langsung.

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

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja seorang karyawan dalam suatu organisasi menurut Mangkunegara (2017) adalah sebagai berikut:

##### a) Faktor kemampuan secara psikologi

Kemampuan karyawan terdiri dari kemampuan dalam hal kepintaran dan juga kemampuan dalam hal keahlian. Artinya karyawan yang memiliki IQ diatas rata-rata dengan pendidikan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh sebab itu, karyawan perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.

##### b) Faktor Motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap seorang karyawan dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi penggerakkan diri karyawan

yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi.

## **5) Indikator Kinerja Karyawan**

Menurut Robbins (2017) indikator kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

- (1) Kualitas, kualitas kerja diukur dari persepsi terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap motivasi dan kemampuan karyawan.
- (2) Kuantitas, merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.
- (3) Ketepatan waktu, merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.
- (4) Efektivitas, merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud untuk menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.
- (5) Kemandirian, merupakan tingkat seseorang yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya komitmen kerja. Merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor.

### **2.1.3 Motivasi**

#### **1) Pengertian Motivasi**

Istilah motivasi, dalam kehidupan sehari-hari memiliki pengertian yang beragam baik yang berhubungan dengan perilaku individu maupun perilaku organisasi. Motivasi merupakan unsur penting dalam diri manusia yang berperan dalam mewujudkan keberhasilan dalam usaha maupun pekerjaan manusia. Dasar pelaksanaan motivasi oleh seorang pemimpin adalah pengetahuan dan perhatian terhadap perilaku manusia yang

dipimpinnya sebagai suatu faktor penentu keberhasilan organisasi. Menurut Afandi (2018) motivasi adalah keinginan yang timbul dari dalam diri seseorang atau individual karena terinspirasi, tersemangati, dan terdorong untuk melakukan aktifitas dengan keikhlasan, senang hati dan sungguh-sungguh sehingga hasil dari aktifitas yang dilakukan mendapatkan hasil yang baik dan berkualitas. Winardi (2017) mengungkapkan bahwa motivasi merupakan suatu kekuatan potensial yang ada di dalam diri seorang manusia, yang dapat dikembangkannya sendiri atau dikembangkan oleh sejumlah kekuatan luar yang pada intinya berkisar sekitar imbalan moneter dan imbalan non moneter, yang dapat mempengaruhi hasil kinerjanya secara positif atau negatif.

Motivasi merupakan faktor pendorong atau dorongan yang dapat memancing rasa semangat dan juga dapat mengubah perilaku seseorang atau individu menjadi lebih baik. Menurut Hasibuan (2017) motivasi adalah hal yang menyebabkan, mengalirkan, dan mendukung perilaku manusia, supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang optimal. Darodjat (2017) berpendapat bahwa motivasi adalah suatu kegiatan yang menyebabkan, mendistribusikan, dan memelihara tingkah laku manusia. Suatu motivasi cenderung berkurang kekuatannya ketika kepuasan tercapai, pencapaian kepuasan terhambat, perbedaan kognitif, frustrasi atau karena kekuatan motivasi meningkat.

Menurut Robbins dan Judges (2017) mendefinisikan motivasi sebagai suatu proses yang menggambarkan kekuatan, arah dan ketekunan seseorang dalam berusaha mencapai tujuan. Motivasi merupakan dorongan untuk bertindak terhadap serangkaian proses perilaku manusia dengan mempertimbangkan arah, intensitas, dan ketekunan, pada pencapaian

tujuan (Wibowo, 2017). Motivasi kerja merupakan sikap mental atau kondisi seseorang dimana orang tersebut merasa tergerak untuk melakukan suatu pekerjaan yang dibebankan kepadanya, sehingga dapat berpengaruh terhadap kemampuan dan kesanggupan karyawan dalam melakukan pekerjaan (Saripuddin & Handayani, 2018).

