

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Kinerja merupakan hasil yang terukur dan dicapai oleh individu atau organisasi dalam pelaksanaan tugas pokok dan fungsinya. Pengukuran kinerja merupakan suatu kegiatan yang penting karena dapat digunakan sebagai ukuran keberhasilan suatu organisasi atau pegawai dalam mencapai visi dan misinya. Kinerja dalam suatu organisasi senantiasa diupayakan peningkatannya karena meningkatnya kinerja tidak hanya berdampak kepada organisasi, melainkan akan berdampak terhadap peningkatan kemampuan pegawai itu sendiri. Tugas pokok yang dilakukan oleh instansi pemerintahan memerlukan pegawai yang mampu menjalankan dan membantu dalam mewujudkan tugas pokok instansi. Oleh karena itu, pegawai diharapkan dapat memiliki kompetensi dan kemauan yang baik agar tugas yang diberikan dapat dilaksanakan dengan baik dan efektif serta mampu melaksanakan pekerjaan secara optimal.

Salah satu faktor yang mempengaruhi tingkat keberhasilan suatu organisasi adalah kinerja pegawai. Kinerja adalah hasil kerja dari seseorang yang menjalankan tugas pokok, kewajiban serta fungsinya sebagai seorang pegawai dengan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut Wahyuni (2022) pada umumnya pegawai yang memiliki kualitas kinerja baik juga ditopang oleh pelatihan yang dimilikinya untuk dapat melaksanakan tugas dengan kreatif

dan inovatif. Menurut (Ali & Agustian, 2018) kinerja adalah hasil yang diperoleh pekerja dalam menyelesaikan tugas beserta tanggung jawab sesuai karakter orang dalam suatu perusahaan dalam waktu yang ditentukan, yang dikaitkan sesuai dengan tolak ukur orang yang bekerja. Beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah disiplin kerja, motivasi kerja dan kompensasi.

Menurut Burhannudin dkk (2019), disiplin kerja adalah suatu sikap atau perilaku karyawan dalam suatu organisasi untuk selalu taat, menghargai, dan menghormati berbagai peraturan dan norma yang telah ditetapkan organisasi dalam rangka pencapaian tujuan organisasi. Disiplin kerja sangatlah penting untuk kemajuan perusahaan. Semua aktivitas dalam perusahaan akan berjalan dengan lancar apabila karyawan melakukan kedisiplinan. Adapun upaya menciptakan suatu kedisiplinan dalam suatu organisasi yaitu tata tertib yang jelas, tata kerja yang sederhana yang dapat dengan mudah diketahui karyawan. Seorang individu yang berdisiplin tinggi cenderung lebih teratur dalam segala hal seperti datang dan pulang tepat waktu, selalu taat pada tata tertib yang berlaku dan membina hubungan baik dengan sesama karyawan, merupakan modal utama lahirnya etos kerja dalam diri seorang yang berakibat tinggi kinerjanya. Menurut Mangkunegara (2019) Disiplin kerja didefinisikan sebagai penerapan pedoman manajemen untuk memperkuat organisasi. Pada akhirnya karyawan yang mempunyai kedisiplinan kerja yang tinggi akan mempunyai kinerja yang baik bila dibandingkan dengan para karyawan yang bermalas-malasan, karena waktu kerja dimanfaatkan sebaik

mungkin untuk melaksanakan pekerjaan yang sesuai dengan target yang telah ditetapkan.

Beberapa penelitian terdahulu yang mendukung disiplin kerja mempengaruhi kinerja pegawai mengacu pada penelitian yang dilakukan oleh Suwanto (2019), Dewi dan Trihudiyatmanto (2020), Rahayu dan Lianan (2020) menunjukkan hasil penelitian bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, sementara hasil penelitian Sanjaya dan Prijati (2020) menunjukkan hasil penelitian berpengaruh negatif terhadap kinerja pegawai. Berbanding terbalik dengan hasil penelitian Hardiansyah, dkk (2019) menyatakan bahwa tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara disiplin kerja terhadap kinerja pegawai.

Kinerja seorang pegawai juga dipengaruhi oleh motivasi kerja. Motivasi adalah suatu yang pokok yang menjadikan dorongan bagi seseorang untuk bekerja. Menurut Hafidzi dkk (2019: 52) menyatakan bahwa motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mampu bekerjasama, bekerja efektif, dan terintegritas dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Motivasi merupakan hal yang memotivasi, menyalurkan, dan mendukung perilaku manusia serta membuat mereka mau bekerja keras untuk mencapai hasil yang optimal (Ardian, 2019).

Tingkat motivasi terhadap pegawai akan sangat mempengaruhi kinerja pegawai dan berpengaruh terhadap produktivitas sebuah instansi. Pencapaian kinerja dalam instansi tidak akan dapat berjalan dengan baik serta akan menimbulkan permasalahan jika tingkat motivasi kerja pegawai yang

dimilikinya masih rendah. Beberapa penelitian terdahulu yang mendukung motivasi kerja mempengaruhi kinerja pegawai mengacu pada penelitian yang dilakukan oleh Suwanto (2019), Dewi dan Trihudyatmanto (2020), Suhardi (2019), Sanjaya dan Prijati (2020), Suadah, dkk (2020) menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Berbanding terbalik dengan hasil penelitian Nopianti (2022) menyatakan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah kompensasi. Umumnya manusia bekerja untuk mendapatkan imbalan jasa atas setiap pekerjaan yang dilakukannya. Instansi dalam menjaga kualitas kinerja pegawai tentu memberikan kompensasi sebagai upaya memberikan apresiasi atas kontribusi kerja yang telah dilakukan. Hamali (2018) mengemukakan bahwa kompensasi merupakan salah satu fungsi yang penting dalam manajemen sumber daya manusia. Menurut Umar (2018) kompensasi merupakan sesuatu yang diterima karyawan sebagai balas jasa untuk jerih payah mereka. Bagi instansi, pemberian kompensasi terhadap pegawai memiliki arti penting karena kompensasi mencerminkan upaya instansi dalam mempertahankan dan meningkatkan kesejahteraan pegawainya. Kompensasi yang tidak memadai dapat menurunkan prestasi kerja, motivasi kerja, kinerja pegawai, bahkan dapat menyebabkan pegawai yang potensial keluar dari instansi. Pemberian kompensasi kepada pegawai akan mempengaruhi seberapa besar tujuan instansi dapat dicapai, bahkan dapat mempengaruhi kelangsungan hidup instansi tersebut.

