

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 LatarBelakang

Keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan, tidak dapat terlepas dari faktor sumber daya manusianya. Sumber daya manusia merupakan hal yang sangat penting dalam sebuah organisasi, artinya manusia memegang peranan penting dalam melakukan aktivitas untuk mencapai tujuan. Untuk itulah eksistensi sumber daya manusia dalam organisasi sangat kuat. Manusia selalu berperan aktif dalam setiap kegiatan organisasi karena manusia menjadi perencana, pelaku, dan penentu terwujudnya tujuan organisasi. Tujuan tidak mungkin terwujud tanpa peran aktif pegawai meskipun alat-alat yang dimiliki suatu organisasi begitu modern. Dengan demikian keberhasilan suatu organisasi tidak hanya tergantung dari fasilitas yang ada melainkan juga tergantung pada faktor sumber daya manusia yang dimiliki. Sehingga suatu organisasi membutuhkan sumber daya manusia yang potensial, baik pemimpin maupun pegawai dapat memberikan kontribusi yang baik dalam melaksanakan tugas dengan optimal untuk mencapai tujuan.

Semua kegiatan karyawan akan melibatkan sumber daya manusia yang ada didalamnya. Keberhasilan suatu organisasi dipengaruhi oleh kinerja karyawannya, suatu organisasi akan berupaya untuk meningkatkan kinerja karyawannya dengan harapan tujuan organisasi dapat tercapai. Kinerja adalah kesuksesan seseorang dalam melaksanakan tugas, hasil kerja yang

dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing atau tentang bagaimana seseorang diharapkan dapat berfungsi dan berperilaku sesuai dengan tugas yang telah dibebankan kepadanya secara kuantitas, kualitas dan waktu yang digunakan dalam menjalankan tugas (Sutrisno, 2016). Definisi lain kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi secara illegal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika (Afandi, 2018). Kinerja ini merupakan suatu hal yang penting dalam rangka menunjang kelancaran organisasi dalam mencapai tujuannya dan dapat tercipta jika terdapat semangat yang tinggi dari para pegawai.

PT. Diversey adalah penyedia global terkemuka solusi pembersihan dan kebersihan untuk pasar institusional, melayani pelanggan di penginapan, pelayanan makanan, ritel, perawatan kesehatan, makanan minuman dan sektor, serta kontraktor bangunan layanan di seluruh dunia. Sebelum adanya pandemic *covid-19* PT. Diversey sangatlah berkembang karena untuk daerah Bali banyak terdapat hotel dan *restaurant* yang menggunakan jasanya. Namun akibat keadaan pandemic covid-19 ini membuat turunnya penjualan secara drastis baik berupa jasa maupun produk-produknya sendiri. Dari hasil observasi dan wawancara dengan manager PT. Diversey Bali diketahui terjadi penurunan kinerja karena diakibatkan banyak karyawan yang merasa

takut untuk di PHK yang disebabkan turunnya penjualan seperti yang disajikan pada Tabel berikut.

Tabel 1.1
Data Penjualan Sales PT. Diversey Bali
Tahun 2020

Bulan	Realisasi Penjualan	Target Penjualan	Capaian (%)
Januari	Rp. 1.305.605.887,-	Rp. 1.300.000.000,-	101%
Februari	Rp. 1.383.460.092,-	Rp. 1.300.000.000,-	106%
Maret	Rp. 1.095.840.237,-	Rp. 1.300.000.000,-	85%
April	Rp. 955.345.255,-	Rp. 1.400.000.000,-	68%
Mei	Rp. 905.241.154,-	Rp. 1.400.000.000,-	65%
Juni	Rp. 873.431.563,-	Rp. 1.500.000.000,-	58%
Juli	Rp. 880.931.462,-	Rp. 1.400.000.000,-	63%
Agustus	Rp. 754.291.352,-	Rp. 1.400.000.000,-	54%
September	Rp. 893.394.562,-	Rp. 1.300.000.000,-	69%
Oktober	Rp. 850.392.260,-	Rp. 1.400.000.000	61%
November	Rp. 899.463.250,-	Rp. 1.300.000.000,-	68%
Desember	Rp. 992.563.470,-	Rp. 1.400.000.000,-	71%
Jumlah	Rp. 11.789.960.544,-	RP. 16.400.000.000	72%

Sumber :PT. Diversey Bali

Dari Tabel tersebut dapat dilihat terjadi penurunan angka penjualan yang cukup tajam pada bulan April. Selain itu angka penjualan juga belum memenuhi target. Angka penjualan hanya mencapai di angka 72% pada tahun 2020. Penurunan angka penjualan tersebut diindikasikan karena turunnya kinerja karyawan. Kinerja karyawan sangat berkorelasi kuat dengan keberhasilan kinerja perusahaan. Oleh karena itu, dalam menciptakan manajemen yang efektif harus dapat memahami kinerja individu dalam mencapai visi dan misi tujuan perusahaan. Menurut Matis dan Jackson (Noor, 2013: 271) bahwa perbaikan kinerja baik untuk individu maupun kelompok menjadi pusat perhatian dalam upaya meningkatkan kinerja organisasi. Kinerja juga merupakan indikator penting dalam mengevaluasi segala tindakan

tindakankaryawan dalam organisasi apalagi dalam sebuah perusahaan. Dari hasil observasi fenomena menurunnya kinerja karyawan pada PT. Diversey Bali ini disebabkan oleh beberapa faktor meliputi kompensasi, keterlibatan kerja dan beban kerja.

Kompensasi yang diberikan dengan tepat dengan kesepakatan yang sudah dilakukan oleh karyawan dan perusahaan, akan membangun ikatan kerjasama guna memaksimalkan hasil kinerjanya. Dilihat dari besaran kompensasi yang diterima karyawan setelah menunjukkan kinerjanya akan merangsang antusiasme karyawan supaya dapat bekerja dengan baik kedepannya, supaya kinerja yang dihasilkan oleh karyawan akan meningkat. Berikut merupakan tabel kompensasi tahun 2020 dari PT. Diversey Bali.

