BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Seiring dengan perkembangan kemajuan teknologi pada saat ini yang semakin pesat, manusia sebagai sumber daya alam dituntut memiliki kemampuan/skill yang tangguh di dalam mengemban tugas di suatu perusahaan. Manusia sebagai unsur pelaksananya harus bisa mengikuti perkembangan teknologi untuk bisa bersaing di dunia kerja dan peningkatan kinerja dalam suatu perusahaan. Dalam sebuah organisasi atau perusahaan sumber daya manusia merupakan unsur yang sangat penting. Perusahaan harus mampu membangun dan meningkatkan kinerja didalam lingkungannya. Keberhasilan perusahaan dipengaruhi oleh beberapa faktor salah satu faktor penting adalah sumber daya manusia karena sumber daya manusia di alam suatu perusahaan memegang peranan sangat penting (Tanjung, 2020). Sumber daya manusia adalah suatu cara untuk mengendalikan sumber daya penggerak dalam suatu organisasi atau institusi secara efektif dan efisien, dan mencakup keseluruhan aktivitas dan implementasi untuk mencapai tujuan dan sasaran organisasi (Tangkilisan, 2020).

Menurut Mariam (2019), organisasi membutuhkan SDM yang handal baik sebagai pemimpin ataupun pegawai pada tingkat tugas dan pengawasan sebagai penentu tercapainya tujuan perusahaan. Menurut Riyanda (2018), SDM dengan kinerja yang baik maka pada akhirnya akan menghasilkan kinerja pegawai yang baik pula. Menurut Arianty, *et al*., (2018) kinerja yang baik merupakan perwujudan kerja yang dilakukan oleh karyawan yang biasanya

UNMAS DENPASAR

dipakai sebagai dasar penilaian terhadap anggota dan organisasi, sehingga perlu diupayakan untuk meningkatkan kinerja. Kinerja juga diartikan sebagai suatu perbuatan, prestasi, dan ketrampilan seseorang dalam mengerjakan tugas atau pekerjaanya (Alam, 2019).

Menurut Sutrisno (2019) menjelaskan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang telah di capai seseorang dari tingkah laku kerjanya dalam melaksanakan aktivitas kerja. Setiap perusahaan atau organisasi harus dapat menyediakan suatu sarana untuk menilai kinerja karyawan dan hasil penilaian dapat dipergunakan sebagai informasi pengambilan keputusan manajemen tentang kenaikan gaji atau upah, penguasaan lebih lanjut, peningkatan kesejahteraan karyawan dan berbagai hal penting lainnya yang dapat mempengaruhi karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya (Tanjung, 2020). Kinerja juga diartikan sebagai suatu perbuatan, prestasi, dan ketrampilan seseorang dalam mengerjakan tugas atau pekerjaanya (Alam, 2018).

Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah kompensasi (Hasibuan, 2018). Kompensasi adalah segala jenis pendapatan baik berbentuk material maupun non material yang diterima oleh karyawan dari perusahaan atau pribadi/badan yang memberikan pekerjaan (Priansa 2019). Menurut Akbar, *et al*., (2021), kompensasi adalah semua bentuk pengembalian (return) finansial dan tunjangan-tunjangan yang diperoleh pegawai sebagai bagian dari sebuah hubungan kepegawaian.

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah komitmen organisasi (Mekta, 2019). Komitmen organisasi merupakan sikap yang merefleksikan loyalitas karyawan pada oganisasi dan proses berkelanjutan

UNMAS DENPASAR

dimana anggota organisasi mengekpresikan perhatiannya terhadap organisasi. Komitmen organisasi dapat tumbuh dari ikatan emosional terhadap perusahaan yang meliputi dukungan moral, nilai-nilai dalam perusahaan serta kemauan dalam diri untuk perusahaan (Maulya Septiani, 2020). Pamungkas (2020), menyatakan bahwa komitmen organisasi merupakan identifikasi dari keterlibatan seseorang terhadap organisasi untuk tetap mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi dan bersedia berusaha keras bagi pencapaian tujuan organisasi.

Selain kompensasi dan komitmen organisasi, motivasi kerja juga mempengaruhi kinerja karayawan menurut (Hasibuan, 2020). Motivasi sangat penting dalam meningkatkan kinerja karyawan sebagai pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upaya untuk mencapai kepuasan karyawan. Hasibuan dan Handayani, (2020) dalam penelitianya menyatakan bahwa motivasi timbul dari adanya rasa kebutuhan terhadap diri sendiri dan dorongan keinginan individu yang diarahkan pada tujuan memperoleh kepuasan. Sedangkan Kasmir (2016) mengatakan jika, karyawan memiliki dorongan yang kuat dari dalam dirinya maka, karyawan akan terangsang dan terdorong dalam melakukan sesuatu, yang senang dengan pekerjaanya dalam suatu perusahaan akan banyak memberikan imajinasi, keterampilan dan kemampuan demi kemajuan perusahaan.

PT. Indah Permai merupakan salah satu perusahaan yang bergerak dalam bidang jual beli air mineral. PT. Indah Permai perusahaan yang membutuhkan kinerja karyawan yang professional dari karyawannya. Dapat

UNMAS DENPASAR

dilihat dari data hasil kinerja dengan target realisasi galon yang dihasilkan, pada PT. Indah Permai seperti pada Tabel 1.1 sebagai berikut ;

Tabel 1.1
Target Realisasi Karyawan
Pada PT. Indah Permai Tahun 2019-2021

Bulan	Target air galon (Bulan)	Realisasi air galon (sehari)	Persentase (%)	Keterangan
Januari	9.000	9.800	108	Tercapai
Februari	9.000	8.900	98,8	Belum tercapai
Maret	9.000	8.700	96,6	Belum tercapai
April	9.000	8.900	98,8	Belum tercapai
Mei	9.000	9.900	110	Tercapai
Juni	9.000	8.000	88,8	Belum tercapai
Juli	9.000	8.700	96,6	Belum tercapai
Agustus	9.000	8.000	88,8	Belum tercapai
September	9.000	9.450	105	Tercapai
Oktober	9.000	9.800	108	Tercapai
November	9.000	9.000	100	Tercapai
Desember	9.000	8.000	88,8	Belum tercapai
Total (galon)	108.000	107.150	99,2%	
Rata-rata (galon)	9.000	8.929	99,0%	

Sumber Data : PT. Indah Permai 2022

UNMAS DENPASAR

Berdasarkan Tabel 1.1 di atas dapat di lihat bahwa banyak ditemukan produk dan jumlah yang dihasilkan tidak sesuai target, realisasi pada bulan februari yaitu 8.900 dengan persentase 98,8%, bulan maret yaitu 8.700 dengan persentase 96,6%, bulan april yaitu 8.900 dengan persentase 98,8%, bulan juni yaitu 8000 dengan persentase 88,8%, bulan juli yaitu 8.700 dengan persentase 96,6%, bulan agustus dan desember yaitu 8000 dengan persentase 88,8% sehingga secara keseluruhan menunjukan adanya penurunan atas pencapaian yang ditetapkan oleh perusahaan.

Menurut Sastradipoera (2019) kompensasi merupakan sesuatu yang diterima oleh karyawan karena karyawan itu memberikan bantuan untuk mencapai tujuan organisasi. Sedangkan menurut Priansa (2019) 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..