Beberapa hasil penelitian terdahulu yang mendukung kompensasi mempengaruhi kinerja pegawai mengacu pada penelitian yang dilakukan oleh Hardiansyah, dkk (2019), Suhardi (2019), Sanjaya dan Prijati (2020), Ariani dan Widodo (2020), dan Kadarisman (2019) menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Berbanding terbalik dengan hasil penelitian Mundakir (2018) menyatakan bahwa kompensasi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Dinas Pertanian Kabupaten Gianyar memiliki tugas-tugas pokok yang menjadi tanggung jawab mereka masing-masing. Para pegawai dituntut untuk dapat memberikan kontribusi positif melalui kinerja yang baik, mengingat kinerja organisasi tergantung pada kinerja pegawainya. Tantangan yang dihadapi oleh instansi adalah tantangan untuk dapat mengembangkan sistem perencanaan sumber daya manusia yang dimiliki agar sesuai dengan hasil penataan struktur dan perangkat kelembagaan, sehingga instansi harus memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai. Keberhasilan pelaksanaan tugas dan tanggung jawab dalam instansi tergantung pada kinerja para pegawai yang ada pada Dinas Pertanian Kabupaten Gianyar yang sangat berpengaruh terhadap pelaksanaan tujuan instansi.

**Tabel 1.1**  
**Kegiatan dan Capaian Program Kinerja Pada Dinas Pertanian**  
**Kabupaten Gianyar Tahun 2022-2023**

Sasaran Strategis Restra	Program/Kegiatan	Capaian(%)		Kategori	
		2022	2023	2022	2023
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
Meningkatnya produktivitas hasil pertanian	1. Program penyediaan dan pengembangan sarana pertanian	40%	80%	Agak kurang	Sangat baik
	2. Program penyediaan dan pengembangan prasarana pertanian	12%	15%	Kurang	Kurang
	3. Program pengendalian dan penanggulangan bencana pertanian	4%	3%	Kurang	Kurang
	4. Program perijinan usaha pertanian	5 usaha	7 usaha	Cukup Baik	Baik
	5. Program penyuluhan pertanian	7%	10%	Kurang	Kurang

Sumber : Dinas Pertanian Kabupaten Gianyar

Berdasarkan pada Tabel 1.1 dapat diketahui program kerja telah terlaksana pada tahun 2022 sampai dengan 2023, namun tidak semua program berhasil terlaksana dengan hasil yang memuaskan. Berdasarkan PP No. 8 Tahun 2006, kategori penilaian capaian kinerja dapat dikategorikan menjadi 6 kategori. Kategori penilaian kurang dengan nilai 0% sampai dengan 30%, kategori penilaian agak kurang dengan nilai 30% sampai dengan 50%, kategori penilaian cukup baik dengan nilai 50% sampai dengan 55%, kategori penilaian baik dengan nilai 55% sampai dengan 75%, kategori penilaian sangat baik dengan nilai 75% sampai dengan 85%, sedangkan kategori penilaian memuaskan dengan nilai 85% sampai dengan 100%. Jadi

berdasarkan keseluruhan capaian program kerja Dinas Pertanian Kabupaten Gianyar, capaian program kerja pada nomor 2, 3, dan 5 masih kurang. Hal tersebut dipengaruhi oleh tingkat kedisiplinan pegawai yang masih rendah dimana masih banyak pegawai yang kurang disiplin dalam bekerja, serta tidak adanya motivasi dalam diri masing-masing pegawai dalam mencapai visi dan misi instansi dalam bentuk pencapaian program kerja. Selain itu, faktor pemberian kompensasi yang tidak sesuai oleh instansi juga dapat mempengaruhi pencapaian program kerja dan menurunnya produktivitas kerja pegawai.

Suatu organisasi dikatakan berhasil apabila mampu mencapai visi dan misi yang dimilikinya. Sama halnya dengan Dinas Pertanian Kabupaten Gianyar. Instansi yang beralamat di Jalan Astina Selatan No.3 Gianyar, sesuai dengan Peraturan Bupati Nomor 59 Tahun 2019 tentang Susunan Organisasi dan Tata Kerja Dinas Pertanian terbagi menjadi 6 bidang yaitu, Bidang Kesehatan Hewan dan Kesehatan Masyarakat Veteriner, Bidang Perbibitan dan Produksi Peternakan, Bidang Tanaman Pangan dan Holtikultura, Bidang Perkebunan, Bidang Sarana dan Prasarana Pertanian serta Bidang Penyuluhan. Demi mewujudkan visi dan misi, instansi berupaya meningkatkan kinerja pegawai agar dapat memberikan pelayanan yang baik kepada masyarakat.

Tabel 1.2

## Daftar Absensi Pada Dinas Pertanian Kabupaten Gianyar Tahun 2022

No.	Bulan	Jumlah Karyawan	Jumlah Hari Kerja	Jumlah Hari Kerja Seharusnya	Karyawan Yang Tidak Hadir	Jumlah Hari Kerja Senyatanya	Presentase Absensi
1	2	3	4	5=(3x4)	6	7=(5-6)	8=(6:5)x100%
1.	Januari	48	21	1.008	78	930	7,73%
2.	Februari	48	18	869	71	793	8,17%
3.	Maret	48	19	912	81	831	8,88%
4.	April	48	19	912	9	903	0,98%
5.	Mei	48	15	720	52	668	7,22%
6.	Juni	47	17	799	48	751	6,00%
7.	Juli	46	21	966	114	852	1,18%
8.	Agustus	46	22	1.012	132	880	1,30%
9.	September	46	22	1.012	74	938	7,31%
10.	Oktober	46	20	920	79	914	8,58%
11.	November	45	22	990	107	883	1,08%
12.	Desember	46	22	1.012	7	1.005	0,69%
Jumlah			238	11.132	852	10.348	59,12%
Rata-rata			19,83	927,66	71	862,33	4,92%