Tabel 1.2
Jumlah Insentif yang Diberikan Oleh
PT. Diversey Bali Tahun 2020

Bulan	Kompensasi			Jumlah (Rp.)
	Gaji & Bonus (Rp.)	Uang makan (Rp.)	Tunjangan Kesehatan (Rp.)	
Januari	90.500.000	36.300.000	5.214.000	132.014.000
Februari	87.550.000	36.150.000	5.214.000	128.914.000
Maret	88.050.000	33.500.000	5.214.000	126.764.000
April	75.650.000	28.120.000	5.214.000	108.984.000
Mei	69.500.000	24.320.000	5.214.000	99.034.000
Juni	66.450.000	23.250.000	5.214.000	94.914.000
Juli	66.000.000	24.320.000	5.214.000	95.534.000
Agustus	62.500.000	23.320.000	5.214.000	91.034.000
September	56.250.000	22.180.000	5.214.000	83.644.000
Oktober	53.450.000	24.320.000	5.214.000	82.984.000
November	56.750.000	24.180.000	5.214.000	86.144.000
Desember	65.830.000	25.320.000	5.214.000	96.364.000

Sumber :PT. Diversey Bali

Dari Tabel diatas dapat dilihat ada penurunan dalam pemberian gaji dan bonus. Hal tersebut disebabkan menurunnya permintaan dari klien terhadap jasa perusahaan karena fenomena *Covid-19* sehingga agar bisa tetap beroperasi dan tidak banyak mengurangi jumlah karyawan perusahaan menyiasati dengan melakukan pemotongan gaji dan pemotongan hari kerja. Kompensasi diberikan untuk memberikan motivasi atau dorongan kepada karyawan untuk bekerja lebih baik. Namun pada PT. Diversey Bali kompensasi dinilai kurang dari segi tidak adanya asuransi kesehatan dan BPJS Ketenagakerjaan. Jika hal tersebut dipenuhi diharapkan dapat memotivasi karyawan untuk membangun komitmen dalam memajukan perusahaan. Ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Mulyapradana, dkk (2020) yang menyatakan bahwa pemberian kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Sebaliknya Ilham, dkk (2020) menyatakan bahwa kompensasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Selain faktor kompensasi adapun faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu keterlibatan kerja. Keterlibatan kerja (*job involvement*) adalah konsep berdasarkan kognisi (sejauh mana individu mengidentifikasi dengan pekerjaan), tindakan (sejauh mana individu aktif berpartisipasi dengan pekerjaan), dan perasaan (sejauh mana individu menganggap prestasi kerja sebagai hal yang penting untuk pribadi) (Saleh dan Hosek (dalam Johnpray, 2015)). Pendapat lainnya mengatakan bahwa keterlibatan kerja yaitu derajat dimana seseorang secara sadar merasa terikat dan tidak terikat dan konsisten dengan pekerjaan yang sedang dikerjakan (Kreitner & Kinicki dalam (Patras, 2017)).

Keterlibatan kerja merupakan salah satu variabel yang dapat digunakan untuk memprediksi kondisi di dalam organisasi, seperti tingkat *absenteeism* dan *turnover* (Prasetyo, 2016:79). Hal tersebut terjadi karena keterlibatan kerja dapat menunjukkan tingkat integrasi antara karyawan dengan pekerjaannya. Jika karyawan menyatu dengan pekerjaannya, maka pekerjaan akan dipandang sebagai sesuatu yang sangat penting, akan lebih melibatkan diri serta menyediakan lebih banyak waktu untuk melakukan pekerjaan. Akibatnya, karyawan yang memiliki keterlibatan kerja tinggi akan bersedia untuk kerja lembur, jarang terlambat, serta memiliki tingkat absen yang rendah. Individu yang memiliki keterlibatan kerja yang rendah adalah individu yang memandang pekerjaan sebagai bagian yang tidak penting dalam hidupnya, memiliki rasa kurang bangga terhadap perusahaan, kurang berpartisipasi dan kurang puas dengan pekerjaannya.

Keterlibatan kerja pada PT. Diversey Bali sangat diperlukan karena selain menjual barang PT. Diversey juga menjual jasa servis perbaikan. Selain kerjasama yang kurang diperlukan keterlibatan kerja secara *team* dalam menyelesaikan suatu masalah di lapangan. Namun dari wawancara yang dilakukan kepada lima belas karyawan PT. Diversey Bali sebanyak dua belas karyawan menyatakan bahwa ada indikator dari keterlibatan kerja yaitu kerjasama yang kurang saat mengerjakan pekerjaan di lapangan ada beberapa karyawan yang suka bekerja sendiri dan adapula yang sedikit bekerja. Ini menunjukkan kurangnya keterlibatan kerja dalam PT. Diversey Bali. Dengan kurangnya keterlibatan kerja karyawan maka dalam menyelesaikan suatu pekerjaan akan lebih sulit dan lama. Dari

pernyataan tersebut dapat disimpulkan semakin banyak keterlibatan kerja maka semakin besar kinerja karyawan. Namun apabila tidak semua orang dalam team tersebut terlibat maka kinerja karyawan juga semakin rendah. Penjualan perusahaan pun akan menurun. Ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Alfiani, dkk (2017) yang menyatakan bahwa keterlibatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sebaliknya adapula penelitian yang dilakukan oleh Letsoin dan Ratnasari (2020) yang menyatakan bahwa keterlibatan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja.

Selain faktor kompensasi dan keterlibatan kerja, adapun faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu beban kerja. Beban kerja adalah sejumlah proses atau kegiatan yang harus diselesaikan oleh seorang pekerja dalam jangka waktu tertentu. Apabila seorang pekerja mampu menyelesaikan dan menyesuaikan diri terhadap sejumlah tugas yang diberikan, maka hal tersebut tidak menjadi suatu beban kerja. Namun, jika pekerja tidak berhasil maka tugas dan kegiatan tersebut menjadi suatu beban kerja. Beban kerja adalah sesuatu yang dirasakan berada di luar kemampuan pekerja untuk melakukan pekerjaannya. Kapasitas seseorang yang dibutuhkan untuk mengerjakan tugas sesuai dengan harapan (performa harapan) berbeda dengan kapasitas yang tersedia pada saat itu (performa aktual). Perbedaan diantara keduanya menunjukkan taraf kesukaran tugas yang mencerminkan beban kerja.

Dari wawancara yang dilakukan kepada enam belas karyawan PT. Diversey Bali sebanyak dua belas karyawan menyatakan bahwa ada

indikator dari beban kerja yaitu faktor tuntutan tugas yang berat, seperti klien menelpon diluar jam kerja dan meminta untuk segera dilayani. Selain itu yang menjadi beban saat bekerja sampai lembur karena masalah teknis dilapangan yang cukup berat sehingga harus mengabaikan kepentingan pribadi dan imbalan saat jam lembur yang diberikan juga dinilai sangat kurang. Perusahaan harus dapat membagi beban kerja masing-masing karyawan berdasarkan bidangnya karena karyawan masing-masing memiliki perbedaan pemahaman dan skill dalam bekerja. Pembagian beban kerja yang tidak sesuai dapat membuat karyawan kehilangan motivasi saat bekerja sehingga pada akhirnya mereka bersifat pasif dalam menanggapi pekerjaan. Pentingnya beban kerja dipertimbangkan dan dialokasikan dengan benar dan sesuai berdasarkan skill karyawan, karena ini dapat mempengaruhi kinerja karyawan dan kinerja perusahaan. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Yuliana (2019) yang menyebutkan beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Juliansyah (2020) yang menyebutkan beban kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan hal di atas peneliti ingin melakukan kajian terhadap permasalahan yang terjadi di PT Diversey, Kinerja pada pegawai PT Diversey masih belum optimal berdasarkan issue-issue yang didapatkan dari hasil observasi. Dari pemaparan di atas maka penulis mengambil latar belakang judul penelitian “PENGARUH KOMPENSASI,

KETERLIBATAN KERJA DAN BEBAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. DIVERSEY BALI”.