Menurut Simamora (2019) indikator kompensasi yaitu upah dan gaji, insentif, tunjangan, dan fasilitas. Upah adalah bayaran yang sering kali digunakan bagi para pekerja produksi dan pemeliharaan. Upah pada umumnya berhubungan dengan tarif gaji perjam dan gaji biasanya berlaku untuk tarif bayaran tahunan, bulanan atau mingguan. Insentif adalah tambahan kompensasi diatas atau diluar gaji yang diberikan perusahaan. Tunjangan adalah ansuransi kesehatan dan jiwa, program pensiun, liburan yang ditanggung perusahaan dan tunjangan lainnya yang berkaitan dengan kepegawaian. Sedangkan fasilitas pada umumnya berhubungan dengan kenikmatan atau akses dari perusahaan yang diperoleh karyawan. Tabel 1.2 di bawah ini merupakan data pemberian gaji dan insentif karyawan pada PT, Indah Permai.

UNMAS DENPASAR

Tabel 1.2
Jumlah Gaji dan Insentif Karyawan pada
PT. Indah Permai tahun 2019-2021

Jabatan	Jumlah karyawan (orang)	Gaji Pokok (Rp)	Insentif (Rp)
Kepala Cabang	1	2.800.000	500.000
Operasional Manajemen	4	2.600.000	450.000
HRD	2	2.500.000	400.000
Supervisor Admin	3	2.300.000	300.000
Supervisor Logistik	1	2.300.000	300.000
Supervisor Sales	2	2.300.000	300.000
Account Receivable	2	2.100.000	250.000
Admin Entry	3	2.100.000	250.000
Stap Logistik	2	2.100.000	250.000
Driver	8	2.100.000	225.000
Admin *Sales*	2	2.100.000	200.000
Sales	10	2.100.000	200.000
Jumlah	**40**	**27.400.000**	**3.625.000**

Sumber : PT. Indah Permai 2022

Berdasarkan Tabel 1.2 di atas dapat dilihat bahwa gaji dan insentif yang diterima oleh karyawan pada PT. Indah Permai pada tahun 2019-2021. Total gaji yang dikeluarkan oleh perusahaan untuk 40 karyawan sebesar Rp. 27.400.000, sedangkan total insentif yang dikeluarkan oleh perusahaan adalah sebesar Rp. 3.625.000. Dari tabel diatas dapat dilihat gaji yang diberikan oleh perusahaan masih dirasa kurang dan masih di bawah UMR Denpasar yaitu senilai Rp. 2.800.000 , sedangkan gaji pegawai yang di bawah UMR denpasar mulai dari Rp. 2.100.000 sampai Rp. 2.600.000. Kompensasi diberikan dengan tujuan memberikan rangsangan dan motivasi kepada tenaga kerja untuk meningkatkan prestasi kerja, serta efisiensi dan efektivitas produksi. Oleh karena itu, bila kompensasi diberikan secara benar, para karyawan akan lebih

UNMAS DENPASAR

terpuaskan dan termotivasi untuk mencapai sasaran-sasaran organisasi (Logahan *et al*., 2012).

Selain kompensasi, faktor lain yang mempengaruhi kinerja adalah komitmen organisasi menurut Yousef (2019). Komitmen organisasi merupakan salah satu kontruksi penting yang dipertahankan selama bertahun tahun, dikarenakan komitmen organisasi sangat berhubungan dengan peningkatan kepuasan kerja, kinerja yang lebih tinggi, serta tingkat absensi dan keinginan berpindah yang rendah menurut Wartini dan imaniyati (2019). Sedangkan menurut Septiani (2020) komitmen organisasi adalah tingkat kepercayaan dan penerimaan tenaga kerja terhadap tujuan organisasi dan mempunyai keinginan untuk tetap ada di dalam organisasi tersebut. Tabel 1.3 dibawah ini merupakan *turnover* karyawan pada PT. Indah Permai sebagai berikut:

Tabel 1.3
Data *Turnover* Karyawan PT. Indah Permai tahun 2019-2021

Tahun	Jumlah Karyawan (orang)	Karyawan diterima		Karyawan Keluar	
		Jumlah (orang)	Persentase	Jumlah (orang)	Persentase
1	**2**	**3**	**4=3/2x100%**	**5**	**6=5/2x100%**
2019	50	3	6,0%	6	12,0%
2020	47	4	8,5%	8	17,0%
2021	43	5	11,6%	8	18,6%
2022	40	0	0%	0	0%

Sumber : PT Indah Permai Denpasar 2022

Berdasarkan Tabel 1.3 dapat dijelaskan bahwa terdapat 22 orang dari 40 orang karyawan yang memilih untuk meninggalkan perusahaan jika mendapatkan pekerjaan yang lebih baik. Perubahan jumlah karyawan terjadi setiap tahun menurut *supervisor* mengakibatkan terhambatnya pekerjaan

yang harus diselesaikan para karyawan dimana harus dilakukan penempatan atau posisi karyawan. Dari data *turnover* karyawan dapat dilihat adanya indikasi permasalahan terkait komitmen organisasi di PT. Indah Permai.

Dari hasil wawancara dengan salah satu kayawan yang bekerja di PT. Indah Permai denpasar yaitu mengenai motivasi kerja. Motivasi yang diberikan kepada karyawan berupa gaji sampai tunjangan dirasa kurang bagi karyawan. Hal tersebut menyebabkan karyawan kurang semangat dan kurang termotivasi dalam melakukan pekerjaanya. Selain itu motivasi dalam bentuk non finansial berupa rekreasi bagi karyawan untuk menghilangkan kejenuhan dalam bekerja dirasa kurang.

Motivasi kerja karyawan berpengaruh terhadap kinerja karyawan yang dapat dicapai pada pekerjaan (Hasibuan 2018). Motivasi sangat penting dalam meningkatkan kinerja karyawan sebagai pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upaya untuk mencapai kepuasan karyawan. Dengan motivasi yang baik maka para karyawan akan merasa senang dan bersemangat dalam bekerja sehingga mengakibatkan perkembangan dan pertumbuhan yang signifikan pada perusahaan (Kaengke 2018).

Berdasarkan kajian-kajian tersebut maka penulis tertarik mengadakan penelitian dengan judul **"PENGARUH KOMPENSASI, KOMITMEN ORGANISASI DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI PT. INDAH PERMAI DENPASAR".**

UNMAS DENPASAR

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini yaitu :

1. Bagaimanakah pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Indah Permai?
2. Bagaimanakah pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Indah Permai?
3. Bagaimanakah pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT.Indah Permai?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah diatas, maka tujuan penelitian yang akan dilakukan adalah:

1. Untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Indah Permai.
2. Untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Indah Permai.
3. Untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Indah Permai.

UNMAS DENPASAR

1.4 Kegunaan Penelitian

a. Kegunaan Teoritis

Secara teoritis, penelitian ini akan menerapkan teori-teori yang berkaitan dengan manajemen sumber daya manusia (MSDM), khususnya tentang pengaruh kompensasi, komitmen organisasi dan motivasi Kerja terhadap kinerja karyawan. Teori-teori yang berkaitan dengan MSDM sangatlah

penting, karena SDM adalah faktor yang paling vital. Seperti diketahui bahwa perusahaan yang memiliki SDM yang baik umumnya akan menghasilkan keuntungan dalam pengelolaan perusahaan.

b. Kegunaan Praktis

Penelitian ini akan berguna bukan saja pada perusahaan, juga akan berguna secara praktis kepada pihak lainnya seperti pada mahasiswa, lembaga pendidikan tinggi, masyarakat umum, dan ilmu pengetahuan.