Sumber : Dinas Pertanian Kabupaten Gianyar

Berdasarkan Tabel 1.2 tingkat absensi karyawan pada Dinas Pertanian di Kabupaten Gianyar perbulannya dengan rata-rata absen sebesar 4,92%. Tingkat absen tertinggi pegawai pada Dinas Pertanian di Kabupaten Gianyar terjadi pada bulan Maret 8,88% dan absensi terendah pada bulan desember 0,69%. Menurut Flippo (2001:281) apabila absensi 0% - 2% dianggap baik, 3% sampai 10% dianggap tinggi sedangkan di atas 10% dianggap tidak wajar maka sangat perlu mendapatkan perhatian serius dari pihak organisasi. Ini berarti tingkat absensi pada Dinas Pertanian di Kabupaten Gianyar tergolong tinggi, hal ini mempengaruhi kinerja pegawai dengan tidak tercapainya target yang menjadi salah satu indikator menurunnya kinerja pegawai. Berdasarkan wawancara yang dilakukan bahwa ada faktor lain yang menunjukkan disiplin kerja pegawai yang kurang, dimana pegawai pada Dinas Pertanian di

Kabupaten Gianyar masih belum mempunyai kesadaran dan kesediaan untuk menaati semua peraturan dan norma-norma pada instansi. Dapat disimpulkan, bahwa untuk memperoleh kinerja yang baik diperlukan tingkat kedisiplinan yang tinggi demi terlaksananya tujuan instansi ke arah yang lebih baik. Dinas Pertanian Kabupaten Gianyar dalam pelaksanaannya masih ada pegawai yang meninggalkan tugas pada jam kerja tanpa izin, tanggung jawab yang belum diselesaikan serta pegawai yang bersikap pasif terhadap pekerjaan sehingga kurang mentaati peraturan serta kurang teliti dalam bekerja.

Sebagai salah satu pemberian motivasi yang dilakukan oleh Dinas Pertanian Kabupaten Gianyar adalah promosi jabatan, dimana pegawai dengan kinerja baik harusnya diberikan kenaikan jabatan yang disesuaikan dengan kemampuan. Akan tetapi, permasalahan yang penulis temui terkait motivasi adalah kurangnya pengakuan yang diberikan atasan terhadap pegawai sehingga membuat pegawai kurang termotivasi untuk menyelesaikan pekerjaannya serta kurangnya perhatian atasan terlihat dari tidak adanya jenjang karir kepada pegawai yang kinerjanya baik.

**Tabel 1.3**  
**Daftar Jumlah Tunjangan Pegawai Di Lingkungan Dinas Pertanian**  
**Tahun 2022**

No.	Golongan	Besar Tunjangan Yang Diterima	Jumlah Terima Setelah Pajak/Potongan
1.	IV/c	Rp 19.000.000	Rp 16.109.230
2.	IV/b	Rp 10.000.000	Rp 8.441.000
3.	IV/a	Rp 5.000.000	Rp 4.200.000
4.	III/d	Rp 3.000.000	Rp 2.820.000
5.	III/c	Rp 2.500.000	Rp 2.350.000
6.	III/b	Rp 2.000.000	Rp 1.880.000
7.	III/a	Rp 1.800.000	Rp 1.692.000
8.	II/d	Rp 1.800.000	Rp 1.782.000

9.	II/c	Rp 1.800.000	Rp 1.782.000
10.	II/a	Rp 1.300.000	Rp 1.287.000
11.	I/d	Rp 1.300.000	Rp 1.287.000
12.	I/c	Rp 1.300.000	Rp 1.287.000

Sumber : Dinas Pertanian Kabupaten Gianyar

Data pada Tabel 1.3 merupakan salah satu kompensasi langsung yang diberikan Dinas Pertanian Kabupaten Gianyar yang dikenal dengan istilah Tunjangan Kinerja (Tukin). Besar kecilnya tunjangan yang diberikan akan berdasarkan pada tingkat jabatan dan golongan pegawai serta tingkat kehadiran (absensi) pegawai. Terdapat permasalahan mengenai insentif yang berkaitan dengan kompensasi, dimana insentif yang diberikan atasan dirasa kurang sesuai dengan beban kerja serta pencapaian kerja yang diberikan. Kompensasi yang diperoleh merupakan ukuran bagi prestasi pegawai, maka apabila sistem kompensasi yang diberikan cukup adil untuk pegawai, akan mendorong pegawai untuk lebih baik dalam melakukan pekerjaannya dan lebih bertanggung jawab atas masing-masing tugas yang diberikan.

Upaya instansi Dinas Pertanian Kabupaten Gianyar dalam mempertahankan kualitas kerja pegawainya yaitu dengan cara memperhatikan kompensasi, motivasi serta disiplin pegawai yang merupakan faktor penting untuk mendapatkan hasil kerja yang optimal. Kinerja pegawai berkaitan dengan tingkat absensi, semangat kerja, ataupun masalah vital instansi.

Berdasarkan fenomena yang terjadi serta dari perbedaan hasil penelitian terdahulu terkait disiplin kerja, motivasi kerja dan kompensasi yang telah diuraikan di atas, maka hal ini lah yang membuat penulis tertarik melakukan penelitian dengan judul **PENGARUH DISIPLIN KERJA, MOTIVASI**

## **KERJA DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI DINAS PERTANIAN DI KABUPATEN GIANYAR.**

### **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang pada uraian diatas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Pertanian di Kabupaten Gianyar?
2. Bagaimana pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Pertanian di Kabupaten Gianyar?
3. Bagaimana pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai Dinas Pertanian di Kabupaten Gianyar?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

1. Untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Pertanian di Kabupaten Gianyar.
2. Untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Pertanian di Kabupaten Gianyar.
3. Untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai Dinas Pertanian di Kabupaten Gianyar.