1.2 RumusanMasalah

Berdasarkan uraian latar belakang masalah tersebut diatas maka yang menjadi pokok permasalahan dalam penelitian ini adalah:

- 1) Apakah kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Diversey Bali?
- 2) Apakah keterlibatan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Diversey Bali?
- 3) Apakah beban kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Diversey Bali?

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dilaksanakan penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan PT. Diversey Bali.
- 2) Untuk mengetahui pengaruh keterlibatan kerja terhadap kinerja karyawan PT. Diversey Bali.
- 3) Untuk mengetahui pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan PT. Diversey Bali.

1.4 ManfaatPenelitian

- 1) Bagi Peneliti

Untuk memperdalam pengetahuan dan menambah wawasan penulisdibidang manajemen khususnya pengaruh kompensasi, keterlibatan kerja dan beban kerja terhadap kinerja karyawan

2) Bagi Lembaga/Instansi

Sebagai bahan masukan dan bahan pertimbangan dalam hal motivasi, partisipasi dan produktivitas kerja karyawan PT. Diversey Bali.

3) Bagi penelitalain

Sebagai referensi bagi penelitian selanjutnya dalam bidang yang sama dimasa yang akan datang.

4) Bagi akademik

Hasil penelitian diharapkan memberikan sumbangan saran, pemikirandan informasi yang bermanfaat yang berkaitan pengaruh kompensasi, keterlibatan kerja dan beban kerja terhadap kinerja karyawan.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1. *Goal-Setting Theory*

Penelitian ini menggunakan *goal-setting theory* yang dikemukakan oleh Locke (1968) sebagai teori utama (*grand theory*) yang mengatakan adanya hubungan yang tidak terpisahkan antara penetapan tujuan dan kinerja. *Goal-setting theory* merupakan salah satu bentuk teori motivasi. *Goal-setting theory* menekankan pada pentingnya hubungan antara tujuan yang ditetapkan dan kinerja yang dihasilkan. Konsep dasarnya yaitu seseorang yang mampu memahami tujuan yang diharapkan oleh organisasi, maka pemahaman tersebut akan mempengaruhi perilaku kerjanya. *Goal-setting theory* mengisyaratkan bahwa seorang individu berkomitmen pada tujuan (Robbins, 2008).

Capaian atas sasaran (tujuan) mempunyai pengaruh terhadap perilaku karyawan dan kinerja dalam organisasi (Lueburg, 2011). Tujuan memiliki pengaruh yang luas pada perilaku karyawan dan kinerja dalam organisasi dan praktik manajemen (Lock dan Lathem, 2002). Berdasarkan pendekatan *goal-setting theory* variable efikasi diri, iklim organisasi dan beban kerja sebagai faktor penentu keberhasilan kinerja karyawan. Semakin tinggi faktor penentu tersebut maka akan semakin tinggi pada kemungkinan pencapaian tujuannya.

Gomez, et al., (2012), mengatakan temuan penting dalam *goal-setting theory* adalah performansi lebih tinggi pada individu yang memiliki tujuan sulit dan spesifik daripada tujuan yang samar-samar, tidak memiliki tujuan yang mudah. Jadi *goal-setting theory* merupakan salah satu bentuk teori motivasi yang menekankan pada pentingnya hubungan antara tujuan yang ditetapkan dan kinerja yang dihasilkan. Penelitian ini menggunakan *goal setting theory* untuk menjelaskan dan memprediksi pengaruh kompensasi, keterlibatan kerja dan beban kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Diversey Bali.

2.1.2 Kompensasi

1) Pengertian Kompensasi

Kompensasi ditinjau dari sudut pandang perusahaan merupakan unsur biaya yang dapat mempengaruhi posisi persaingan perusahaan, proses rekrutmen, dan tingkat perputaran karyawan. Sedangkan ditinjau dari sudut pandang karyawan merupakan unsur pendapatan yang mempengaruhi gaya hidup, status, harga diri, dan perasaan karyawan terhadap perusahaan untuk tetap bersama perusahaan atau mencari pekerjaan lainnya. Selain itu juga merupakan alat manajemen bagi perusahaan untuk meningkatkan motivasi kerja, meningkatkan produktivitas, dan mempengaruhi kepuasan kerja.

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 2017:119). 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.

Berdasarkan definisi para pakar tersebut penulis menyimpulkan bahwa kompensasi merupakan unsur biaya pengeluaran bagi perusahaan yang dikeluarkan sebagai balas jasa kepada karyawan atas pengorbanan sumber daya (waktu, tenaga, dan pikiran) serta kompetensi (pengetahuan, keahlian, dan kemampuan) yang telah mereka curahkan selama periode waktu tertentu sebagai sumbangan pada pencapaian tujuan organisasi dan diterima karyawan sebagai pendapatan yang merupakan bagian dari hubungan kepegawaian yang dikemas dalam suatu sistem imbalan jasa.

2) Faktor Yang Mempengaruhi Kompensasi

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

Dalam memberikan kompensasi dipengaruhi oleh beberapa faktor. Menurut Wibowo (2016) faktor yang mempengaruhi kompensasi:

a) *The Labor Market* (Pasar tenaga kerja)

Pada umumnya timbul pendapat bahwa tenaga kerja sebaiknya tidak diatur oleh kekuatan permintaan dan penawaran. Pada kenyataannya, apabila terdapat kesempatan kerja penuh, upah dan gaji mungkin lebih tinggi untuk menarik dan menjaga kecukupan pekerja yang berkualitas. Dalam depresi, bayaran dapat lebih rendah. Bayaran mungkin juga lebih tinggi apabila pekerja terampil tersedia terbatas dipasar.

b) *The Economy* (Kondisi ekonomi)

Kondisi perokonomian, terutama tingkat daya saing, mempengaruhi kemampuan organisasi membayar upah tinggi. Semakin tinggi situasi tingkat kompetitif, organisasi semakin kurang mampu membayar upah lebih tinggi.

c) *The Government* (Pemerintah)

Pemerintah secara langsung mempengaruhi kompensasi melalui pengendalian upah, antara lain sebagai contoh apabila pemerintah menetapkan besaran upah minimum.

d) *Unions* (Perserikatan)

Serikat pekerja mempunyai pengaruh pada bayaran, tunjangan, dan perbaikan kondisi kerja. Pada umumnya cenderung mengakibatkan meningkatnya tingkat bayaran. Apabila serikat pekerja kuat akan mempengaruhi kebijakan kompensasi.

e) *The Labor Budget* (Anggaran tenaga kerja)

Anggaran tenaga kerja umumnya mengidentifikasi jumlah uang tersedia untuk kompensasi tahunan pekerja. Setiap unit kerja dalam organisasi dipengaruhi oleh besarnya anggaran tenaga kerja, yang menyatakan berapa banyak tersedia untuk unit kerja.

f) *Who Makes Compensation Decision* (Pembuat keputusan kompensasi)

Keputusan tentang berapa banyak membayar, sistem apa dipergunakan, tunjangan apa ditawarkan, dipengaruhi dari atas sampai kebawah dari organisasi. Manajemen membuat keputusan yang mempertimbangkan jumlah total anggaran yang disediakan untuk bayaran, bentuk bayaran yang dipergunakan dan kebijakan bayaran lainnya.