McShane dan Glinow (2021) mendefinisikan motivasi sebagai dorongan dalam diri seseorang yang memengaruhi arah, intensitas, dan ketekunan usaha untuk perilaku sukarela. Arah mengacu pada apa yang menjadi fokus orang untuk dicapai; arah sebagai tujuan atau hasil ke mana mereka mengarahkan usaha mereka. Intensitas adalah jumlah energi fisik, kognitif, dan emosional yang dikeluarkan pada saat tertentu untuk mencapai tugas atau tujuan lain. Kegigihan, elemen motivasi ketiga, mengacu pada berapa lama orang mempertahankan upaya mereka saat mereka bergerak menuju tujuan mereka. Singkatnya, karyawan yang termotivasi mengerahkan berbagai tingkat upaya (intensitas), untuk berbagai jangka waktu (kegigihan), menuju berbagai tujuan (arah). Motivasi juga didefinisikan sebagai keterlibatan aktif domain kognitif dan afektif individu dengan maksud untuk berperilaku atau bertindak dengan cara tertentu untuk mencapai tujuan atau hasil tertentu (Ross, 2021).

Berdasarkan berbagai pengertian di atas maka dapat disimpulkan bahwa motivasi merupakan segala daya penggerak di dalam diri karyawan dan dorongan dari luar diri karyawan yang mau dan rela untuk menggerakkan kemampuan dalam membentuk keahlian dan keterampilan tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya untuk mencapai tujuan.

## 2) Tujuan Motivasi

Menurut Farida & Hartono (2017) tujuan motivasi antara lain:

- (1) Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan
- (2) meningkatkan produktivitas kerja karyawan
- (3) Mempertahankan kestabilan kerja karyawan
- (4) Meningkatkan kedisiplinan karyawan
- (5) Mengefektifkan pengadaan karyawan
- (6) menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik
- (7) meningkatkan loyalitas, kreativitas dan partisipasi karyawan
- (8) Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan
- (9) Mempertinggi rasa tanggungjawab karyawan terhadap tugas-tugasnya

## 3) Jenis-Jenis Motivasi

Jenis-jenis motivasi menurut Winardi (2017) yakni:

- (1) Motivasi positif, yang kadang-kadang dinamakan orang “motivasi yang mengurangi perasaan cemas” (*anxiety reducing motivation*) atau “pendekatan wortel” (*the carrot approach*) di mana orang ditawarkan sesuatu yang bernilai (misalnya imbalan berupa uang, pujian dan kemungkinan untuk menjadi karyawan tetap) apabila kinerjanya memenuhi standar yang ditetapkan.
- (2) Motivasi Negatif, yang sering dinamakan orang “pendekatan tongkat pukul” (*the stick approach*) menggunakan ancaman hukuman (teguran-teguran, ancaman akan di PHK, ancaman akan diturunkan pangkat dan sebagainya) andaikata kinerja seseorang di bawah standar.

## 4) Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Motivasi

Menurut Winardi (2017) faktor yang mempengaruhi motivasi yaitu:

- (1) Faktor Internal yaitu motivasi seseorang dipengaruhi oleh dalam diri seseorang, misalnya jika seorang karyawan yang ingin mendapatkan nilai yang memuaskan dalam penilaian kinerja akan mengarahkan keyakinan dan perilakunya sedemikian rupa sehingga memenuhi syarat dari penilaian kinerja yang telah ditentukan. Hal ini akan berhubungan dengan aspek-aspek atau kekuatan yang ada dalam diri seseorang untuk mencapai sebuah tujuan, misalnya aspek efikasi diri. *Self-efficacy* merupakan kepercayaan seseorang terhadap keyakinan diri dan kemampuannya dalam melakukan suatu pekerjaan, sehingga memperoleh suatu keberhasilan.
- (2) Faktor Eksternal yaitu faktor yang berasal dari luar individu seperti faktor kenaikan pangkat, penghargaan, gaji, keadaan kerja, kebijakan perusahaan, serta pekerjaan yang mengandung tanggung jawab. Karyawan akan termotivasi apabila ada dukungan dari manajemen serta lingkungan kerja yang kondusif yang pada gilirannya berdampak pada kepuasan kerja.

##### **5) Indikator Motivasi**

Menurut Afandi (2018) indikator yang digunakan untuk mengukur motivasi adalah sebagai berikut:

###### **(1) Balas jasa**

Segala sesuatu yang berbentuk barang, jasa, dan uang yang merupakan kompensasi yang diterima karyawan karena jasanya yang dilibatkan pada organisasi.