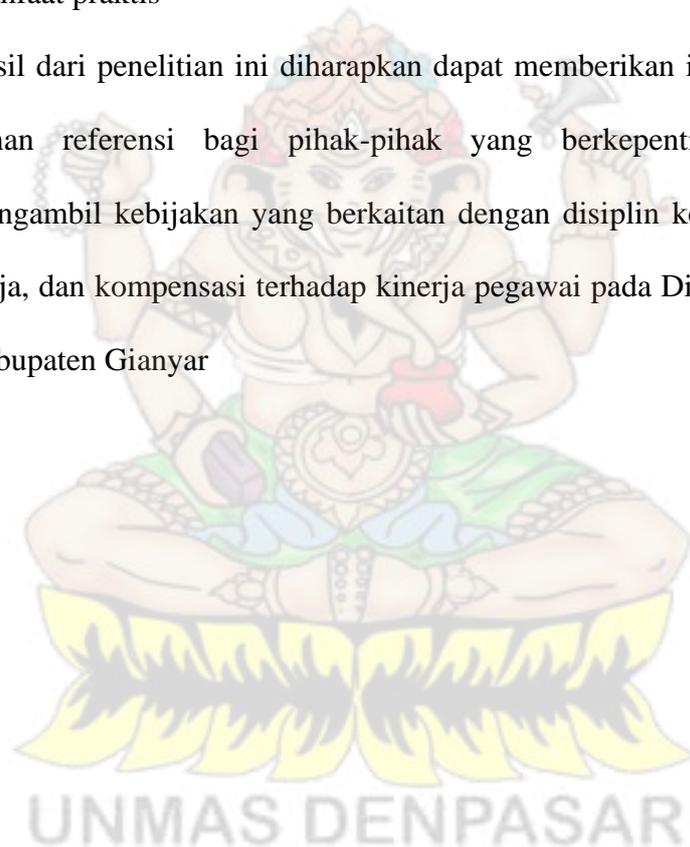
## 1.4 Manfaat Penelitian

### 1. Manfaat teoritis

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan manfaat sebagai pijakan dan referensi pada penelitian-penelitian selanjutnya yang berhubungan dengan peningkatan kinerja serta menjadi bahan kajian lebih lanjut.

### 2. Manfaat praktis

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi dan bahan referensi bagi pihak-pihak yang berkepentingan dalam mengambil kebijakan yang berkaitan dengan disiplin kerja, motivasi kerja, dan kompensasi terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pertanian Kabupaten Gianyar



## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### 2.1 Landasan Teori

##### 2.1.1 *Goal setting theory*

*Goal setting theory* yang dikembangkan oleh Locke sejak 1968 telah mulai menarik minat dalam berbagai masalah dan isu organisasi. Menurut *goal setting theory*, individu memiliki beberapa tujuan, memilih tujuan, dan mereka termotivasi untuk mencapai tujuan-tujuan tersebut (Srimindarti, 2012). Teori ini mengasumsikan bahwa faktor utama yang memengaruhi pilihan yang dibuat individu adalah tujuan yang mereka miliki. *Goal setting theory* telah menunjukkan adanya pengaruh signifikan dalam perumusan tujuan (Arsanti, 2009). Dengan demikian, semakin sulit dan spesifik tujuan yang ditetapkan, maka semakin tinggi tingkat prestasi yang akan dihasilkan.

Salah satu karakteristik dari *goal setting theory* adalah tingkat kesulitan tujuan. Tingkat kesulitan tujuan yang berbeda akan memberikan motivasi yang berbeda bagi individu untuk mencapai kinerja tertentu. Tingkat kesulitan tujuan yang rendah akan membuat individu memandang bahwa tujuan sebagai pencapaian rutin yang mudah dicapai sehingga akan menurunkan motivasi individu untuk berkeaktivitas dan mengembangkan kemampuannya. Namun pada tingkat kesulitan tujuan yang lebih tinggi tetapi mungkin untuk dicapai, individu akan termotivasi untuk berfikir cara pencapaian tujuan tersebut. Proses ini akan menjadi

sarana berkembangnya kreatifitas dan kemampuan individu untuk mencapai tujuan tersebut (Matana, 2017: 11).

*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. Studi mengenai goal setting, goal menunjukkan pencapaian standar khusus dari suatu keahlian terhadap tugas dalam batasan waktu tertentu. Mengacu pada Locke's model (Arsanti, 2009), *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. Melalui pendekatan *Goal setting theory* sebuah kinerja yang baik dapat diasumsikan sebagai tujuan perusahaan dan variabel disiplin kerja, motivasi kerja dan kompensasi menjadi faktor penentu, apabila faktor-faktor tersebut secara baik dapat diterapkan dalam sebuah organisasi, maka tujuan organisasi yang sudah ditetapkan akan tercapai.

## 2.1.2 Disiplin Kerja

### 1. Pengertian Disiplin Kerja

Disiplin kerja adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati norma-norma peraturan yang berlaku di sekitarnya (Sutrisno:2019). Disiplin sangat diperlukan baik individu yang bersangkutan maupun organisasi. Disiplin menunjukkan suatu kondisi atau sikap yang ada pada diri karyawan terhadap peraturan dan ketetapan yang ada pada diri karyawan terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan. Dengan demikian, bila peraturan atau ketetapan yang ada dalam perusahaan ini diabaikan, atau sering dilanggar, maka karyawan mempunyai disiplin kerja yang buruk. Sebaliknya, bila karyawan tunduk pada ketetapan perusahaan, menggambarkan adanya kondisi disiplin yang baik. Dapat disimpulkan, disiplin berarti tindakan yang diambil dengan penyediaan untuk mengoreksi perilaku dan sikap yang salah pada karyawan.

Bentuk disiplin yang baik akan tercermin pada suasana :

- a. Tingginya rasa kepedulian karyawan terhadap pencapaian tujuan perusahaan
- b. Tingginya semangat dan gairah kerja dan inisiatif para karyawan untuk melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya
- c. Berkembangnya rasa memiliki dan rasa solidaritas yang tinggi di kalangan karyawan
- d. Meningkatnya efisiensi dan produktivitas kerja para karyawan

Tujuan utama disiplin adalah untuk meningkatkan efisiensi semaksimal mungkin dengan cara mencegah pemborosan waktu dan energi. Disiplin mencoba untuk mencegah kerusakan atau kehilangan harta benda, mesin, peralatan dan perlengkapan kerja yang disebabkan oleh ketidakhati-hatian, atau pencurian. Hubungan kinerja dengan disiplin adalah, dengan adanya pengaruh disiplin kerja akan dapat mengatasi kesalahan maupun keteledoran yang disebabkan karena kurang teliti, ketidakmampuan, dan keterlambatan dalam setiap tugas yang diberikan. Adanya disiplin juga untuk mengatasi perbedaan pendapat antar karyawan dan mencegah ketidak taatan yang disebabkan oleh salah pengertian dan salah penafsiran. Meskipun bukan hal yang mustahil bahwa menghindarkan kondisi-kondisi yang memerlukan disiplin itu lebih baik dari pada program pendisiplinan yang paling memuaskan, namun disiplin itu sendiri menjadi penting karena manusia dan kondisinya yang tidak sempurna, seharusnya mempunyai tujuan positif. Dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja sangat diperlukan untuk menunjang kelancaran segala aktivitas organisasi agar tujuan organisasi dapat dicapai secara maksimal.