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.

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

Menurut Rivai (2013) kompensasi non finansial adalah bentuk kompensasi yang diberikan kepada karyawan selain dalam bentuk uang. Penghargaan non-finansial seperti pujian, menghargai diri sendiri, dan pengakuan yang dapat mempengaruhi motivasi kerja karyawan, produktivitas, dan kepuasan. Simamora (Priansa, 2016) menyatakan bahwa kompensasi nonfinansial terdiri atas kepuasan yang diperoleh seseorang dari pekerjaan itu sendiri dan lingkungan psikologis dan fisik dimana orang itu bekerja. kompensasi non finansial dibagi menjadi dua yaitu:

- (1) Pekerjaan adalah segala aktifitas yang dilakukan oleh pegawai dalam rangka menyelesaikan tugas-tugas yang telah dibebankan padanya.
- (2) Lingkungan pekerjaan adalah kondisi lingkungan dalam suatu organisasi dimana para pegawai melaksanakan tugas dan pekerjaannya sehari-hari.

4) Indikator Kompensasi

Menurut Simamora (dalam Aginta, 2016), indikator untuk mengukur kompensasi karyawan diantaranya sebagai berikut:

- a) Gaji adalah balas jasa dalam bentuk uang yang diterima karyawan sebagai konsekuensi dari statusnya sebagai seorang karyawan yang memberikan kontribusi dalam mencapai tujuan perusahaan atau dapat juga dikatakan sebagai bayaran tetap yang diterima seseorang karena kedudukannya dalam perusahaan.
- b) Insentif, Pengertian Insentif adalah tambahan kompensasi di atas atau di luar gaji atau upah yang diberikan oleh perusahaan.
- c) Tunjangan, Pengertian Tunjangan adalah asuransi kesehatan dan jiwa, program pensiun, liburan yang ditanggung perusahaan, dan tunjangan lainnya yang berkaitan dengan hubungan karyawan.
- d) Fasilitas, Pengertian Fasilitas adalah pada umumnya berhubungan dengan kenikmatan seperti mobil perusahaan, akses ke pesawat perusahaan, tempat parkir khusus dan kenikmatan yang diperoleh karyawan.

2.1.3 Keterlibatan Kerja

1) Pengertian Keterlibatan Kerja

Keterlibatan kerja adalah keterlibatan mental dan emosional orang-orang dalam situasi kelompok yang mendorong mereka untuk memberikan kontribusi kepada tujuan kelompok dan berbagai tanggung jawab pencapaian tujuan itu. Menurut Lodahl & Kejner dalam Aryaningtyas & Suharti (2013) keterlibatan kerja didefinisikan sebagai

sejauh mana seseorang mengidentifikasi secara psikologis dengan pekerjaannya atau pentingnya pekerjaan dalam citra diri individu. Seorang karyawan dikatakan terlibat dalam pekerjaannya apabila karyawan tersebut dapat mengidentifikasi diri secara psikologis dengan pekerjaannya dan menganggap kinerjanya penting untuk dirinya, selain untuk organisasi (Prihatini, 2013).

Brown (dalam Prihatini, 2013) mengatakan bahwa keterlibatan kerja merujuk pada tingkat dimana seseorang secara psikologis memihak kepada organisasinya dan pentingnya pekerjaan bagi gambaran dirinya. Ia menegaskan bahwa seseorang yang memiliki keterlibatan kerja yang tinggi dapat testimulasi oleh pekerjaannya dan tenggelam dalam pekerjaannya. Prasetyo (2016) menjelaskan bahwa keterlibatan kerja merupakan salah satu variabel yang dapat digunakan untuk memprediksi kondisi di dalam organisasi, seperti tingkat *absenteeism* dan *turnover*. Hal tersebut terjadi karena keterlibatan kerja dapat menunjukkan tingkat integrasi antara karyawan dengan pekerjaannya. Jika karyawan menyatu dengan pekerjaannya, maka pekerjaan akan dipandang sebagai sesuatu yang sangat penting, akan lebih melibatkan diri serta menyediakan lebih banyak waktu untuk melakukan pekerjaan. Akibatnya, karyawan yang memiliki kerja tinggi akan bersedia untuk kerja lembur, jarang terlambat, serta memiliki tingkat absen yang rendah.

Keterlibatan kerja menurut Kenungo (dalam Al-Qataweh, 2012:102) adalah sikap utama yang mengacu pada identifikasi

psikologi oleh seorang karyawan terhadap pekerjaannya, di mana karyawan merasa bahwa pekerjaan merupakan perwakilan dari kehidupan mereka dan banyak dari kepentingan serta tujuan hidup berhubungan dengan pekerjaan mereka. Menurut Robbins & Coulter (2012:377) keterlibatan kerja adalah tingkat pengidentifikasian karyawan dengan pekerjaannya, secara aktif berpartisipasi dalam pekerjaannya, dan menganggap kinerjanya di pekerjaannya adalah lebih penting untuk kebaikan dirinya sendiri. Karyawan dengan tingkat keterlibatan kerja yang tinggi dengan kuat mengenali benar dan memerhatikan jenis pekerjaan yang mereka lakukan.

Berdasarkan dari definisi-definisi di atas maka dapat disimpulkan bahwa keterlibatan kerja adalah sejauh mana seorang karyawan melibatkan peran fisik, kognitif, dan emosional dalam pekerjaan dan memihak pada organisasinya serta menganggap bahwa pekerjaan itu sangat penting bagi citra dirinya, sehingga karyawan dapat testifikasi oleh pekerjaannya dan tenggelam dalam pekerjaannya.

2) Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Keterlibatan Kerja

Faktor-faktor keterlibatan kerja karyawan Menurut (Sandriati, 2014) menyatakan bahwa: Ada beberapa faktor yang dapat dipakai untuk melihat keterlibatan kerja seorang karyawan, dimana faktor-faktor ini telah banyak digunakan para ahli untuk studi-studi keterlibatan kerja yaitu:

a) Aktif berpartisipasi dalam pekerjaannya

Aktif berpartisipasi dalam pekerjaan dapat menunjukkan

seseorang pekerja terlibat dalam pekerjaan. Aktif partisipasi adalah perhatian seseorang terhadap sesuatu. Dari tingkat atensi inilah maka dapat diketahui seberapa seorang karyawan perhatian, peduli dan menguasai bidang yang menjadi bagiannya.

b) Menunjukkan pekerjaannya sebagai yang utama

Faktor '*view it as a central life interest*' pada karyawan dapat mewakili tingkat keterlibatan kerjanya. Apabila karyawan tersebut merasa bahwa pekerjaannya adalah hal yang utama. Seorang pegawai yang mengutamakan pekerjaannya akan selalu berusaha yang terbaik untuk pekerjaannya dan menganggap pekerjaannya sebagai pusat yang menarik dalam hidup dan pantas untuk diutamakan.

c) Melihat pekerjaannya sebagai sesuatu yang penting bagi hargadiri.

Harga diri merupakan perpaduan antara kepercayaan diri dan penghormatan diri, mempunyai harga diri yang kuat artinya merasa cocok dengan kehidupan dan penuh keyakinan, yaitu mempunyai kompetensi dan sanggup mengatasi masalah- masalah kehidupan.

3) Indikator Keterlibatan Kerja

Menurut Gerhart & Wright (2011:308) indikator keterlibatan kerja adalah:

a) Partisipasi Kerja

Partisipasi kerja merupakan keikutsertaan karyawan dalam hal operasional pada sebuah instansi atau lembaga dalam penyelesaian pekerjaan sehari-hari.

b) Keikutsertaan

Dapat diartikan sebagai turut andilnya karyawan atau ikut dalam suatu kegiatan yang dilakukan oleh suatu organisasi.

c) Kerja Sama

Kerja sama adalah keinginan untuk bekerja sama dengan kooperatif dan menjadi bagian dari kelompok.

d) Konsentrasi Kerja

Konsentrasi Kerja adalah seberapa besar lebih mementingkan atau lebih berfokus pada tugas-tugas pekerjaannya dibandingkan dengan aktifitas yang lainnya.

e) Identifikasi Kerja

Identifikasi Kerja dimaknai sebagai seberapa besar atau penting pekerja bagi gambaran dirinya.

2.1.4 Beban Kerja

1) Pengertian Beban Kerja

Beban kerja menurut Meshkati dalam Astianto dan Suprihhadi (2014) dapat didefinisikan sebagai suatu perbedaan antara kapasitas atau kemampuan pekerja dengan tuntutan pekerjaan yang harus dihadapi. Mengingat kerja manusia bersifat mental dan fisik, maka masing masing mempunyai tingkat pembebanan yang berbeda-beda. Tingkat pembebanan yang terlalu tinggi memungkinkan pemakaian energi yang berlebihan dan terjadi *overstress*, sebaliknya intensitas pembebanan yang terlalu rendah memungkinkan rasa bosan dan kejenuhan atau *understress*. Oleh karena itu perlu diupayakan tingkat intensitas pembebanan yang

optimum yang ada di antara kedua batas yang ekstrim tadi dan tentunya berbeda antara individu yang satu dengan yanglainnya.

Menurut Moekijat (2012, p.28) beban kerja adalah volume dari hasil kerja atau catatan tentang hasil pekerjaan yang dapat menunjukan volume yang dihasilkan oleh sejumlah karyawan dalam suatu bagian tertentu. Jumlah pekerjaan yang harus diselesaikan oleh sekelompok atau seseorang dalam waktu tertentu atau beban kerja dapat dilihat pada sudut pandang obyektif dan subyektif. Secara obyektif adalah keseluruhan waktu yang dipakai atau jumlah aktivitas yang dilakukan. Sedangkan beban kerja secara subyektif adalah ukuran yang dipakai seseorang terhadap pernyataan tentang perasaan kelebihan beban kerja, ukuran dari tekanan pekerjaan dan kepuasan kerja. Beban kerja sebagai sumber ketidakpuasan disebabkan oleh kelebihan bebankerja.

Menurut Menpan (2018) yang dialih bahasakan oleh Martini adalah: “Beban kerja adalah seperangkat atau sejumlah kegiatan yang harus dilakukan diisi oleh unit atau pemegang organisasi posisi dalam jangka waktu tertentu”. Beban kerja meliputi beban kerja fisik maupun mental. Akibat beban kerja yang terlalu berat ataupun kemampuan fisik yang terlalu lemah dapat mengakibatkan seorang pegawai menderita gangguan atau penyakit akibat kerja.

Menurut Siswanto dalam Ellyzar (2017:38) menyatakan: “Beban kerja adalah sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh suatu unit organisasi atau pemegang jabatan secara sistematis dengan menggunakan teknis analisis jabatan, teknik analisis beban kerja, atau

teknik manajemen lainnya dalam jangka waktu tertentu untuk mendapatkan informasi tentang efisiensi dan efektivitas kerja suatu unit organisasi.” Menurut Munandar (2014:20) menyatakan “Beban kerja adalah tugas-tugas yang diberikan pada tenaga kerja atau karyawan untuk diselesaikan pada waktu tertentu dengan menggunakan keterampilan dan potensi dari tenaga kerja.

Berdasarkan dari definisi-definisi di atas maka dapat disimpulkan bahwa beban kerja adalah sesuatu yang dirasakan berada di luar kemampuan pekerja untuk melakukan pekerjaannya. Kapasitas seseorang yang dibutuhkan untuk mengerjakan tugas sesuai dengan harapan (performa harapan) berbeda dengan kapasitas yang tersedia pada saat itu (performa aktual). Perbedaan diantara keduanya menunjukkan taraf kesukaran tugas yang mencerminkan beban kerja.

2) Faktor Yang Mempengaruhi Beban Kerja

Lembaga/perusahaan tentunya memiliki harapan agar beban kerja yang dilampaui pegawai tidak memberatkan dan sesuai dengan kemampuan/kompetensi seorang karyawan pada umumnya. Menurut Koesomowidjojo (2017:24) ada dua faktor yang mempengaruhi beban kerja karyawan yaitu:

a) Faktor Internal

Faktor internal yang mempengaruhi beban kerja adalah faktor yang berasal dari dalam tubuh seseorang akibat dari reaksi beban kerja seperti jenis kelamin, usia, postur tubuh, status kesehatan (faktor

somatis) dan motivasi, kepuasan, keinginan atau persepsi (faktor psikis).

b) Faktor Eksternal

Faktor eksternal dalam dunia kerja juga akan memengaruhi beban kerja karyawan. faktor eksternal yang dimaksud adalah faktor yang berasal dari luar tubuh karyawan seperti:

- (1) Lingkungan Kerja: Lingkungan yang berhubungan dengan kimiawi, psikologis, biologis, dan lingkungan kerja secara fisik.
- (2) Tugas-tugas fisik: Hal-hal yang berhubungan dengan alat-alat dan sarana bantu dalam menyelesaikan pekerjaan, tanggung jawab pekerjaan, tingkat kesulitan.
- (3) Organisasi kerja: Seorang karyawan tentunya membutuhkan jadwal kerja yang teratur dalam menyelesaikan pekerjaannya.