UNMAS DENPASAR

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Goal setting theory

Goal setting theory merupakan teori yang dikemukakan oleh Edwin Locke di tahun 1978. Theori ini didasarkan pada bukti yang berasumsi bahwa sasaran meliputi ide-ide akan masa depan dan keadaan yang diinginkan memainkan peran penting dalam bertindak. Kristanti (2019), goal setting theory merupakan salah satu bentuk teori motivasi. *Goal setting theory* menekankan pada pentingnya hubungan antara tujuan yang ditetapkan dan kinerja yang dihasilkan. Kosep dasarnya yaitu seseorang yang mampu memahami tujuan yang diharapkan oleh organisasi, maka pemahaman tersebut akan memengaruhi perilaku kerjannya. emakin tingi efektivitas kerja maka semakin tinggi pula kinerjanya.*Goal setting theory* menegaskan bahwa individu dengan sasaran yang lebih spesifik serta akan menantang kinerjanya akan lebih baik dibandingkan dengan sasaran yang tidak jelas.

UNMAS DENPASAR

Menurut Ridho (2021), teori penetapan tujuan, individu memiliki beberapa tujuan, memilih tujuan, dan mereka termotivasi untuk mencapai tujuan tersebut itu. Teori ini mengasumsikan faktor bahwa utama yang mempengaruhi pilihan yang dibuat individu adalah tujuan yang mereka miliki. Teori penetapan tujuan telah menunjukkan pengaruh yang signifikan dalam perumusan tujuan. Kekhususan dan kesulitan adalah atribut dari penetapan tujuan. Salah satu ciri penetapan tujuan adalah tingkat kesulitan tujuan (Ridho, 2021). Tingkat kesulitan tujuan yang berbeda akan

memberikan motivasi yang berbeda bagi individu untuk mencapai kinerja tertentu. Sasaran teori penetapan atau teori penetapan tujuan adalah proses kognitif menetapkan tujuan dan merupakan penentu perilaku.

Goal setting theory atau teori penetapan tujuan adalah proses kognitif membangun tujuan dan merupakan determinan perilaku. Prinsip dasar *goal setting theory* adalah goals dan intentions, yang keduanya merupakan penanggung jawab untuk human behavior. Dalam studi mengenai *goal setting, goal* menunjukkan pencapaian standar khusus dari suatu keahlian terhadap tugas dalam batasan waktu tertentu. *Harder goal* akan dapat tercapai bila ada usaha dan perhatian yang lebih besar dan membutuhkan lebih banyak *knowledge dan skill daripada easy goal*.

Goal setting theory atau teori penetapan tujuan mempunyai empat mekanisme dalam memotivasi individu untuk mencapai kinerja. Pertama, penetapan tujuan dapat mengarahkan perhatian individu untuk lebih fokus pada pencapaian tujuan tersebut. Kedua, tujuan dapat membantu mengatur usaha yang diberikan oleh individu untuk mencapai tujuan. Ketiga, adanya tujuan dapat meningkatkan ketekunan individu dalam mencapai tujuan tersebut. Keempat, tujuan membantu individu untuk menetapkan strategi dan melakukan tindakan sesuai yang direncanakan. Dengan demikian, dengan adanya penetapan tujuan dapat meningkatkan kinerja individu yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja perusahaan.

UNMAS DENPASAR

Penelitian ini menggunakan teori penetapan tujuan atau *goal setting theory* yang menjelaskan bahwa faktor utama yang mempengaruhi pilihan

yang dibuat individu adalah tujuan yang mereka miliki, *goal setting theory* merupakan salah satu bentuk teori motivasi. *Goal setting theory* menekankan pada pentingnya hubungan antara tujuan yang ditetapkan dan kinerja yang dihasilkan.

Penelitian yang dilakukan oleh Pratama (2019), Ratnasari (2020), Arischa (2022), Theodore dan Lilyana (2018), menunjukkan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan menurut Suriani (2018) tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini bertujuan untuk menunjukkan signifikansi pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan. Pemberian kompensasi adalah satu dari langkah dalam meningkatkan kinerja pegawai. Dengan pemberian kompensasi yang benar, para pegawai akan lebih terpuaskan dan termotivasi dalam mencapai sasaran.

Teori penetapan tujuan telah menunjukkan pengaruh yang signifikan dalam perumusan tujuan. Penelitian yang dilakukan oleh Verawati (2019), Anggraeni. & Rahardja (2018), Septiani (2020), Wartini dan Imaniyati (2019), dan Suratinoyo (2018) yang menunjukkan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan diterima. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasin memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja. Komitmen Organisasi adalah kemampuan dan kemauan untuk menyelaraskan perilaku pribadi dengan kebutuhan, prioritas dan tujuan organisasi. Hal ini mencakup cara-cara mengembangkan tujuan atau memenuhi kebutuhan organisasi yang intinya mendahulukan misi organisasi dari pada kepentingan pribadi (Soekidjan, 2019).

UNMAS DENPASAR

Penelitian yang dilakukan oleh Hanafi dan Yohana (2017), Suratinoyo (2018), Suhardi (2019), Soekotjo (2020), dan Andi (2019) yang menunjukkan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Menurut Siagan (2019). Motivasi kerja adalah keseluruhan proses pemberian motif bekerja kepada para bawahan sedemikian rupa sehingga mereka mau bekerja dengan iklas demi tercapainya tujuan organisasi dengan efisien dan ekonomis.

2.2 Kompensasi

2.2.1 Pengertian Kompensasi

Pada dasarnya manusia bekerja juga ingin memperoleh uang untuk memenuhi kebutuhan hidupnya. Untuk itulah seorang pegawai mulai menghargai kerja keras dan semakin menunjukkan loyalitas terhadap organisasi sehingga organisasi memberikan penghargaan terhadap prestasi kerja pegawai yaitu dengan jalan memberikan kompensasi. Untuk meningkatkan produktivitas pegawai dapat melalui pemberian kompensasi agar pegawai bekerja dengan semangat dalam menjalankan tugasnya. Pada hakikatnya, pemberian kompensasi adalah satu dari langkah dalam meningkatkan kinerja pegawai. Dengan pemberian kompensasi yang benar, para pegawai akan lebih terpuaskan dan termotivasi dalam mencapai sasaran.

Kompensasi sangat penting bagi pegawai, karena besarnya kompensasi yang diberikan akan mencerminkan nilai bagi mereka, keluarga, dan masyarakat. Menurut Enny (2019) kompensasi dapat didefinisikan sebagai bentuk timbal jasa yang diberikan kepada pegawai sebagai bentuk penghargaan terhadap kontribusi dan pekerjaan mereka kepada organisasi.

UNMAS DENPASAR

Kompensasi tersebut dapat berupa finansial yang langsung maupun tidak langsung, serta penghargaan tersebut dapat pula bersifat tidak langsung. Menurut Akbar, *et al*.,(2021) kompensasi adalah semua bentuk pengembalian (*return*) finansial dan tunjangan-tunjangan yang diperoleh pegawai sebagai bagian dari sebuah hubungan kepegawaian.

Kompensasi menurut Sastrohadiwiryo (2019) merupakan imbalan atau balas jasa yang diberikan perusahaan kepada tenaga kerja, karena tenaga kerja tersebut dapat memberikan sumbangan tenaga dan pikiran demi kemajuan perusahaan guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kompensasi menimbulkan semangat kerja yang tinggi sehingga karyawan dapat menyelesaikan tugas dengan tepat dan sesuai. Kompensasi tidak hanya menguntungkan karyawan, tetapi perusahaan akan mendapatkan karyawan yang berkontribusi dan bekerja dengan tekun dan giat serta selalu memberikan yang terbaik untuk perusahaan. Sedangkan menurut Arifin, *et al*., (2019), kompensasi adalah imbalan yang perusahaan berikan kepada pegawainya, karena pegawainya telah memberikan dan membagikan ide-ide pikirannya demi kemajuan dan kelangsungan perusahaan agar tercapai tujuan yang telah ditetapkan perusahaan. Muda (2018), menyatakan kompensasi merupakan segala sesuatu yang pegawai terima sebagai bayaran untuk tanggung jawab yang telah pegawai kerjakan.