## **2. Faktor-faktor yang memengaruhi disiplin kerja**

Asumsinya bahwa pemimpin mempunyai pengaruh langsung atas sikap kebiasaan yang diperoleh karyawan. Kebiasaan itu ditentukan oleh pemimpin, baik dengan iklim atau suasana kepemimpinan maupun melalui contoh diri pribadi. Untuk mendapatkan disiplin

yang baik, maka pemimpin harus memberikan kepemimpinan yang baik pula. Menurut Sutrisno (2016), faktor yang mempengaruhi disiplin pegawai adalah:

a. Besar kecilnya pemberian kompensasi

Besar kecilnya kompensasi dapat memengaruhi tegaknya disiplin. Para pegawai akan mematuhi segala peraturan yang berlaku, bila pegawai merasa mendapat jaminan balas jasa yang setimpal dengan jerih payahnya yang telah dikontribusikan bagi perusahaan. Bila pegawai menerima kompensasi yang memadai, mereka akan dapat bekerja dengan sebaik-baiknya. Namun bila pegawai tersebut merasa kompensasi yang diterimanya jauh dari memadai, maka mereka akan berpikir mendua, dan berusaha untuk mencari tambahan penghasilan lain di luar, sehingga menyebabkan pegawai sering mangkir, dan sering minta izin keluar. Pada dasarnya pemberian kompensasi yang memadai belum tentu pula menjamin tegaknya disiplin. Pemberian kompensasi hanyalah merupakan salah satu cara meredam kegelisahan para pegawai, disamping banyak lagi hal-hal yang diluar kompensasi yang harus mendukung tegaknya disiplin kerja dalam perusahaan. Kompensasi yang mencukupi, sedikit banyak akan membantu pegawai bekerja tenang, karena dengan menerima kompensasi yang wajar kebutuhan primer para pegawai akan terpenuhi.

b. Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan

Keteladanan pimpinan sangat penting sekali, karena dalam lingkungan perusahaan, semua pegawai akan selalu memperhatikan bagaimana pimpinan dapat menegakkan disiplin dirinya dan bagaimana mengendalikan dirinya dari ucapan, perbuatan, dan sikap yang dapat merugikan aturan disiplin yang sudah ditetapkan. Bila aturan jam kerja pukul 08.00, maka pemimpin tidak boleh masuk kerja terlambat dari waktu yang sudah ditetapkan. Peranan keteladanan seorang pemimpin sangat berpengaruh besar dalam perusahaan, bahkan sangat dominan dibandingkan dengan semua faktor yang mempengaruhi disiplin dalam perusahaan, karena pimpinan dalam suatu perusahaan masih menjadi panutan para pegawai. Para bawahan akan selalu meniru yang dilihatnya setiap hari apa pun yang dibuat pimpinannya. Apabila seorang pemimpin menginginkan tegaknya disiplin dalam perusahaan, maka pemimpin harus lebih dulu mempraktikkan agar dapat diikuti dengan baik oleh para pegawai lainnya.

c. Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan

Pembinaan disiplin tidak akan dapat terlaksana dalam perusahaan, bila tidak ada aturan tertulis yang pasti untuk dapat dijadikan pegangan bersama. Disiplin tidak mungkin ditegakkan bila peraturan yang dibuat hanya berdasarkan instruksi lisan yang dapat berubah-ubah sesuai kondisi dan situasi. Para pegawai akan

mau melakukan disiplin bila ada aturan yang jelas dan diinformasikan kepada mereka. Bila aturan disiplin hanya menurut selera pimpinan saja, atau berlaku untuk orang tertentu saja, jangan harap bahwa para pegawai akan mematuhi aturan tersebut. Oleh sebab itu, disiplin akan dapat ditegakkan dalam suatu perusahaan, jika ada aturan tertulis yang telah disepakati bersama. Dengan demikian para pegawai akan mendapat suatu kepastian bahwa siapa saja dan perlu dikenakan sanksi tanpa pandang bulu.

d. Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan

Bila ada pegawai yang melanggar disiplin, maka perlu ada keberanian pimpinan untuk mengambil tindakan yang sesuai dengan tingkat pelanggaran yang dibuatnya. Adanya tindakan terhadap pelanggar disiplin sesuai dengan sanksi yang ada, maka semua pegawai akan merasa terlindungi, dan dalam hatinya berjanji tidak akan berbuat hal yang serupa. Dengan demikian, pegawai akan benar-benar terhindar dari sikap sembrono, asal jadi seenaknya sendiri dalam perusahaan. Sebaliknya bila pimpinan tidak berani mengambil tindakan, walaupun sudah terang-terangan pegawai tersebut melanggar disiplin, tetapi tidak ditegur/dihukum, maka akan berpengaruh kepada suasana kerja dalam perusahaan.

e. Ada tidaknya pengawasan pimpinan

Setiap kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan perlu adanya pengawasan, yang akan mengarahkan para karyawan agar dapat melaksanakan pekerjaan dengan tepat dan sesuai dengan yang telah ditetapkan. Namun sudah menjadi tabiat manusia pula bahwa mereka selalu ingin bebas, tanpa terikat atau diikat oleh peraturan apapun juga. Dengan adanya pengawasan seperti demikian, maka sedikit banyak para pegawai akan terbiasa melaksanakan disiplin kerja. Untuk sebagian pegawai yang sudah menyadari arti disiplin, pengawasan seperti ini tidak perlu, tetapi bagi pegawai lainnya tegaknya disiplin masih perlu agak dipaksakan, agar mereka tidak berbuat semaunya dalam perusahaan. Orang yang paling tepat melaksanakan pengawasan terhadap disiplin ini tentulah atasan langsung para pegawai yang bersangkutan. Hal ini disebabkan para atasan langsung itulah yang paling tahu dan paling dekat dengan para karyawan yang ada dibawahnya. Pengawasan yang dilaksanakan atasan langsung ini sering disebut waskat. Pada tingkat mana pun ia berada, maka seorang pemimpin bertanggung jawab melaksanakan pengawasan melekat ini, sehingga tugas-tugas yang dibebankan kepada bawahan tidak menyimpang dari apa yang telah ditetapkan.

f. Ada tidaknya perhatian kepada para pegawai

Pegawai adalah manusia yang mempunyai perbedaan karakter antara yang satu dengan yang lain. Seorang pegawai tidak hanya

puas dengan penerimaan kompensasi yang tinggi, pekerjaan yang menantang, tetapi juga mereka masih membutuhkan perhatian yang besar dari pimpinannya sendiri. Keluhan dan kesulitan mereka ingin didengar, dan dicarikan jalan keluarnya, dan sebagainya. Pimpinan yang berhasil memberi perhatian yang besar kepada para pegawai akan dapat menciptakan disiplin kerja yang baik. Karena ia bukan hanya dekat dalam arti jarak fisik, tetapi juga mempunyai jarak dekat dalam artian jarak batin. Pimpinan demikian akan selalu dihormati dan dihargai oleh para pegawainya, sehingga akan berpengaruh besar kepada prestasi, semangat kerja, dan moral kerja pegawai.