3) Indikator Beban Kerja

Indikator beban kerja dalam penelitian ini akan diukur dengan indikator sebagai berikut (Hart dan Staveland dalam Astianto, 2014):

a) Faktor tuntutan tugas (*task demands*)

Faktor tuntutan tugas (*task demands*) yaitu beban kerja dapat ditentukan dari analisis tugas-tugas yang dilakukan oleh pekerja. Bagaimanapun perbedaan-perbedaan secara individu harus selalu diperhitungkan.

b) Usaha atau tenaga (*effort*)

Jumlah yang dikeluarkan pada suatu pekerjaan mungkin merupakan suatu bentuk intuitif secara alamiah terhadap beban kerja.

Bagaimanapun juga, sejak terjadinya peningkatan tuntutan tugas, secara individu mungkin tidak dapat meningkatkan tingkat *effort*.

c) Performansi

Sebagian besar studi tentang beban kerja mempunyai perhatian dengan performansi yang akan dicapai.

2.1.5 Kinerja Karyawan

1) Pengertian Kinerja

Kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan. Untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang sepatutnya memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Kesediaan dan keterampilan seseorang tidaklah cukup efektif untuk mengerjakan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang akan dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya. Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Kinerja karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya perusahaan untuk mencapai tujuan.

Kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya (Edison, 2016). Secara umum kinerja dapat diartikan sebagai keseluruhan proses bekerja dari individu yang hasilnya dapat digunakan landasan untuk menentukan apakah pekerjaan individu tersebut baik atau sebaliknya.

Menurut Miner dalam Mangkunegara (2017:67) menyatakan bahwa “Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”. Sedangkan menurut Gorda (2014;119), kinerja merupakan hasil kerja yang disumbangkan seorang karyawan yang berkaitan dengan tugas dan tanggung jawabnya terhadap organisasi atau perusahaan yang didasarkan atas kecerdasan spiritual, intelegensia, emosional, dan kecerdasan mengubah kendala menjadi peluang serta keterampilan fisik yang diarahkan kepada pemanfaatan sumber daya yang disediakan oleh organisasi atau perusahaan.

Menurut Moeheriono (2012:96) kinerja berasal dari kata-kata job performance atau prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang telah dicapai oleh seseorang karyawan. Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi baik secara kuantitatif maupun kualitatif, sesuai dengan kewenangan dan tugas tanggung jawab masing-masing, dalam upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika. Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2016:67).

Kinerja menjadi cerminan kemampuan dan keterampilannya dalam pekerjaan tertentu yang akan berdampak pada reward perusahaan. menurut Sutrisno (2016), kinerja adalah kesuksesan seseorang dalam

melaksanakan tugas, hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing atau tentang bagaimana seseorang diharapkan dapat berfungsi dan berperilaku sesuai dengan tugas yang telah dibebankan kepadanya serta kuantitas, kualitas dan waktu yang digunakan dalam menjalankan tugas.

Kinerja adalah prestasi atau hasil kerja (output) baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai sumber daya manusia per satuan waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja mempunyai hubungan erat dengan produktivitas, karena merupakan indikator dalam menentukan bagaimana usaha untuk mencapai tingkat produktivitas tinggi dalam suatu organisasi. Secara umum produktivitas mengandung pengertian perbandingan antara hasil yang dicapai (output) dengan keseluruhan sumber daya yang digunakan (input). (Rumengan, et. al, 2015).

2) Penilaian Kinerja

Pengukuran atau penilaian kinerja (performance measurement) mempunyai pengertian suatu proses penilaian tentang suatu kemajuan pekerjaan terhadap tujuan dan sasaran dalam pengelolaan sumber daya manusia untuk menghasilkan barang dan jasa termasuk informasi atas efisiensi serta efektifitas tindakan dalam mencapai tujuan organisasi. (Moehariato, 2012 : 95). Sebagai alat ukur untuk menilai kinerja karyawan yaitu kuantitas dan kualitas terhadap pekerjaan yang ditangani, kerapian dalam mengerjakan suatu pekerjaan, pengalaman, ketelitian

didalam mengerjakan pekerjaan, kesesuaian dan ketepatan waktu karyawan dalam melaksanakan suatu pekerjaan atau tugas yang dievaluasi dengan menggunakan tolak ukur tertentu dengan objektif dan dilakukan secara berkala. Kegiatan dimaksudkan untuk mengukur kinerja masing-masing tenaga kerja dalam mengembangkan kualitas kerja, pembinaan selanjutnya, tindakan perbaikan atas pekerjaan yang kurang sesuai dengan deskripsi pekerjaan, serta untuk keperluan yang berhubungan dengan masalah ketenagakerjaan lainnya.

Tujuan penilaian kinerja selain dapat digunakan sebagai standar dalam penentuan tinggi rendahnya kompensasi serta administrasi bagi tenaga kerja, penilaian kinerja dilakukan dengan tujuan sebagai:

- a) Sumber data untuk perencanaan ketenagakerjaan dan kegiatan pengembangan jangka panjang bagi perusahaan yang bersangkutan.
- b) Nasehat yang perlu disampaikan kepada tenaga kerja dalam perusahaan.
- c) Alat untuk memberikan umpan balik yang mendorong kearah kemajuan dan kemungkinan memperbaiki/meningkatkan kualitas kerja bagi para tenaga kerja.
- d) Salah satu cara untuk menetapkan kinerja yang diharapkan dari seorang pemegang tugas dan pekerjaan.
- e) Landasan/bahan informasi dalam pengambilan keputusan pada bidang ketengakerjaan, baik promosi, mutasi, maupun kegiatan ketenagakerjaan lainnya.

Unsur-unsur yang dinilai dalam proses penilaian pada umumnya adalah:

a) Kesetiaan

Kesetiaan yang dimaksud adalah tekad dan kesanggupan mantaati, melaksanakan dan mengamalkan sesuatu yang ditaati dengan penuh kesadaran dan tanggung jawab. Tekad dan tanggungjawab tersebut harus dibuktikan dengan sikap dan perilaku tenaga kerja yang bersangkutan dalam kegiatan sehari-hari serta dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang diberikan kepadanya. Kesetiaan tenaga kerja terhadap perusahaan sangat berhubungan dengan pengabdianya. Pengabdian yang dimaksud adalah sumbangan pikiran dan tenaga yang ikhlas dengan mengutamakan kepentingan publik diatas kepentingan pribadi.

b) Prestasi Kerja

Yang dimaksud prestasi kerja adalah kinerja yang dicapai oleh seorang tenaga kerja dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang diberikan kepadanya.