Dari beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa kompensasi adalah sejenis imbalan atau penghargaan yang berbentuk uang baik langsung ataupun tidak langsung yang diperoleh karyawan sebagai balas jasa atau imbalan atas jasa yang sudah diberikan ke perusahaan secara layak dan adil.

UNMAS DENPASAR

2.2.2 Tujuan Pemberian Kompensasi

Tujuan pemberian kompensasi adalah sebagai berikut.

1. Memperoleh karyawan yang memenuhi persyaratan

   Salah satu cara organisasi untuk memperoleh karyawan yang memenuhi persyaratan (*qualified*) dapat dilakukan dengan pemberian sistem kompensasi. Sistem kompensasi yang baik merupakan faktor menarik masuknya karyawan qualified. Sebaliknya, sistem kompensasi yang buruk dapat mengakibatkan keluarnya karyawan yang quilified dari suatu organisasi.

2. Mempertahankan karyawan yang ada

   Eksodus besar-besaran karyawan keperusahaan lain juga menunjukan betapa besarnya peranaan kompensasi dalam mempertahankan karyawan yang qualified. Sistem kompensasi yang kurang baik dengan iklim usaha yang kompentatif dapat menyulitkan organisasi/perusahaan dalam mempertahankan karyawannya yang qualified.

UNMAS DENPASAR

3. Menjamin keadilan

   Pemberian kompensasi yang baik juga bertujuan untuk menjamin keadilan. Dalam arti, perusahaan memberikan imbalan yang sangat sepadan untuk hasil karya atau prestasi kerja yang diberikan pada organisasi.

4. Menghargai perilaku yang diinginkan

   Besar kecilnya pemberian kompensasi juga menunjukan penghargaan organisasi terhadap perilaku karyawan yang diinginkan. Bila karyawan berperilaku sesuai dengan harapan organisasi, maka penilaian kinerja yang diberikan akan lebih baik dari pada karyawan yang berperilaku kurang sesuai

dengan harapan organisasi. Pemberian nilai kinerja yang baik diiringi dengan kompensasi yang baik dapat meningkatkan kesadaran karyawan bahwa perilakunya dinilai dan dihargai sehingga karyawan akan selalu berusaha memperbaiki perilakunya.

5. Mengendalikan biaya-biaya

   Dalam jangka pendek, pemberian kompensasi pada karyawan yang berprestasi akan memperbesar biaya. Namun secara jangka panjang, kerja karyawan yang lebih efektif dan efisien akibat pemberian kompensasi yang baik dapat mengendalikan biaya-biaya yang tidak perlu. Organisasi seringkali mengeluarkan biaya-biaya yang tidak perlu akibat rendahnya produktivitas atau kurang efektif dan efisiennya kerja karyawan. Seringkali biaya yang tidak perlu ini besarnya melebihi biaya tetap. Pemberian kompensasi yang baik diharapkan dapat mendorong karyawan untuk lebih produktif dan efisien serta efektif dalam bekerja sehingga organisasi dapat memperkecil atau mengendalikan biaya-biaya yang harus dikeluarkan dan memperbesar pemasukannya.

UNMAS DENPASAR

6. Memenuhi peraturan-peraturan legal

   Selain lima tujuan diatas, kompensasi juga berjutuan memenuhi peraturan-peraturan legal seperti upah minimum rata-rata (UMR), Ketentuan Lembur, Jaminan Sosial Tenaga Kerja (jamsostek), Asuransi Tenaga Kerja (Astek) dan fasilitas lainnya.

2.2.3 Indikator Kompensasi

Kompensasi memiliki pengukuran dalam pemberiannya. Indikator dalam pemberian kompensasi oleh organisasi untuk pegawai tentu berbeda-beda. Menurut Edison, *et al*., (2018) indikator kompensasi terbagi menjadi dua yaitu:

1. Kompensasi bersifat normatif

   Kompensasi bersifat normatif adalah kompensasi minimum yang harus diterima, yang terdiri dari gaji atau upah dan tunjangan tetap seperti tunjangan kesehatan dan hari raya atau keagamaan.

2. Kompensasi bersifat kebijakan

   Kompensasi bersifat kebijakan adalah kompensasi yang didasari kebijakan dan pertimbangan khusus, seperti tunjangan profesional, tunjangan makan, tunjangan transpor, bonus, uang cuti, jasa produksi, dan liburan. Berdasarkan penjelasan di atas, pada penelitian ini penulis menggunakan indikator kompensasi bersifat normatif dan kompensasi bersifat kebijakan.

2.3 Komitmen Organisasi

UNMAS DENPASAR

2.3.1 Pengertian Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi adalah kemampuan dan kemauan untuk menyelaraskan perilaku pribadi dengan kebutuhan, prioritas dan tujuan organisasi. Hal ini mencakup cara-cara mengembangkan tujuan atau memenuhi kebutuhan organisasi yang intinya mendahulukan misi organisasi dari pada kepentingan pribadi (Soekidjan, 2019). Mndefinisikan komitmen organisasi merupakan sikap yang merefleksikan loyalitas karyawan pada oganisasi dan proses berkelanjutan dimana anggota organisasi

mengekpresikan perhatiannya terhadap organisasi. Komitmen organisasi dapat tumbuh dari ikatan emosional terhadap perusahaan yang meliputi dukungan moral, nilai-nilai dalam perusahaan serta kemauan dalam diri untuk mengapdi pada perusahaan (Mekta, 2019).

Pamungkas (2020) menyebutkan komitmen organisasi merupakan identifikasi dari keterlibatan seseorang terhadap organisasi. untuk tetap mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi dan bersedia berusaha keras bagi pencapaian tujuan organisasi. Komitmen organisasi mencakup kebanggaan anggota, kesetian anggota, dan kemauan anggota pada organisasi. Susanti dan Palupiningdyah (2019) mengemukakan bahwa karyawan memiliki komitmen organisasi yang tinggi bila memiliki kepercayaan dan menerima tujuan dan nilai organisasi, berkeinginan untuk berusaha ke arah pencapaian tujuan organisasi, dan memiliki keinginan yang kuat untuk bertahan sebagai anggota organisasi. Selain itu, Haris (2017) menyatakan komitmen organisasi sebagai kepercayaan karyawan menerima tujuan-tujuan organisasi dan memilih tetap bertahan dan tidak meninggalkan organisasi.

UNMAS DENPASAR

Dari beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi adalah individu yang kuat terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi, dan individu berupaya serta berkarya dan memiliki hasrat yang kuat untuk tetap bertahan di organisasi tersebut.