### **3. Tujuan Disiplin kerja**

Tujuan utama disiplin kerja adalah untuk kelangsungan perusahaan, sejalan dengan motivasi perusahaan baik itu jangka pendek maupun jangka panjang, karyawan dapat menghasilkan produktivitas yang tinggi sesuai dengan harapan organisasi. Menurut Sinambela (2018), tujuan umum disiplin kerja yaitu untuk kelangsungan perusahaan, sedangkan tujuan khusus disiplin kerja jangka pendek dan jangka panjang meliputi :

- a) Semua karyawan mematuhi semua undang-undang, kebijakan, dan peraturan ketenagakerjaan.
- b) Sarana dan prasarana barang dan jasa perusahaan dapat digunakan dan dipelihara semaksimal mungkin.

- c) Mampu bertindak dan berperilaku sesuai dengan norma yang berlaku di perusahaan, serta karyawan dapat memperoleh tingkat produktivitas yang tinggi sesuai dengan harapan perusahaan.

#### 4. Bentuk-bentuk disiplin kerja

Menurut (Wibodo dan Adilla, 2019:219), ada beberapa bentuk disiplin kerja yang harus diperhatikan dalam menjalankan kebijakan sebagai pimpinan dalam sebuah organisasi/perusahaan yakni ada dua bentuk disiplin kerja yaitu:

- 1) Disiplin preventif adalah suatu upaya untuk menggerakkan pegawai mengikuti dan mematuhi pedoman kerja, aturan-aturan yang digariskan oleh perusahaannya. Tujuan dasarnya adalah untuk menggerakkan pegawai berdisiplin diri. Dengan cara preventif, pegawai dapat memelihara dirinya terhadap peraturan-peraturan perusahaan atau instansi.
- 2) Disiplin korektif adalah suatu upaya menggerakkan pegawai dalam menyetujui suatu peraturan dan mengarahkan untuk tetap mematuhi peraturan sesuai dengan pedoman yang berlaku pada perusahaan atau organisasi. Disiplin kerja dapat dilihat sebagai sesuatu yang besar manfaatnya, baik bagi kepentingan organisasi dalam melaksanakan pekerjaannya. Dengan demikian, karyawan dapat melaksanakan tugasnya dengan penuh kesadaran serta dapat mengembangkan tenaga dan pikirannya semaksimal mungkin demi terwujudnya tujuan organisasi maupun bagi para karyawan.

Bagi perusahaan, adanya disiplin kerja akan menjamin terpeliharanya tata tertib dan kelancaran pelaksanaan tugas, sehingga diperoleh hasil yang optimal. Sementara, adanya disiplin kerja bagi karyawan yaitu mendapat suasana kerja yang menyenangkan, sehingga akan menambah semangat kerja

## 5. Indikator Yang Mempengaruhi Disiplin Kerja

Tingkat disiplin kerja seseorang dapat dilihat dari indikator-indikator disiplin kerja. Disiplin kerja memiliki beberapa indikator. Menurut Rivai (2017), yaitu :

### 1) Kehadiran

Hal ini menjadi indikator yang mendasar untuk mengukur kedisiplinan dan biasanya karyawan yang memiliki disiplin kerja rendah terbiasa untuk terlambat dalam bekerja.

### 2) Ketaatan terhadap peraturan kerja

Karyawan yang taat pada peraturan kerja tidak akan melalaikan prosedur kerja dan akan selalu mengikuti pedoman kerja yang ditetapkan oleh perusahaan.

### 3) Ketaatan pada standar kerja

Hal ini dapat dilihat melalui besarnya tanggungjawab karyawan terhadap tugas yang diamanahkan kepadanya.

4) Tingkat kewaspadaan tinggi

Karyawan memiliki kewaspadaan tinggi akan selalu berhati-hati, penuh perhitungan dan ketelitian dalam bekerja, serta selalu menggunakan sesuatu efektif dan efisien.

5) Bekerja etis

Beberapa karyawan mungkin melakukan tindakan yang tidak sopan kepada pelanggan atau terlibat dalam tindakan yang tidak pantas. Hal ini merupakan salah satu bentuk tindakan indisipliner, sehingga bekerja etis sebagai salah satu wujud dari disiplin kerja karyawan.

### 2.1.3 Motivasi Kerja

#### 1. Pengertian Motivasi

Motivasi merupakan hal terpenting dalam dunia kerja karena dengan memiliki motivasi lebih maka tujuan suatu perusahaan akan tercapai, begitu juga sebaliknya jika motivasi kerjanya tidak ada maka tujuan tersebut tidak akan tercapai. Dengan demikian, untuk kelancaran pencapaian tujuan perusahaan perlu adanya semangat kerja dari unsur-unsur yang ada dalam organisasi. Semangat kerja atau motivasi kerja yang timbul dalam diri seseorang akan mendorong manusia sebagai unsur organisasi akan berpengaruh terhadap efektivitas dan efisiensi kerjanya.

Menurut Sedarmayanti (2017), motivasi adalah suatu kekuatan yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu tindakan atau tidak

hakikatnya secara internal dan eksternal positif dan negative, motivasi kerja adalah suatu yang menimbulkan semangat atau dorongan/semangat kerja/pendorong semangat kerja. Hubungan kinerja dengan motivasi dapat dilihat dari bagaimana karyawan tersebut memiliki motivasi serta mampu memotivasi orang lain dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawab mereka demi kemajuan organisasi maupun instansi.

Menurut Sedarmayanti (2017:233), motivasi adalah kesediaan mengeluarkan tingkat upah tinggi kearah tujuan organisasi yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi kebutuhan individual. Jenis Motivasi Seorang pemimpin dalam memotivasi bawahan menggunakan jenis motivasi yang berbeda-beda sesuai dengan situasi dan kondisi yang sedangdihadapi saat itu. Menurut Hasibuan (2013:99), menyatakan bahwa ada dua jenis motivasi sebagai berikut:

1. Motivasi Positif (Insentif Positif), Manajer memotivasi bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi baik. Dengan motivasi positif ini semangat kerja bawahan akan meningkat, karena manusia pada umumnya senang menerima yang baik-baik saja.
2. Motivasi Negatif (Insentif Negatif), Manajer memotivasi bawahan dengan memberikan hukuman kepada mereka yang pekerjaannya kurang baik (prestasi rendah). Dengan motivasi negatif ini prestasi kerja bawahan dalam jangkawaktu pendek akan meningkat, karena mereka takut dihukum, tetapi untuk jangka waktu panjang dapat berakibat buruk.