###### **(2) Kondisi kerja**

Kondisi atau keadaan lingkungan kerja dari suatu perusahaan yang menjadi tempat bekerja dari para karyawan yang bekerja didalam

lingkungan tersebut. Kondisi kerja yang baik yaitu nyaman dan mendukung pekerja untuk dapat menjalankan aktivitasnya dengan baik.

(3) Prestasi kerja

Hasil yang dicapai atau yang diinginkan oleh semua orang dalam bekerja. Untuk tiap-tiap orang tidaklah sama ukurannya karena manusia itu satu sama lain berbeda.

(4) Pengakuan dari atasan

Pernyataan yang diberikan dari atasan apakah karyawannya sudah menerapkan akan motivasi yang telah diberikan atau tidak.

(5) Pekerjaan itu sendiri

Karyawan yang mengerjakan pekerjaan dengan sendiri apakah pekerjaannya bisa menjadi motivasi buat karyawan lainnya.

#### 2.1.4 Disiplin Kerja

##### 1) Pengertian Disiplin Kerja

Secara etimologi disiplin berasal dari bahasa latin “disipel” yang berarti pengikut. Seiring dengan perkembangan zaman kata tersebut mengalami perubahan menjadi “*disipline*” yang artinya kepatuhan atau yang menyangkut tata tertib. Disiplin kerja adalah suatu sikap ketaatan seseorang terhadap aturan/ketentuan yang berlaku dalam organisasi, yaitu menggabungkan diri organisasi itu atas dasar keinsafan, bukan unsur paksaan. Disiplin adalah sikap dari seseorang/kelompok orang yang senantiasa berkehendak untuk mengikuti/mematuhi segala aturan/ keputusan yang ditetapkan. Disiplin kerja adalah sikap mental yang tercermin dalam perbuatan atau tingkah laku seseorang. Disiplin diartikan sebagai suatu keadaan tertib dimana orang-orang tergabung dalam organisasi tunduk pada peraturan yang telah ditetapkan dengan senang hati.

Umumnya disiplin dapat terwujud apabila karyawan datang dikantor dengan teratur dan tepat waktunya, apabila mereka berpakaian serba baik dan rapi pada saat pergi ketempat pekerjaannya, apabila mereka mempergunakan bahan dan peralatan dengan hati-hati, apabila menghasilkan jumlah kualitas dan kriteria yang memuaskan dan mengikuti cara-cara yang ditentukan oleh kantor atau perusahaan, dan apabila mereka menyelesaikan pekerjaan dengan semangat yang baik. Menurut Rivai (2017) menyatakan bahwa disiplin kerja adalah suatu alat yang dipergunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seorang dalam memenuhi segala peraturan perusahaan. Sutrisno (2017) menyatakan disiplin kerja adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati norma-norma peraturan yang berlaku disekitarnya. Disiplin karyawan yang baik akan mempercepat tujuan perusahaan, sedangkan disiplin yang merosot akan menjadi penghalang dan memperlambat pencapaian tujuan perusahaan.

Disiplin adalah suatu sikap yang mencerminkan ketaatan dan kepatuhan karyawan terhadap aturan yang berlaku baik dalam bentuk tertulis maupun tidak tertulis. Namun, penerapan kedisiplinan dalam kehidupan sehari-hari masih sangat sulit untuk beberapa orang meskipun hal tersebut merupakan salah satu hal yang sangat ditekankan di dalam organisasi. Menurut Hasibuan (2017) disiplin kerja ialah kemampuan seseorang bekerja secara teratur dan sistematis secara terus menerus yang bekerja sesuai aturan yang ada dan tidak melanggar aturan-aturan yang sudah ditetapkan. Disiplin merupakan suatu sikap atau perilaku seorang karyawan dalam suatu organisasi/instansi untuk selalu taat, menghargai, dan

menghormati segala peraturan dan norma yang telah ditentukan oleh institusi, agar tujuan organisasi/instansi tersebut dapat tercapai (Supomo dan Nurhayati, 2018).