2.3.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi

Komponen didalam suatu organisasi dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor. Pendekatan multidimensional akan lebih menjelaskan hubungan

pekerja dengan organisasi yang mempekerjakannya (Cetin, 2019). *Van Dyne* dan Graham (2020) menyebutkan beberapa faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi seseorang berdasarkan pendekatan multidimensional, yaitu :

1. Personal Faktors

   Ada beberapa faktor personal yang mempengaruhi latar belakang pekerja, antara lain usia, latar belakang pekerja, sikap dan nilai serta kebutuhan intrinsik pekerja. Ada banyak penelitian yang menunjukan bahwa beberapa tipe pekerja memiliki komitmen yang lebih tinggi pada organisasi yang mempekerjakannya. Berdasarkan hasil penelitian tersebut, pekerja lebih teliti, ekstrovet, dan mempunyai pandangan positif terhadap hidupnya (optimis) cenderung lebih berkomitmen. Selain itu, pekerja yang berorientasi kepada kelompok, memiliki tujuan serta menunjukan kepedulian terhadap kelompok, juga merupakan tipe pekerja yang lebih terikat kepada keanggotaannya. Sama halnya dengan pekerja yang berempat, mau menolong sesama (*altruistic*) juga lebih cenderung menunjukkan perilaku sebagai anggota kelompok pada pekerjaannya.

2. *Situational Factors*

   a. Workpace Values

   Pembagian ini merupakan komponen yang penting dalam setiap hubungan atau perjanjian. Nilai yang tidak terlalu kontroversial (kualitas, inovasi, kerjasama, partisipasi) akan lebih mudah dibagi akan

UNMAS DENPASAR

membangun hubungan yang lebih dekat. Jika pekerja percaya pada nilai kualitas produk organisasi, mereka akan terikat pada perilaku yang berperan dalam meningkatkan kualitas. Jika pekerja yakin pada nilai partisipasi organisasi, mereka akan lebih merasakan bahwa partisipasi mereka akan membuat suatu perbedaan.

Konsekuensinya, mereka akan lebih bersedia untuk mencari solusi dan membuat saran untuk kesuksesan suatu organisasi.

b. Subordinate – supervisor interpersonal relationship

Perilaku dari supervisor merupakan suatu hal yang mendasar dalam menentukan tingkat kepercayaan interpersonal yang termasuk kedalamnya seperti berbagi informasi yang penting, membuat pengaruh yang baik, menyadari dan menghargai unjuk kerja yang baik dan tidak melukai orang lain. *Butler* (dalam *Coetzee*, 2020) mengidentifikasi 11 perilaku supervisor yaitu memfasilitasi kepercayaan interpersonal yaitu kesediaan, kompetensi, konsistensi, bijaksana, adil, jujur, loyalitas, terbuka, menepati janji, mau menerima, dan kepercayaan. Secara lebih luas apabila supervisor menunjukkan perilaku yang disebutkan ini maka akan mempengaruhi tingkat komitmen bawahannya.

c. *Job Characteristics*

Berdasarkan *Jernigan*, *Beggs* dan *Kohut* (dalam *Coetzee*, 2020) kepuasan terhadap otonomi, status, dan kepuasan terhadap organisasi adalah prediktor yang signifikan terhadap komitmen organisasi. Hal inilah yang merupakan karakteristik pekerjaan yang dapat meningkatkan

UNMAS DENPASAR

perasaan individu terhadap tanggung jawabnya, dan keterikatan terhadap organisasi.

d. Organizational Support

Ada hubungan yang signifikan antara komitmen pekerja dan kepercayaan pekerja terhadap keterikatan terhadap organisasinya. Berdasarkan penelitian, pekerja akan lebih bersedia untuk memenuhi panggilan diluar tugasnya ketika mereka bekerja di organisasi yang memberikan dukungan serta menjadikan keseimbangan tanggung jawab pekerja dan keluarga menjadi lebih mudah, mendampingi mereka menghadapi masa sulit, menyediakan keuntungan bagi mereka menghadapi masa sulit, menyediakan keuntungan bagi mereka dan membantu anak mereka melakukan sesuatu yang mereka tidak dapat lakukan.

3. *Positional Factors*

a. Organizational tenure

Beberapa penelitian menyebutkan adanya hubungan antara masa jabatan dan hubungan pekerjaan dengan organisasi. Penelitian menunjukkan bahwa pekerja yang telah lama bekerja di organisasi akan lebih mempunyai hubungan yang kuat dengan organisasi tersebut.

b. Hierarchical job level

Penelitian menunjukan bahwa status sosial ekonomi menjadi satu-satunya prediktor yang kuat dalam komitmen organisasi. Hal ini terjadi karena status yang tinggi akan merujuk pada peningkatan motivasi dan kemampuan untuk terlibat secara aktif. Secara umum, pekerja yang

UNMAS DENPASAR

jabatannya lebih tinggi akan memiliki tingkat komitmen organisasi lebih tinggi pula bila dibandingkan dengan para pekerja yang jabatannya lebih rendah. Ini dikarenakan posisi atau kedudukan yang tinggi membuat pekerja dapat mempengaruhi keputusan organisasi, mengindikasikan status yang tinggi, menyadari kekuasaan formal dan kompotensi yang mungkin, serta menunjukan bahwa organisasi sadar bahwa para pekerja memiliki nilai dan kompetensi dalam kontribusi mereka.

2.3.3 Indikator Komitmen

Terdapat beberapa indikator komitmen, Kaswara dan Santoso (2018) mengemukakan tiga indikator komitmen yang digunakan dalam pendekatan, pendekatan untuk menentukan indikator komitmen karyawan kepada organisasi yaitu :

1. *Affective Commitment* (Afektif Komitmen)

   Komitmen dimana individu memiliki hasrat yang kuat untuk tetap bekerja pada organisasi karena ada kesamaan atau kesepakatan antara nilai-nilai personal individu dan organisasi.

2. *Continuance Commitment* (Komitmen Berkelanjutan)

   Kecenderungan individu untuk tetap menjaga komitmen karyawan pada organisasi karena tidak ada hal lain yang dapat dikerjakan diluar itu.

3. *Normative Commitment* (Komitmen Normatif)

   Komitmen Normatif adalah komitmen yang menunjukkan perasaan individu yang berkewajiban dan tanggung jawab yang harus dipikul. Individu dengan *Normative Commitment* yang tinggi akan tetap

UNMAS DENPASAR

bertahan dalam organisasi karena merasa adanya suatu kewajiban atau tugas.

2.4 Motivasi Kerja

2.4.1 Pengertian Motivasi

Menurut Siagan (2019) motivasi kerja adalah keseluruhan proses pemberian motif bekerja kepada para bawahan sedemikian rupa sehingga mereka mau bekerja dengan iklas demi tercapainya tujuan organisasi dengan efisien dan ekonomis. Motivasi kerja adalah kondisi mental yang medorong dilakukannya suatu tindaka dan memberikan kekuatan yang mengarah kepada pencapaian kebutuhan, memberi kepuasan ataupun mengurangi ketidak seimbangan Martoyo (2020). Menurut Sutrisno (2020), menyatakan bahwa motivasi adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu, oleh karena itu motivasi sering kali diartikan sebagai faktor pendorong perilaku seeorang.

Motivasi kerja merupakan kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan. Sikap mental karyawan yang pro dan positif terhadap situasi kerja itulah yang akan memperkuat motivasi kerjanya untuk mencapai kinerja yang maksimal Mangkunegara (2019). Motivasi ialah sebab manusia memiliki dorongan agar melakukan suatu perbuatan. Motivasi merupakan dorongan dalam menciptakan perasaan semangat, saling dukung, kerja keras, efektif serta efisien (Fathoni, 2019).

UNMAS DENPASAR

Dari beberapa pendapat para ahli tersebut dapat disimpulkan motivasi kerja diartikan sebagai dorongan individu untuk melakukan tindakan karena mereka ingin melakukannya untuk mencapai tujuan dalam organisasi.