## 2. Bentuk-bentuk Motivasi

Bentuk-bentuk Motivasi Menurut Hasibuan (2018-48), ada dua jenis bentuk motivasi yang biasa diterapkan, yaitu motivasi langsung dan motivasi tidak langsung. Adapun uraian pengertiannya sebagai berikut:

1. Motivasi langsung adalah motivasi material dan non material yang diberikan secara langsung kepada setiap individu untuk memenuhi kebutuhan serta kepuasannya.
2. Motivasi tidak langsung adalah motivasi yang diberikan hanya merupakan fasilitas-fasilitas yang mendukung serta menunjang gairah kerja dan kelancaran tugas karyawan sehingga karyawan semangat melakukan pekerjaan. Misalnya: ruang kerja yang nyaman, suasana pekerjaan yang serasi serta penempatan karyawan yang yang tepat. Motivasi tidak langsung mendorong semangat kerja karyawan untuk mencapai produktivitas yang optimal.

## 3. Indikator motivasi

Indikator Motivasi Menurut Afandi, (2018-29) yaitu sebagai berikut:

1. Fasilitas kerja

Segala sesuatu yang terdapat dalam organisasi yang ditempati dan dinikmati oleh pegawai, baik dalam hubungan langsung dengan pekerjaan maupun untuk kelancaran pekerjaan.

## 2. Kondisi kerja

Kondisi atau keadaan lingkungan kerja dari suatu perusahaan yang menjadi tempat bekerja dari para pegawai yang bekerja disalamlingkungan tersebut. Kondisi kerja yang baik yaitu nyaman dan mendukung pekerja untuk dapat menjalankan aktivitasnya dengan baik.

## 3. Prestasi kerja

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

## 4. Pengakuan dari atasan

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

### **2.1.4 Kompensasi**

#### **1. Pengertian Kompensasi**

Menurut Umar (2018) kompensasi merupakan sesuatu yang diterima karyawan sebagai balas jasa untuk kerja jerih payah mereka. Bila kompensasi diberikan secara benar, karyawan akan lebih terpuaskan dan termotivasi untuk mencapai tujuan atau sasaran perusahaan.

Menurut Hasibuan (2017), kompensasi merupakan sebuah pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung maupun tidak langsung yang akan diterima oleh karyawan sebagai imbalan atau

jasa yang diberikan kepada perusahaan. Kompensasi merupakan salah satu cara organisasi untuk meningkatkan prestasi kerja, kepuasan kerjadan motivasi pada karyawan (Rachmawati, 2019).

Menurut beberapa definisi yang telah di jelaskan, dapat di ambil kesimpulan bahwa kompensasi merupakan pendapatan yang di terima oleh karyawan sebagai balas jasa terhadap kinerja yang telah di berikan pada perusahaan. Hubungan kinerja dengan kompensasi sangat erat kaitannya. Kompensasi yang diberikan oleh organisasi terhadap karyawan merupakan bentuk apresiasi atau imbalan dari organisasi serta sebagai cara untuk meningkatkan motivasi serta kepuasan kerja pada karyawan. Masalah kompensasi sangat penting karena kompensasi yang diberikan tersebut besar pengaruhnya terhadap kinerja karyawan.

## **2. Tujuan Pemberian Kompensasi**

Menurut Cahyono (2015) menyatakan bahwa Kompensasi yang diterima oleh karyawan tentunya di gunakan untuk memenuhi kebutuhan keluarga maupun pribadi. Jika karyawan merasa kompensasi yang di berikan oleh perusahaan sudah layak, maka karyawan akan merasa puas dalam pekerjaan. Menurut Kadarisman (2012) beberapa tujuan pemberian kompensasi yaitu :

### **1) Pemenuhan kebutuhan ekonomi**

Karyawan menerima kompensasi berupa upah, gaji atau bentuk lainnya adalah untuk memenuhi kebutuhan hidupnya

sehari-hari atau dengan kata lain untuk mencukupi kebutuhan ekonominya. Dengan adanya kepastian menerima upah atau gaji tersebut secara periodik, berarti adanya jaminan pendapatan untuk keluarga maupun untuk dirinya sendiri.

2) Meningkatkan produktivitas kerja

Pemberian kompensasi yang baik akan mendorong karyawan bekerja secara produktif. Kompensasi berperan sebagai alat memotivasi karyawan, jika karyawan memiliki produktivitas yang tinggi maka kompensasi atau insentif yang didapat juga akan tinggi sehingga pendapatan karyawan bertambah. Tetapi jika karyawan produktivitasnya rendah maka kompensasi yang diberikan oleh perusahaan juga rendah.

3) Memajukan organisasi atau perusahaan

Semakin berani perusahaan memberikan kompensasi yang tinggi, maka semakin menunjukkan betapa suksesnya perusahaan tersebut. Karena pemberian kompensasi yang tinggi hanya mungkin dilakukan apabila pendapatan perusahaan tinggi.

4) Menciptakan keseimbangan dan keahlian

Pemberian kompensasi berhubungan dengan persyaratan yang harus dipenuhi karyawan pada jabatan sehingga tercipta keadilan dalam pemberian kompensasi. Karyawan yang memiliki kedudukan lebih tinggi pastinya memiliki tanggung jawab yang tinggi pula sehingga pemberian kompensasi juga

pasti tinggi. Sebaliknya karyawan yang lebih rendah posisinya akan mendapat pemberian kompensasi yang lebih rendah.

Dari beberapa poin mengenai tujuan pemberian kompensasi, dapat disimpulkan jika tujuan pemberian kompensasi adalah untuk pemenuhan kebutuhan ekonomi karyawan, dan untuk meningkatkan produktivitas kerja dalam memajukan organisasi atau perusahaan karena karyawan memiliki motivasi untuk bekerja lebih baik untuk memperoleh kompensasi yang telah ditetapkan, perusahaan juga merasa puas karena telah berbuat sesuatu yang terbaik bagi karyawannya. Kelayakan pemberian kompensasi akan menimbulkan persepsi karyawan mengenai kompensasi yang mereka terima dari perusahaan. Apakah persepsi karyawan terhadap kompensasi positif atau negatif. Pemberian kompensasi yang layak akan menjadi motivasi bagi karyawan untuk meningkatkan kinerja mereka.