Disiplin kerja juga merupakan salah satu alat yang digunakan pimpinan untuk berkomunikasi dengan karyawannya untuk memberikan kesadaran sehingga dapat merubah perilakunya sesuai dengan aturan dan norma-norma social yang ada. Disiplin karyawan juga memerlukan komunikasi yang baik terutama pada peringatan terhadap karyawan yang melakukan kesalahan agar dapat merubah kearah yang lebih baik. Disiplin kerja yang baik sangat mempengaruhi kinerja karyawan serta mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugas yang diberikan. Disiplin yang baik akan membantu terwujudnya tujuan organisasi dengan baik dan tepat sedangkan disiplin yang rendah akan memperlambat terwujudnya tujuan organisasi (Inrayani, 2022).

Berdasarkan berbagai pengertian di atas maka dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja merupakan sikap kesadaran, kerelaan dan kesediaan seseorang dalam mematuhi dan mentaati peraturan dan norma-norma sosial yang berlaku di lingkungan sekitar.

## **2) Jenis-Jenis Disiplin Kerja**

Mangkunegara (2017) mengemukakan jenis-jenis disiplin kerja yaitu:

- (1) Disiplin Preventif merupakan suatu upaya untuk menggunakan karyawan untuk mengikuti dan mematuhi pedoman kerja atau aturan yang telah digariskan oleh perusahaan.
- (2) Disiplin Korektif merupakan suatu upaya untuk menggerakkan karyawan dalam suatu peraturan dan mengarahkan untuk tetap

mematuhi peraturan sesuai dengan pedoman yang berlaku pada perusahaan

- (3) Disiplin Progresif merupakan kegiatan yang memberikan hukuman-hukuman yang lebih berat terhadap pelanggaran-pelanggaran yang berulang

### **3) Tujuan Disiplin Kerja**

Setiap usaha selalu memiliki tujuan yang hendak dicapai, begitu juga dengan sebuah organisasi atau perusahaan juga memiliki tujuan yang pada akhirnya harus dicapai. Menurut Simamora (2017) tujuan disiplin kerja adalah sebagai berikut:

- (1) Memastikan bahwa perilaku-perilaku karyawan konsisten terhadap aturan-aturan yang berlaku di perusahaan.
- (2) Menciptakan atau mempertahankan rasa hormat dan saling percaya diantara atasan dan bawahan.

### **4) Faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja**

Menurut Sutrisno (2017) terdapat berbagai macam faktor yang mempengaruhi disiplin kerja diantaranya:

- (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 jerih payahnya yang telah dikorbankan bagi perusahaan. Bila ia menerima kompensasi yang memadai, mereka dapat bekerja tenang dan tekun, serta selalu bekerja dengan sebaik-baiknya. Akan tetapi bila ia merasa kompensasi yang diterimanya jauh dari memadai, maka ia akan berpikir untuk

mencari tambahan penghasilan lain diluar, sehingga menyebabkan ia sering mangkir, dan sering minta izin keluar.

(2) Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan

Keteladanan pimpinan sangat penting sekali, karena di dalam lingkungan perusahaan semua karyawan akan selalu memerhatikan bagaimana pimpinan dapat menegakkan disiplin dirinya dan bagaimana ia dapat mengendalikan dirinya dari ucapan, perbuatan dan sikap yang dapat merugikan aturan disiplin yang sudah ditetapkan. 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 instruksi lisan yang dapat berubah-ubah sesuai dengan kondisi dan situasi.

(3) Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan

Bila ada seorang karyawan yang melanggar disiplin, maka perlu ada keberanian pimpinan untuk mengambil tindakan yang sesuai dengan tingkat pelanggaran yang dibuatnya. Dengan adanya tindakan terhadap pelanggar disiplin, sesuai dengan sanksi yang ada, maka semua karyawan akan merasa terlindungi.

(4) 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. Dengan adanya pengawasan seperti demikian, maka sedikit banyak karyawan akan terbiasa melaksanakan disiplin kerja.