2.4.2 Indikator Motivasi

Menurut Kartika dan Kaihatu (2021) menyebutkan indikator motivasi sebagai berikut :

1. Kebutuhan social

   Adalah kebutuhan social, teman, dicintai dan mencintai srta diterima dalam pergaulan kelompok karyawan dan dingkungannya.

2. Kebutuhan penghargaan diri

   Adalah kebutuhan akan penghargaan diri, pengakuan serta penghargaan prestasi dari karyawan dan masyarakay lingkungannya.

3. Kebutuhan aktualisasi diri

   Adalah kebutuhan aktualisasi diri dengan menggunakan kecakapan, kemampuan, ketrampilan, dan potensi optimal untuk mencapai prestasi kerja yang sangat memuaskan atau luar biasa yang sulit dicapai orang lain.

UNMAS DENPASAR

2.4.3 Tujuan Motivasi Kerja

Dengan dilakukannya motivasi kerja, terdapat tujuan-tujuan yang ingin didapatkan pihak perusahaan atau organisasi tersebut. Menurut Hasibuna (2020) tujuan pemberian motivasi adalah sebagai berikut :

1. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan.
2. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan.
3. Mempertahankan kestabilan karyawan perusahaan.

4. Meningkatkan kedisiplinan karyawan.
5. Mengektivitaskan pengadaan karyawan
6. Menciptakan suasana dan hbungan kerja yang baik.
7. Meningkatkan loyalitas, kreativitas, dan partisipasi karyawan.
8. Meningkatkan kesejahteraan karyawan.
9. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan trhadap tugas-tugasnya.
10. Menigkatkan fisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku.

2.5 Kinerja Karyawan

2.5.1 Pengertian Kinerja

Kinerja adalah sesuatu yang penting bagi instansi, khususnya kinerja karyawan yang bisa membawa perusahaan pada pencapaian tujuan yang diharapkan. Baik atau buruknya kinerja karyawan dapat berpengaruh pada baik buruknya kinerja instansi. Menurut Mangkunegara (2019), kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang kayawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut Hasibuan, (2020), kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan serta waktu.

Menurut Usman, (2021), kinerja ialah kerja dan kemampuan yang telah dicapai seseorang dalam bidang tugasnya. Kinerja selalu merupakan tanda keberhasilan suatu organisasi dan orang-orang yang ada dalam organisasi tersebut. Menurut Sutrisno (2018), kinerja adalah bagaimana seseorang yang

diharapkan dapat berfungsi dan berprilaku sesuai dengan tugas yang telah dibebankan kepadanya.

Dari beberapa pendapat para ahli diatas penulis dapat menyimpulkan kinerja adalah hasil pekerjaan yang dicapai oleh seorang karyawan melalui kecakapan pengalaman dan kesungguhannya dalam melaksanakan tugas-tugasnya yang diberikan secara bertanggung jawab.

2.5.2 Penilaian Kinerja

Setiap hasil kerja dari para karyawan tidak lepas dari penilaian atasan. Penilaian kinerja dilakukan atasan dengan harapan bahwa kinerja dari para karyawan sesuai dengan harapan mereka. Penilaian kinerja adalah kegiatan untuk menilai keberhasilan atau kegagalan seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya (Usman, 2021). Penilaian kinerja adalah proses penilaian prestasi kerja pegawai yang dilakukan pemimpin perusahaan secara sistematik berdasarkan pekerjaan yang ditugaskan kepadanya Menurut Mangkunegara (2019).

UNMAS DENPASAR

Dari beberapa pengertian penilaian kerja yang dikemukakan oleh para ahli diatas, peneliti dapat menyimpulkan penilaian kinerja merupakan kegiatan menilai keberhasilan atau kegagalan dari hasil pekerjaan seseorang karyawan dalam mencapai tujuan dari pekerjaan yang diberikan, kemudian hasil penilaian diinformasikan kepada karyawan yang bersangkutan, agar karyawan tersebut tahu bagaimana hasil kerjanya.

2.5.3 Tujuan dan Manfaat Penilaian Kinerja

Menurut Usman (2021), tujuan dan manfaat penilaian kinerja adalah sebagai berikut :

1. Tujuan dan Penilaian Kinerja
   a. Untuk menjamin objektivitas dalam pembinaan calon karyawan dan karyawan berdasarkan sistem karier dan sistem prestasi kerja.
   b. Memperoleh bahan-bahan pertimbangan objektif (masukan) dalam pembinaan calon karyawan dan karyawan dalam membuat kebijakan, seperti promosi, trasfer (mutasi), hukuman, pemecatan dan bonus.
   c. Memberi masukan untuk mengatasi masalah yang ada, misalnya kurang terampil atau perlu keterampilan baru untuk menentukan jenis pelatihan dan pengembangan karier calon karyawan dan karyawan.
   d. Mengukur validitas metode penelitian kinerja yang digunakan, apakah skor penilaian berkorelasi dengan kinerja.
   e. Mendiagnosa masalah-masalah organisasi.
2. Manfaat Penilaian Kinerja
   a. Meningkatkan objektivitas penilaian kinerja karyawan.
   b. Meningkatkan keefektifan penilaian kinerja karyawan.
   c. Meningkatkan kinerja karyawan.
   d. Mendapatkan bahan-bahan pertimbangan yang objektif dalam pembinaan karyawan tersebut baik berdasarkan sistem karier maupun prestasi.

UNMAS DENPASAR

2.5.4 Metode Penilaian Kinerja

Menurut Usman, (2021), menjabarkan ada sembilan metode dalam penilaian kinerja, yang meliputi :

1. Penilaian Skala Grafik (*Graphic Rating Scale*)
   a. Penilaian berdasarkan daftar skala yang menggambarkan sejumlah ciri-ciri tingkat kinerja karyawan pada suatu organisasi.
   b. Cara penilaian praktis dan dapat menilai banyak aspek.
   c. Tersedia kolom untuk komentar.
   d. Dipakai sebagian besar organisasi.
2. Alternatif Perengkingan (*Alternation Ranking*)
   a. Penilaian dengan merengking calon karyawan atau karyawan yang paling baik ke yang paling buruk untuk suatu atau lebih ciri kinerja/spesifikasi tugas.
   b. Praktis (diserahkan 1 lembar dan untuk kelompok kecil).
   c. Menghabiskan waktu, jika yang dibandingkan banyak.
   d. Tidak ada kolom nilai
   e. Cocok untuk melengkapi metode penelitian yang lain.
   f. Tidak memberikan detail penilaian aspek/ciri tugas tertentu.
3. Komparasi Pasangan (*Paired Comparation*)
   a. Menilai kinerja calon karyawan atau karyawan dengan cara meletakkan perbandingan suatu dengan lainnya sehingga dapat diketahui karyawan yang lebih baik dari pasangannya.
   b. Satu karyawan diberikan pasangan dan dibandingkan dengan yang lainnya.

UNMAS DENPASAR

c. Karyawan yang paling banyak mendapat tanda + adalah karyawan yang paling baik kinerjanya.

4. Pemaksaan Distribusi Kurva Normal (*Forced Distribution*)
   a. Menilai calon karyawan atau karyawan berdasarkan pola bahwa hasilnya harus berdistribusi normal.
   b. Dipakai sebagai pendekatan dalam penentuan penggolongan insentif dan bimbingan.
5. Pencatatan Kejadian Kritis (*Critical Inceden*)
   a. Penilaian kinerja dengan selalu mencatat peristiwa kritis yang terjadi dilakukan karyawan baik yang diharapkan maupun yang tidak diharapkan. Selanjutnya, mendiskusikannya disuatu periode waktu tertentu yang telah ditentukan sebelumnya, misalnya 6 bulan.
   b. Kelemahannya, pengevaluasian arsip sehingga tidak hanya menilai atas dasar fakta baru yang terjadi saja.
   c. Sebaliknya dipakai untuk melengkapi metode penilaian lain, misalnya metode komparasi.