c) Tanggung Jawab

Tanggung jawab adalah kesanggupan seorang tenaga kerja dalam menyelesaikan tugas dan pekerjaan yang diserahkan kepadanya sebaik-baiknya dan tepat waktu serta berani memikul resiko atas keputusan yang telah diambilnya atau tindakan yang dilakukannya.

d) Ketaatan

Yang dimaksud dengan ketaatan adalah kesanggupan seorang tenaga kerja untuk mentaati segala ketentuan, peraturan perundang-undangan dan peraturan kedinasan yang berlaku, mentaati peraturan kedinasan yang diberikan atasan yang berwenang, serta kesanggupan untuk tidak melanggar larangan yang telah ditetapkan perusahaan maupun pemerintah, baik secara tertulis maupun tidak tertulis.

e) Kejujuran

Yang dimaksud kejujuran adalah ketulusan hati seorang tenaga kerja dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan serta kemampuan untuk tidak menyalahgunakan wewenang yang telah diberikan kepadanya.

f) Kerja Sama

Kerja sama adalah kemampuan seorang tenaga kerja untuk bekerja bersama-sama orang lain dalam menyelesaikan suatu tugas dan pekerjaan yang telah ditetapkan, sehingga mencapai daya guna dan hasil guna yang sebesar-besarnya.

g) Prakarsa

Prakarsa adalah kemampuan seorang tenaga kerja untuk mengambil keputusan, langkah-langkah atau melaksanakan sesuatu tindakan yang diperlukan dalam melaksanakan tugas pokok tanpa menunggu perintah dan bimbingan dari manajemen lainnya.

h) Kepemimpinan

Yang dimaksud kepemimpinan adalah kemampuan yang dimiliki seorang tenaga kerja untuk meyakinkan orang lain (tenaga kerja lain) sehingga dapat dikerahkan secara maksimum untuk melaksanakan tugas pokok. Penilaian unsur kepemimpinan bagi tenaga kerja sebenarnya khusus diperuntukkan bagi tenaga kerja yang memiliki jabatan seluruh hirarki dalam perusahaan.

3. Peningkatan Kinerja

Upaya peningkatan kinerja karyawan merupakan salah satu faktor utama bagi perusahaan dalam mencapai tujuan perusahaan. Ada beberapa faktor yang dapat meningkatkan kinerja karyawan, diantaranya: gaji, lingkungan kerja, dan kesempatan berprestasi. Dengan gaji, lingkungan kerja, dan kesempatan berprestasi diharapkan mampu meningkatkan kemampuan dan keterampilan Karyawan dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan perusahaan. Kinerja menunjukkan kemampuan karyawan meningkatkan produktivitas kerjanya, dapat diartikan atau dirumuskan sebagai perbandingan antara keluaran (*output*) dengan masukan (*input*). (Hasibuan, dalam Muizzudin (2014)).

Apabila produktivitas naik hanya dimungkinkan oleh adanya peningkatan efisiensi (waktu, bahan, tenaga), dan sistem kerja, teknik produksi, dan adanya peningkatan keterampilan tenaga kerja. Seperti telah dikutip di atas bahwa kinerja setiap orang dipengaruhi oleh tiga faktor, yaitu:

- a) Kompetensi individu, meliputi: Kemampuan dan keterampilan: kebugaran fisik dan kesehatan jiwa, pendidikan, pelatihan, dan

pengalaman kerja dan motivasi dan etos kerja: bekerja sebagai tantangan dan memberi kepuasan.

- b) Dukungan organisasi, meliputi: Pengorganisasian, penyediaan sarana dan prasarana kerja, pemilihan teknologi, kenyamanan lingkungan kerja, serta kondisi dan syarat kerja.
- c) Dukungan manajemen, meliputi: Mengoptimalkan pemanfaatan keunggulan dan potensi kerja, Mendorong pekerja untuk terus meningkatkan kemampuan, Membuka kesempatan yang luas bagi pekerja untuk meningkatkan kemampuan, Membantu pekerja dalam kesulitan melaksanakan tugas, Membangun motivasi kerja, disiplin kerja dan etos kerja, yaitu: menciptakan variasi penugasan, membuka tantangan baru, memberikan penghargaan dan insentif, membangun komunikasi dua arah (Simanjuntak, dalam Muizzudin (2014)).

4) Tujuan Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja dapat digunakan untuk berbagai tujuan yang bermanfaat bagi organisasi dan karyawan yang dinilai. Tujuan penilaian kinerja adalah untuk mengetahui tingkat efektifitas dan efisiensi atau tingkat keberhasilan atau kegagalan seorang pekerja/karyawan yang menjadi tanggung jawabnya. (Irfan, 2016).

Tujuan penilaian kinerja karyawan adalah sebagai dasar dalam pengambilan keputusan untuk (1) melatih, memutasikan, atau mendisiplinkan pekerja; (2) mempromosikan pekerja yang berprestasi; (3) menindak pekerja yang kurang atau tidak berprestasi; dan (4) memberikan atau menunda kenaikan imbalan/balas jasa (Marwansyah, 2014). Selain

itu, ada dua tujuan dari penilaian kinerja menurut Badriyah (2015), yaitu untuk pengembangan tujuan organisasi dan untuk mengevaluasi terhadap tujuan organisasi.

Sementara itu, tujuan dari penilaian kinerja yang dikemukakan oleh Ijewereme dan Benson (2013), adalah tujuan administrasi dan tujuan pengembangan. Adapun tujuan administrasi, yaitu sebagai penyedia informasi untuk menentukan keputusan terkait gaji dan promosi. Sedangkan, tujuan perkembangan, yaitu sebagai informasi yang digunakan untuk menentukan kebutuhan pelatihan dan perencanaan karir.

Dengan diadakannya penilaian terhadap kinerja karyawan, para karyawan semakin termotivasi untuk meningkatkan kualitas kinerjanya sehingga memberikan kontribusi yang tinggi pada perusahaan. Hasil dari penilaian kinerja yang baik akan memberikan keuntungan bagi karyawan itu sendiri dimana karyawan akan memperoleh komisi, bonus, dan mungkin kenaikan jabatan dalam perusahaannya. Sebaliknya, jika hasil dari penilaian kinerja yang dihasilkan buruk ini akan menjadi pertimbangan bagi organisasi untuk menindak lanjuti karyawan yang bersangkutan sesuai dengan peraturan terkait penilaian kinerja yang telah ditetapkan dalam organisasi tersebut.

5) Indikator Kinerja

Menurut Mangkunegara (2011:75) menyebutkan indikator dari kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

a) Kualitas kerja.

Seberapa baik seorang karyawan mengerjakan apa yang seharusnya

dikerjakan.

b) Kuantitas kerja

Seberapa lama seseorang karyawan bekerja dalam satu harinya, Kuantitas ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap karyawan itumasing-masing.

c) Pelaksanaan tugas

Seberapa jauh karyawan mampu melakukan pekerjaannya dengan akurat atau tidak ada kesalahan.

d) Tanggung Jawab

Kesadaran akan kewajiban melakukan pekerjaan dengan akurat atau tidak ada kesalahan.

e) Kerjasama

Kerja sama yaitu kemampuan dalam bekerja sama untuk mencapai tujuan.