- (5) Ada tidaknya perhatian kepada karyawan

Karyawan adalah manusia yang mempunyai perbedaan karakter antara yang satu dengan yang lain. Seorang karyawan tidak hanya puas dengan penerimaan kompensasi yang tinggi, pekerjaan yang menantang, tetapi juga mereka masih membutuhkan perhatian yang besar dari pimpinannya sendiri. Keluhan dan kesulitan mereka ingin di dengar dan dicarikan jalan keluarnya.

### 5) Indikator Disiplin Kerja

Menurut Mangkunegara (2017) indikator yang digunakan untuk mengukur disiplin kerja adalah sebagai berikut:

- (1) Tanggung jawab, setiap karyawan bertanggung jawab atas tugas yang mereka kerjakan.
- (2) Prakarsa, pemberian kesempatan bagi karyawan untuk bertindak efektif dan berpikir secara rasional dalam memanfaatkan sarana efektif dan prasarana yang disediakan perusahaan.
- (3) Kerjasama, ini ditunjukkan dengan adanya interaksi antara rekan kerja dan pimpinan.
- (4) Ketaatan, dimana setiap anggota berkewajiban menaati segala peraturan yang berlaku dalam perusahaan yang bertujuan untuk mempermudah pencapaian tujuan perusahaan.

## 2.1.5 Kompensasi

### 1) Pengertian Kompensasi

Menurut Dessler (2017) kompensasi meliputi semua berbentuk bayaran yang diberikan kepada karyawan, timbulnya dari hubungan kerja perusahaan dan karyawan. Kompensasi karyawan memiliki dua komponen utama, yaitu pembayaran finansial langsung (*direct financial payments*)

meliputi upah, gaji, insentif, komisi, dan bonus dan pembayaran finansial tidak langsung (*indirect financial payment*) meliputi tunjangan finansial seperti asuransi dan liburan yang dibayar oleh pemberi kerja. Kompensasi adalah kontra prestasi terhadap penggunaan tenaga atau jasa yang telah diberikan oleh tenaga kerja (Wibowo, 2017). Menurut Moekijat (2017) kompensasi merupakan balas jasa yang di bayar untuk jasa karyawan, pekerja, jam-jaman atau karyawan-karyawan yang tidak bersifat melakukan pengawasan dan tata usaha.

Menurut Hasibuan (2017) kompensasi ialah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang telah dikeluarkan kepada perusahaan. Pembentukan sistem kompensasi yang efektif merupakan bagian penting dari manajemen sumber daya manusia karena membantu menarik dan mempertahankan pekerjaan-pekerjaan yang berbakat. Selain itu sistem kompensasi perusahaan memiliki dampak terhadap kinerja strategis. Selanjutnya Hasibuan (2017) menyatakan bahwa kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Kompensasi berbentuk uang, artinya kompensasi yang dibayar dengan sejumlah uang kartal kepada karyawan bersangkutan. Kompensasi yang berbentuk barang artinya kompensasi dibayar dengan barang.

Menurut Wirawan (2017) kompensasi adalah salah satu aspek yang berarti bagi karyawan karena besarnya kompensasi mencerminkan ukuran nilai karyawan mereka diantara para karyawan itu sendiri, keluarga, dan masyarakat. Kompensasi merupakan salah satu fungsi yang penting dalam

manajemen sumber daya manusia. Dalam prakteknya masih banyak perusahaan belum memahami secara benar sistem kompensasi. Sistem kompensasi membantu dalam memberi penguatan terhadap nilai-nilai kunci organisasi serta memfasilitasi pencapaian tujuan organisasi. Kompensasi merupakan pencerminan upaya organisasi untuk mempertahankan sumber daya manusia. Kompensasi sebagai sarana motivasi yang mendorong untuk bekerja dengan kemampuan yang optimal karena sangat penting bagi karyawan maupun majikan. Hal ini karena kompensasi juga merupakan gambaran dalam status sosial bagi karyawan. Kompensasi adalah imbalan jasa atau balas jasa yang diberikan oleh organisasi kepada para tenaga kerja karena tenaga kerja tersebut telah memberikan sumbangan tenaga dan pikiran demi kemajuan organisasi guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Sinambela, 2017).