UNMAS DENPASAR

   d. Jika dipakai sendiri, tidak tepat untuk mengkomparasi dengan staf lainnya sehingga tidak tepat juga untuk penentuan gaji.
6. Formulir Narative (*Narative Form*)
   a. Penilaian calon karyawan atau karyawan dengan menggunakan penilaian narative yang mencakup antara lain kinerja karyawan dibandingkan dengan standar kinerja.
   b. Rangkuman penilaian diakhir dengan memfokuskan pada pemecahan masalah.

7. Pertautan Standar Tingkah Laku (*Behaviorally Anchored Ratting Scales/BARS*)
    a. Penilaian calon karyawan atau karyawan dengan mengkombinasikan kelebihan dari *naratife form, critical incidents* dan perengkingan dengan mengacu pada contoh tingkah laku spesifik (behavior) yang baik maupun yang jelek.
    b. Metode ini lebih lengkap dan lebih baik dari yang sebelumnya, hanya lebih lama/sulit dibuat.
8. Manajemen Berdasarkan Sasaran (*Managemen By Objective*)
    a. Tentukan sasaran organisasi. *Sasaran harus Specific, Measurable, Attainable, Realistic, and Time-brounding* (SMART).
    b. Tentukan sasaran masing-masing departemen mendukung sasaran-sasaran departemen.
    c. Tentukan kontribusi calon karyawan selaras dengan sasaran departemen.
    d. Tentukan secara rinci sasaran individu karyawan jangka pendek.
    e. Ukur dan review kinerja calon karyawan untuk karyawan dengan sasaran yang ditentukan.
    f. Beri umpan balik setiap periode pengukuran.

Tiga hal yang harus dihindari adalah :

1. Hindari sasaran kerja yang tidak jelas atau tidak dapat diukur, Artinya pada indikator kinerja dalam bentuk kuantitatif.
2. Penilaian MBO memerlukan waktu yang banyak seperti menentukan sasaran, mengukur sasaran, dan memberi umpan balik.

UNMAS DENPASAR

3. Menentukan sasaran individu yang mendukung sasaran organisasi seiring menimbulkan perselisihan.

2.5.5 Indikator Kinerja

Terdapat berbagai teori tentang indikator kinerja. Salah satunya indikator kinerja menurut Mangkunegara (2019), mengemukakan bahwa indikator kinerja yaitu :

1. Kualitas

   Kualitas kerja adalah seberapa baik seorang karyawan mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan.

2. Kuantitas

   Kuantitas kerja adalah seberapa lama seorang karyawan bekerja dalam satu harinya. Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap karyawan itu masing-masing.

3. Pelaksanaan Tugas

   Pelaksanaan tugas adalah seberapa jauh karyawan mampu melakukan pekerjaannya dengan akurat atau tidak ada kesalahan.

4. Tanggung Jawab

   Tanggung jawab terhadap pekerjaan adalah kesadaran akan kewajiban karyawan untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan.

UNMAS DENPASAR

2.6 Hasil Penelitian Sebelumnya

Sebagai dasar untuk melakukan suatu penelitian, penelitian yang pernah dilakukan oleh peneliti terdahulu penting untuk diketahui. Hal ini

sangat berguna untuk menentukan langkah penelitian serta dapat digunakan sebagai bahan perbandingan.

1. Penelitian yang dilakukan oleh Wartini dan Imaniyati (2019), berjudul " Pengaruh Kompensasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja", menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
2. Suriani, dkk (2018). Objek penelitian ini yaitu pengaruh kompensasi, disiplin kerja dan etika kerja terhadap kinerja karyawan di PT Transindo Jaya Bahari .Maumbi Manado dengan menggunakan analisis data uji asumsi klasik, uji validitas, uji normalitas dan reliabilitas. Adapun hasil dari penelitian adalah hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi dan disiplin kerja tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan etika kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
3. Penelitian yang dilakukan oleh Theodore dan Lilyana (2018)." Pengaruh Kompensasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan ". Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh kompensasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Karya Canggih Mandiriutama. Dari hasil uji hipotesis yang dilakukan dengan membandingkan uji t diperoleh nilai untuk variabel Kompensasi (X_1) t_{hitung} sebesar 5,791 sedangkan t_{table} sebesar 2,036. Dapat disimpulan bahwa terdapat pengaruh antara Kompensasi (X_1) terhadap Kinerja Karyawan (Y) pada PT. Karya Canggih

UNMAS DENPASAR

Mandirutama. Sedangkan dari hasil uji hipotesis yang dilakukan dengan membandingkan uji t diperoleh nilai untuk variabel Kepuasan Kerja (X_2) t hitung sebesar 3,688 sedangkan t tabel sebesar 2,036. Dapat disimpulkan bahwa kepuasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dan dari hasil uji hipotesis yang dilakukan dengan membandingkan uji F diperoleh nilai untuk F_{hitung} sebesar 24,950 sedangkan F_{table} sebesar 3,30. Dapat disimpulan bahwa terdapat pengaruh antara Kompensasi (X_1) dan Kepuasan Kerja (X_2) terhadap terhadap Kinerja Karyawan (Y) pada PT. Karya Canggih Mandirutama.

4. Penelitian yang dilakukan Septiani dkk (2020), berjudul " Pengaruh Komitmen Organisasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan ". Dalam suatu perusahaan sumber daya manusia merupakan salah satu sumber daya yang memiliki peranan penting diantara sumber daya yang lain. Karyawan dalam suatu perusahaan merupakan asset yang sangat penting karena karyawan merupakan anggota organisasi yang dapat berperan dalam pencapaian tujuan perusahaan. Sikap disiplin kerja memegang peran penting karena mencerminkan besarnya tanggungjawab seseorang terhadap tugas yang diberikan kepadanya. Pada AJB Bumiputera ini para karyawannya rata-rata masa kerjanya sudah lebih dari lima tahun bahkan puluhan tahun. Dengan memiliki komitmen yang tinggi pada perusahaan secara otomatis karyawan akan dengan sukarela mematuhi peraturan yang tertulis ataupun tidak pada perusahan sehingga disiplin kerja yang tinggi akan terbentuk dengan

UNMAS DENPASAR

begitu kinerja para karyawan akan meningkat. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasin memiliki pengaruh yang signifikan terhadap disiplin kerja dengan nilai beta 0,639, nilai t hitung sebesar 5,688 dan nilai signifikasi 0,000, komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai beta 0,369, nilai t hitung sebesar 2,826 dan nilai signifikasi 0,007, dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai beta sebesar 0,438, nilai t hitung sebesar 3,350 dan nilai signifikan 0,002.

5. Penelitian yang telah dilakukan oleh Pratama,dkk, (2019) berjudul " Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan". Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana pengaruhnya kompensasi terhadap seluruh proses kinerja karyawan di PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) *Regional Office* Malang. Penelitian ini bertujuan untuk menunjukkan signifikansi pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan. Dalam menganalisa data digunakan analisis deskriptif yang berisi distribusi item dari masing-masing variabel, kemudian analisis regresi linier dan pengujian hipotesis (uji f dan uji t). Dari hasil pengujian dengan regresi linier berganda menunjukkan bahwa simultan variabel kompensasi terhadap kinerja karyawan yang ditunjukkan oleh nilai determinasi. Nilai determinasi ini menunjukkan bahwa simultan variabel kompensasi yang digunakan dalam persamaan regresi ini memberikan kontribusi terhadap kinerja karyawan sebesar 70,5% sedangkan sisanya 29,5% dipengaruhi oleh variabel lain yang

UNMAS DENPASAR

berhubungan dengan kemampuan karyawan. Berdasarkan hasil penelitian ini disimpulkan bahwa kompensasi berpengaruh secara simultan dan juga secara parsial dengan kompensasi yang mendominasi karena diperoleh t hitung kompensasi sebesar 6,315 sedangkan t hitung kompensasi sebesar 4,903.