2.2 Penelitian Terdahulu

Adapun beberapa penelitian yang berhubungan dengan pengaruh Kompensasi, Keterlibatan Kerja dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Diversey Bali, antara lain sebagai berikut.

- 1) Mulyapradana, Rosewati, dan Muafiq, Politeknik Pusmanu, 2020, yang berjudul “Pengaruh Pemberian Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan Hotel Dafam Kota Pekalongan.”

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh pemberian kompensasi terhadap kinerja karyawan di Hotel Dafam Kota Pekalongan. Metode yang digunakan yaitu metode kuantitatif dengan menggunakan

SPSS versi 16.0 dan metode pengumpulan data dengan cara observasi, wawancara dan menyebarkan kuesioner kepada karyawan Hotel Dafam Kota Pekalongan sejumlah 44 responden dengan menggunakan teknik sensus. Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner dengan skala likert, yang masing-masing telah diuji menggunakan validitas dan reliabilitas. Analisis data yang digunakannya analisis regresi linear sederhana dan pengujian hipotesis menggunakan uji t dapat dijelaskan bahwa ada pengaruh positif antara pemberian kompensasi terhadap kinerja karyawan di Hotel Dafam Kota Pekalongan.

- 2) Ilham, Nugraha, dan Ramly, Magister Manajemen Sumber Daya Manusia, Universitas Terbuka, 2020 yang berjudul “Pengaruh Disiplin Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai dengan Dimediasi Variabel Motivasi”.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh disiplin kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan, dan pengaruh motivasi sebagai variabel intervensi. Populasi penelitian berjumlah 39 karyawan. Sampel dalam penelitian ini adalah 34 Pegawai Bidang Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Bima. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah kuesioner yang telah diuji validitas dan reliabilitasnya, kemudian diuji menggunakan analisis jalur. Dari hasil analisis data menghasilkan beberapa temuan penelitian sebagai berikut disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, kompensasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan, motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan, motivasi tidak

dapat memediasi pengaruh disiplin kerja dengan karyawan. kinerja, motivasi tidak dapat memediasi pengaruh kompensasi kerja dengan kinerja karyawan.

- 3) Alfiani, Adam, dan Ibrahim, Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Syiah Kuala Banda Aceh, 2017, yang berjudul “Pengaruh Keterlibatan Kerja, Beban Kerja dan Konflik Peran Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Pada Kinerja Pegawai Pada Dinas Pendidikan Aceh”.

Adapun objek penelitian ini adalah keterlibatan kerja, beban kerja, konflik peran, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan. Hasilnya menunjukkan bahwa keterlibatan kerja, beban kerja, konflik peran, kepuasan kerja dan kinerja pegawai Dinas Pendidikan Aceh telah berjalan dengan baik, karena nilai rata-rata yang diperoleh lebih besar dari nilai rata-rata harapan, keterlibatan kerja positif dan signifikan terhadap kepuasan karyawan, beban kerja yang signifikan terhadap kepuasan karyawan, konflik peran mempengaruhi kepuasan kerja karyawan, keterlibatan kerja berpengaruh positif dan signifikan pada kinerja karyawan, beban kerja positif dan signifikan terhadap kinerja, hasil penelitian tentang konflik peran membuktikan bahwa konflik peran dan efek positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan, dan hasil studi juga menunjukkan bahwa kepuasan karyawan berpengaruh positif yang signifikan pada kinerja pegawai Dinas Pendidikan Aceh.

- 4) Letsoin dan Ratnasari, Program Studi Magister Manajemen, Universitas Riau Kepulauan, 2020, yang berjudul “Pengaruh Keterlibatan Kerja, Loyalitas Kerja dan Kerjasama Tim Terhadap Kinerja Karyawan”.

Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis pengaruh Keterlibatan Kerja, Loyalitas Kerja, dan Kerja Sama Tim terhadap kinerja karyawan PT. Komunikasi Emas. Pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner kepada seluruh karyawan PT. Golden Communication sebanyak 50 karyawan. Analisis data dalam penelitian ini menggunakan SPSS versi 16. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah sensus, dan teknik pengujian data yang digunakan adalah uji validitas dengan analisis faktor, uji reliabilitas dengan Alpha Cronbach. Uji asumsi klasik untuk menguji dan membuktikan hipotesis penelitian. Berdasarkan hasil uji T diketahui keterlibatan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan, loyalitas karyawan tidak mempengaruhi kinerja karyawan, dan kerja tim berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan uji F diketahui keterlibatan karyawan, loyalitas karyawan, dan kerja tim bersama-sama memiliki pengaruh dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

- 5) Yuliana, Ekonomi Manajemen, Universitas Abulyatama, 2019, yang berjudul “Pengaruh Beban Kerja dan Stress Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan Perwakilan Provinsi Aceh”.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana pengaruh beban kerja dan stress kerja yang selama ini dialami dan dirasakan oleh para

pegawai yang akan berpengaruh pada kinerja pegawai BPKP Aceh itu sendiri. Responden terdiri dari pihak internal organisasi yaitu sebanyak 115 orang pegawai. Data sekunder berasal dari studi literatur yang berhubungan dengan penelitian yang terdiri dari buku-buku, tesis, data publikasi, dan data-data lainnya. Proses pengolahan data dalam penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif. Data kuantitatif diolah menggunakan analisa regresi, dan dibantu dengan program excel dan SPSS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh negative dan signifikan antara beban kerja dengan kinerja pegawai BPKP Aceh, terdapat pengaruh positif stress kerja terhadap kinerja pegawai BPKP Aceh serta terdapat pengaruh antara beban kerja dan stress kerja terhadap kinerja pegawai BPKP Aceh.

- 6) Juliansyah, Fakultas Ekonomi, Universitas Tridianti Palembang 2020, yang berjudul “Pengaruh Beban Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan di PT. Pegadaian Kanwil III Palembang”.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh beban kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan di PT. Pegadaian Kanwil III Palembang. Penelitian ini termasuk penelitian asosiatif dengan pendekatan kuantitatif. Populasi dari penelitian ini adalah seluruh pegawai PT. Pegadaian Kanwil III Palembang yang berjumlah 42 orang. Data dikumpulkan dengan kuesioner yang telah diuji validitas dan reliabilitasnya. Teknik analisis yang digunakan adalah regresi berganda. Hasil Penelitian pada taraf signifikansi 5% menemukan bahwa beban kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan

di PT. Pegadaian Kanwil III Palembang. Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Pegadaian Kanwil III Palembang. Beban Kerja dan Komitmen Organisasi secara simultan atau bersama – sama memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan di PT. Pegadaian Kanwil III Palembang.