Berdasarkan berbagai pengertian di atas maka dapat disimpulkan bahwa kompensasi merupakan pengaturan keseluruhan balas jasa yang diberikan kepada tenaga kerja oleh perusahaan sesuai dengan kontribusi yang telah diberikan karyawan terhadap pencapaian perusahaan.

## **2) Tujuan Kompensasi**

Menurut Hasibuan (2017) tujuan pemberian kompensasi (balas jasa) antara lain meliputi:

### **(1) Ikatan Kerja Sama**

Dengan pemberian kompensasi terjalinlah ikatan kerja sama formal antara majikan dengan karyawan. Karyawan harus mengerjakan tugas-tugasnya dengan baik, sedangkan pengusaha/majikan wajib membayar kompensasi sesuai dengan perjanjian yang disepakati.

(2) Kepuasan Kerja

Dengan balasa jasa, karyawan akan dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhan fisik, status sosial, dan egoistiknya sehingga memperoleh kepuasan kerja dari jabatannya.

(3) Pengadaan Efektif

Jika program kompensasi ditetapkan cukup besar, pengadaan karyawan yang *qualified* untuk perusahaan akan lebih mudah.

(4) Motivasi

Jika balas jasa yang diberikan cukup besar, manajer akan mudah memotivasi bawahannya.

(5) Stabilitas Karyawan

Dengan program kompensasi atas prinsip adil dan layak serta eksternal konsistensi yang kompentatif maka stabilitas karyawan lebih terjamin karena *turn-over* relatif kecil.

(6) Disiplin

Dengan pemberian balas jasa yang cukup besar maka disiplin karyawan semakin baik. Mereka akan menyadari serta menaati peraturan-peraturan yang berlaku.

(7) Pengaruh Serikat Buruh

Dengan program kompensasi yang baik pengaruh serikat buruh dapat dihindarkan dan karyawan akan berkonsentrasi pada pekerjaannya.

(8) Pengaruh Pemerintah

Jika program kompensasi sesuai dengan undang-undang perburuhan yang berlaku (seperti batas upah minimum) maka intervensi pemerintah dapat dihindarkan.

### 3) Jenis-Jenis Kompensasi

Menurut Dessler (2017) jenis-jenis dari kompensasi terdiri dari kompensasi finansial langsung dan kompensasi finansial tidak langsung, berikut penjelasannya:

- (1) Kompensasi finansial langsung, berupa bayaran seperti bayaran pokok (gaji dan upah), bayaran prestasi, bayaran insentif (komisi, bonus, dan pembagian laba), dan bayaran tertangguh (program tabungan dan anuitas pembelian saham).
- (2) Kompensasi finansial tidak langsung, seperti program-program proteksi (asuransi kesehatan), bayaran di luar jam kerja (liburan, cuti lebaran, cuti tahunan, dll), fasilitas yang diberikan oleh perusahaan atau organisasi (kendaraan dan tempat tinggal).

### 3) Faktor-Faktor Kompensasi

Menurut Hasibuan (2027) faktor-faktor yang mempengaruhi kompensasi yaitu:

- (1) Penawaran dan Permintaan Tenaga Kerja.

Dalam hal ini jika penawaran yang ada itu lebih besar dari lowongan pekerjaan maka tingkat kompensasi relatif kecil, begitupun sebaliknya jika terdapat penawaran lebih kecil sedangkan lowongan pekerjaan itu lebih besar maka kompensasi yang ditawarkan akan relatif lebih besar.

- (2) Kemampuan dan Kesiediaan Perusahaan.

Dalam hal ini apabila jika perusahaan atau suatu organisasi tersebut mampu dan bersedia memberikan kompensasi dengan baik maka tingkat kompensasi semakin besar, begitupun sebaliknya apabila perusahaan atau suatu organisasi tersebut hanya mampu memberikan kompensasi rendah maka tingkat kompensasi pun rendah.

(3) Produktivitas Kerja Karyawan atau Karyawan.

Dalam hal ini jika produktivitas kerja yang dilakukan karyawan atau karyawan tersebut baik, maka tingkat kompensasi yang akan didapatkan akan semakin besar, begitupun sebaliknya jika produktivitas yang dilakukan karyawan atau karyawan buruk, maka kompensasi yang akan didapatkan pun rendah.