6. Penelitian yang dilakukan oleh Ratnasari (2020) yang bmelakukan penelitianterhadap karyawan pada Departemen *Quality Assurance* PT Peb Batam, dimana penelitian ini menguji tentang pengaruh kompetensi dan kompensasi terhadap kinerja. Dalam penelitian ini menggunakan teknik analisis regresi linier sederhana, dimana hasil penelitian tersebut menunjukan bahwa kompetensi (X_1) berpengaruh tidak signifikan, sedangkan kompensasi (X_2) berpengaruh positif dan signifikan secara persial terhadap kinerja (Y) . Jadi adapun persamaan dan perbedaan penelitian terdahulu dari Ratnasari dengan sekarang yaitu dimana persamaan nya (X_2) kompensasi dan (Y) kinerja. Dan perbedaan dari penelitian terdashulu Ratnasari kompetensi (X_1), kompensasi (X_2), sedangkan penelitian sekarang kepemimpinan (X_1), kompetensi (X_2).
7. Penelitian yang dilakukan Verawati dkk, (2019) yang melakukan penelitian tehadap karyawan di UPTD kesehatan/puskesmas, dimana penelitian ini menguji tentang pengaruh kompetensi,komitmen organisasi,disiplin kerja terhadap kinerja. Dalam penelitian ini menggunakan teknik analisis regresi linier berganda, dimana hasil penelitian tersebut menunjukan bahwa kompetensi (X_1), komitmen

UNMAS DENPASAR

organisasi (X_2), disiplin kerja (X_3) secara persial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja kinerja (Y). Jadi adapun persamaan dan perbedaan penelitian terdahulu dari Verawati dkk dengan penelitian sekarang yaitu dimana persamaannya komitmen organisasi(X_3), kinerja (Y), Dan perbedaan nya adalah kompetensi (X_1).

8. Penelitian Anggraeni dan Rahardja. (2018) dengan judul "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Feminin, Motivasi Kerja Dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan PT Leo Agung Raya, Semarang". Teknik analisis data yang digunakan adalah Pendekatan Kuantitatif. Hasil peneliatan tersebut adalah : hipotesis 1) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan feminin berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan diterima. Begitu juga dengan hipotesis 2) yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan diterima. Hipotesis 3) komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan diterima. Peneliti ini memiliki persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian sekarang adalah sama-sama meneliti pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan.
9. Perbedaan penelitian terdahulu dengan sekarang Andi, dkk, (2019). "Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi Kerja, Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan Pt. Arta Boga Cemerlang Pekanbaru". Teknik analisis data yang digunakan : Analisis deskriptif, karakteristik responden, tanggapan responden, persamaan struktural, Hasil peneliti tersebut adalah : 1) Budaya

UNMAS DENPASAR

organisasi, motivasi kerja serta komitmen organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. 2) Motivasi kerja dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. 3) Variable budaya dan komitmen organsiasi tidak mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan yang ada di PT. Arta Boga Cemerlang Pekanbaru. Peneliti ini memiliki persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian sekarang adalah sama-sama meneliti pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian terdahulu dengan sekarang adalah perbedaan variabel bebas lainnya, kepuasan kerja dan lokasi penelitian.adalah perbedaan variabel bebas lainnya dan lokasi penelitian.

10. Suratinoyo, dkk., (2018). "Motivasi Kerja, Komitmen Organisasional Dan Disiplin Kerja Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Uphus Khamang Indonesia". Teknik analisis data yang digunakan adalah : uji validitas, uji reliabilitas untuk kuisoner. Hasil penelitian tersebut adalah : 1) Motivasi Kerja, Komitmen Organisasional dan Disiplin Kerja secara simultan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan PT.Uphus Khamang Indonesia. 2) Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan PT.Uphus Khamang Indonesia. 3) Komitmen Organisasional tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan PT.Uphus Khamang Indonesia. 4) Disiplin Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan PT.Uphus Khamang Indonesia. Peneliti ini memiliki persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian sekarang adalah sama-sama meneliti pengaruh komitmen

UNMAS DENPASAR

organisasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian terdahulu dengan sekarang adalah perbedaan variabel bebas lainnya dan lokasi penelitian.

11. Hanafi dan Yohana (2017), dalam penelitiannya yang berjudul "Pengaruh Motivasi, Dan Lingkungan Kerja, Terhadap Kinerja Karyawan, Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada PT BNI Lifeinsurance". Hasil penelitian ini yaitu faktor motivasi yang ditimbulkan perusahaan terhadap karyawannya begitu penting, tidak lain juga faktor lingkungan kerja penelitian menunjukan bahwa lingkungan kerja akan berdampak langsung terhadap kinerja karyawan, maka hal ini perlu diperhatikan seperti membenahi penerangan ruangan kerja, menata kembali kondisi ruang kerja dan sebagainya. Kepuasan kerja juga berperan penting terhadap kinerja karyawan.
12. Suhardi (2019), dalam penelitiannya yang berjudul "Pengaruh Motivasi Kerja, Kompetensi, Lingkungan Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Asuransi Jiwa di Kota Batam Dengan Organizational Citizenship Behavior Sebagai Variabel Intervening". Hasil analisis membuktikan Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB; Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan; Kompetensi berpengaruh signifikan 32 terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB); Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan; Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB);Lingkungan kerja

UNMAS DENPASAR

berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan; Kompensasi berpengaruh tidak signifikan terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB); Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan; Organizational Citizenship Behavior (OCB) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan asuransi jiwa di kota Batam. Pengaruh variabel intervening Organizational Citizenship Behavior (OCB): Baik variabel Motivasi, Kompetensi, Lingkungan Kerja, dan Kompensasi apa bila melalui Organizational Citizenship Behavior (OCB) justeru akan memperlemah kinerja karyawan asuransi jiwa di kota Batam.

13. Soekotjo (2020), dalam penelitiannya yang berjudul "Pengaruh Lingkungan Kerja, Kompensasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Administratif". Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah diuraikan mengenai Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kompenasi Melalui Motivasi terhadap Kinerja Pegawai Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Wilayah VII Surabaya dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut: Lingkungan Kerja, Kompensasi, Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai LLDIKTI Wilayah VII Surabaya. Hasil pengaruh total Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai melalui Motivasi bertambah besar.
14. Sugiarti (2020), dalam penelitiannya yang berjudul "Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Sukses Expamet". Variabel penelitian ini terdiri dari lingkungan kerja, kompensasi dan kinerja karyawan. Hasil penelitian menunjukan

UNMAS DENPASAR

lingkungan kerja dan kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

15. Arischa (2022), dalam penelitiannya yang berjudul "Pengaruh Kompensasi, Pengalaman Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Tenaga Kerja Di PT. Indonesia Karya Sukses Lestari Pacitan". Hasil penelitian menunjukan secara simultan kompensasi, pengalaman kerja dan lingkungan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap produktivitas tenaga kerja di PT. Indonesia Karya Sukses Lestari Pacitan.

UNMAS DENPASAR