(4) Biaya Hidup

Dalam hal ini biaya hidup dapat menentukan tinggi rendahnya tingkat kompensasi. Yang dimana jika biaya hidup di daerah tersebut tinggi maka tingkat pendapatan kompensasi juga akan tinggi begitupun dengan sebaliknya.

(5) Kondisi Perekonomian Nasional

Dalam hal ini tinggi atau rendahnya tingkat pemberian kompensasi yang dilakukan perusahaan kepada karyawan juga dapat disebabkan oleh kondisi perekonomian saat itu. Jika perekonomian sedang tinggi maka kompensasi yang akan diberikan pun akan tinggi, sebaliknya jika perekonomian sedang merosot maka kompensasi yang akan diberikan pun akan rendah.

#### **4) Indikator Kompensasi**

Menurut Sinambela (2017) indikator yang digunakan untuk mengukur kompensasi yakni sebagai berikut:

(1) Upah dan Gaji

Dalam hal ini upah dan gaji adalah dua hal yang berbeda. Upah merupakan suatu bayaran yang kerap kali digunakan untuk pekerja-pekerja yang bekerja di bagian produksi atau untuk pekerja harian bukan pekerja tetap. Pemberian upah biasanya dapat bersifat harian,

mingguan, atau bulanan tergantung dengan kesepakatan antara pekerja dengan yang memberikan kerja. Sedangkan gaji adalah bayaran yang diberikan kepada pekerja atau karyawan secara tetap atau rutin diberikan sesuai dengan kesepakatan.

(2) Insentif

Insentif merupakan tambahan kompensasi yang diberikan kepada karyawan di luar dari upah maupun gaji. Insentif diberikan oleh perusahaan atau atasan karena karyawan tersebut telah berhasil mencapai target yang diinginkan perusahaan atau atasan

(3) Tunjangan

Tunjangan adalah suatu bayaran atau jasa yang yang diberikan kepada karyawan sebagai pelengkap gaji pokok, contohnya seperti pemberian pengobatan, liburan, dan lain-lain yang berkaitan dengan karyawan

(4) Fasilitas

Fasilitas adalah bentuk kompensasi yang diberikan oleh perusahaan atau atasan kepada karyawan atau bawahannya berupa fasilitas untuk mempermudah dan memotivasi karyawan dalam bekerja, seperti kendaraan, akses internet (wifi), tempat tinggal, dan lain sebagainya.

## 2.2 Hasil Penelitian Sebelumnya

Pada penelitian ini, peneliti juga menggunakan penelitian-penelitian yang telah dilakukan sebelumnya oleh peneliti lain sebagai pedoman/acuan yang menyebabkan peneliti tertarik untuk meneliti permasalahan tentang pengaruh motivasi, disiplin kerja, dan kompensasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Close2 The Sun Badung. Adapun penelitian yang dilakukan adalah sebagai berikut:

### 2.2.1 Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan

- 1) Abdullah (2018) meneliti tentang Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di PT. Bama Berita Sarana Televisi (BBSTV Surabaya). Jumlah responden dalam penelitian ini adalah 63 orang responden. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari perbedaan jumlah variabel yang digunakan, lokasi penelitian, jumlah responden dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas motivasi terhadap kinerja karyawan.
- 2) Maidarti, dkk, (2022) meneliti tentang Pengaruh Pelatihan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Saraka Mandiri Semesta Bogor. Jumlah responden dalam penelitian ini adalah 55 orang responden. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari perbedaan jumlah variabel yang digunakan, lokasi penelitian, jumlah responden dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas motivasi terhadap kinerja karyawan.
- 3) Monica dan Ayu (2022) meneliti tentang Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Lika Utama Engineering Medan. Jumlah

responden dalam penelitian ini adalah 30 orang responden. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari perbedaan jumlah variabel yang digunakan, lokasi penelitian, jumlah responden dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas motivasi terhadap kinerja karyawan.

4) Prasetyo (2022) meneliti tentang Pengaruh Motivasi, Semangat Kerja, Dan Kompensasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Dos Ni Roha Kediri. Jumlah responden dalam penelitian ini adalah 49 orang responden. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi, semangat kerja, kompensasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari perbedaan jumlah variabel yang digunakan, lokasi penelitian, jumlah responden dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas motivasi terhadap kinerja karyawan.

5) Widjaja dan Ginanjar (2022) meneliti tentang Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. Jumlah responden dalam penelitian ini adalah 147 orang responden. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan dan motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang

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

### **2.2.2 Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

- 1) Irawan, dkk (2021) meneliti tentang Pengaruh Disiplin Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Negeri Sipil Pada Kantor Kecamatan Serpong. Jumlah responden dalam penelitian ini adalah 53 orang responden. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan, sedangkan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari perbedaan jumlah variabel yang digunakan, lokasi penelitian, jumlah responden dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.
- 2) Andini (2022) meneliti tentang Pengaruh Disiplin Kerja, Etos Kerja, Lingkungan Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Laksana Jaya Swalayan Kota Kediri. Jumlah responden dalam penelitian ini adalah 30 orang responden. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja, etos kerja, lingkungan kerja dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari perbedaan jumlah variabel yang digunakan dan lokasi

penelitian. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.

- 3) Fuaddi dan Marni (2022) meneliti tentang Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di Nakamura Holistic Therapy Cabang Pekanbaru. Jumlah responden dalam penelitian ini adalah 31 orang responden. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari perbedaan jumlah variabel yang digunakan dan lokasi penelitian. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.
- 4) Jayanti dan Paryanti (2022) meneliti tentang Pengaruh Disiplin Kerja Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Operasional (Porter) PT. Ardhya Bumi Persada Jakarta Timur. Jumlah responden dalam penelitian ini adalah 35 orang responden. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja dan beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari perbedaan jumlah variabel yang digunakan, lokasi penelitian, jumlah responden dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.
- 5) Putriana dan Ichwani (2022) meneliti tentang Pengaruh Kompetensi, Disiplin Kerja, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Ditjen Ppktrans Kemendesa PDTT. Jumlah responden dalam penelitian ini adalah 76 orang responden. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, dan lingkungan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari perbedaan jumlah variabel yang digunakan, lokasi penelitian, jumlah responden dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.

### **2.2.3 Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan**

- 1) Abaharis dan Fauzi (2022) meneliti tentang Pengaruh Kompetensi, Kompensasi, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Sumatera Jaya Agro Lestari Silaut. Jumlah responden dalam penelitian ini adalah 40 orang responden. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi, kompensasi, dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari perbedaan jumlah variabel yang digunakan, lokasi penelitian, jumlah responden dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas kompensasi terhadap kinerja karyawan.
- 2) Kusumawati dan Meutia (2022) meneliti tentang Pengaruh Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Putra Bintang

Sembada. Jumlah responden dalam penelitian ini adalah 63 orang responden. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari perbedaan jumlah variabel yang digunakan, lokasi penelitian, jumlah responden dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas kompensasi terhadap kinerja karyawan.

- 3) Marlius dan Pebrina (2022) meneliti tentang Pengaruh Motivasi, Kompensasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Kencana Sawit Indonesia. Jumlah responden dalam penelitian ini adalah 50 orang responden. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, kompensasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan, dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari perbedaan jumlah variabel yang digunakan, lokasi penelitian, jumlah responden dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas kompensasi terhadap kinerja karyawan.
- 4) Rianda dan Winarno (2022) meneliti tentang Pengaruh Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Rajasaland Bandung. Jumlah responden dalam penelitian ini adalah 50 orang responden. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi

linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan, sedangkan lingkungan kerja fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari perbedaan jumlah variabel yang digunakan dan lokasi penelitian. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas kompensasi terhadap kinerja karyawan.

- 5) Wandu, dkk (2022) meneliti tentang Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan di Perusahaan Jasa Pengiriman di Kota Serang Indonesia. Jumlah responden dalam penelitian ini adalah 90 orang responden. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari perbedaan jumlah variabel yang digunakan dan lokasi penelitian. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas kompensasi terhadap kinerja karyawan.