### **3. Indikator Kompensasi**

Menurut Simamora (2014) ada 4 indikator yang ada dalam kompensasi yaitu :

#### **1. Gaji**

Gaji umumnya berlaku untuk tarif bayaran mingguan, bulanan, dan tahunan.

## 2. Insentif

Insentif adalah tambahan kompensasi di atas atau di luar gaji atau upah yang diberikan oleh organisasi

## 3. Tunjangan

Tunjangan adalah asuransi kesehatan dan jiwa, liburan yang ditanggung perusahaan, program pensiun, dan tunjangan lainnya yang berkaitan dengan hubungan kepegawaian.

## 4. Fasilitas

Fasilitas adalah sarana dan prasarana yang dipersiapkan perusahaan untuk menunjang kelancaran karyawan dalam bekerja. Seperti ruangan yang nyaman, lahan parkir yang luas dsb.

Sedangkan komponen atau faktor yang mempengaruhi besarnya kompensasi menurut Hasibuan (2003) yaitu sebagai berikut :

### 1. Penawaran dan permintaan tenaga kerja

Jika pencari kerja (penawaran) lebih banyak daripada lowongan pekerjaan (permintaan) maka tingkat kompensasi akan semakin kecil. Sebaliknya jika pencari kerja lebih sedikit daripada lowongan pekerjaan, maka tingkat kompensasi relatif semakin besar.

### 2. Kemampuan dan kesediaan perusahaan

Apabila kemampuan dan kesediaan perusahaan untuk membayar semakin baik maka tingkat kompensasi akan semakin

besar. Sebaliknya jika kemampuan dan kesediaan perusahaan untuk membayar kurang maka tingkat kompensasi relatif kecil.

### 3. Serikat Buruh

Apabila serikat butuh kuat dan berpengaruh maka tingkat kompensasi semakin besar. Sebaliknya jika serikat buruh tidak kuat dan kurang berpengaruh maka kompensasi yang diberikan relatif kecil.

### 4. Produktivitas kerja karyawan

Jika produktivitas kerja karyawan tinggi maka kompensasi yang diberikan akan besar, dan sebaliknya jika produktivitas kerja karyawan rendah maka kompensasi yang diberikan kepada karyawan kecil.

### 5. Pemerintah dengan Undang-Undang dan Keputusan Presiden

Pemerintah dengan undang-undang dan keputusan Presiden menetapkan besarnya batas upah/balas jasa minimum. Peraturan pemerintah ini sangat penting supaya pengusaha tidak sewenang-wenang menetapkan besarnya upah bagi karyawan.

### 6. Biaya hidup

Apabila biaya hidup di daerah itu tinggi maka tingkat kompensasi/upah semakin besar. Sebaliknya, jika tingkat biaya hidup di daerah itu rendah maka tingkat kompensasi/upah relatif rendah.

## 7. Posisi jabatan karyawan

Karyawan yang menduduki jabatan lebih tinggi akan menerima gaji/kompensasi lebih besar dibandingkan karyawan yang menduduki jabatan yang lebih rendah. Hal tersebut dikarenakan tanggung jawab yang lebih besar karyawan yang memiliki kedudukan yang tinggi.

Berdasarkan uraian faktor dan komponen kompensasi di atas, dapat disimpulkan komponen kompensasi tersebut yaitu upah, insentif dan tunjangan. Hal ini karena komponen tersebut dapat dijadikan alat ukur penulis dalam melakukan penelitian di Dinas Pertanian Kabupaten Gianyar.

### **2.1.5 Kinerja Pegawai**

#### **1. Pengertian Kinerja**

Perusahaan dapat dikatakan berhasil apabila kinerja sumber daya manusia berusaha untuk meningkatkan kinerja karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan. Hasibuan (2018) mengemukakan bahwa kinerja merupakan suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas atas kecakapan, usaha dan kesempatan. Keberhasilan ataupun kegagalan dalam suatu organisasi dalam melaksanakan tugas sangat berhubungan dengan kinerja karyawan dan pencapaian kinerja dalam organisasi.

Robbin (2016:260) mendefinisikan kinerja adalah suatu hasil yang dicapai oleh pegawai dalam pekerjaannya menurut kriteria

tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan. Berdasarkan pengertian diatas, maka dapat disimpulkan bahwa merupakan faktor yang harus diperhatikan untuk mewujudkan perusahaan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Menurut Mangkunegara (2016:9) kinerja karyawan merupakan hasil kerja seseorang secara kualitas maupun secara kuantitas yang telah dicapai oleh karyawan dalam menjalankan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan. Kinerja karyawan merupakan pencapaian hasil karyawan dalam suatu proses melaksanakan tugasnya dengan sesuai tanggung jawab yang diberikan. Dengan meningkatkan kinerja karyawan akan membawa dampak yang positif bagi perusahaan, sehingga karyawan memiliki tingkat kinerja yang baik dan optimal untuk membantu mewujudkan tujuan perusahaan.

## **2. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai**

Menurut Busro (2017:95), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai yaitu sebagai berikut :

- a. Jumlah dan komposisi dari kompensasi yang diberikan, semakin detail pekerjaan yang dihargai dengan makin baik pula kinerja yang disuguhkan kepada perusahaan
- b. Penempatan kerja yang tepat, semakin tepat posisi seseorang maka semakin tinggi pula kinerja yang dimiliki oleh orang tersebut

- c. Pelatihan, semakin sering diberikan pelatihan yang sesuai dengan tugas dan fungsi maka semakin baik pula kinerja karyawan tersebut
- d. Promosi, semakin jelas jenjang karir seseorang, maka semakin baik pula kinerja orang tersebut
- e. Rasa aman dimasa depan, dengan adanya pesangon dan berbagai tunjangan hari tua maka semakin baik pula kinerja dimiliki perusahaan
- f. Hubungan dengan rekan kerja, semakin baik komunikasi antar karyawan secara horizontal maka semakin baik pula kinerja karyawan
- g. Hubungan dengan pemimpin, semakin baik komunikasi vertikal antara karyawan dan pimpinan maka semakin baik pula kinerja karyawan tersebut

Menurut Busro (2018), dari beberapa faktor di atas dapat disimpulkan bahwa ada banyak faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai, yaitu:

- 1) Faktor internal yaitu: kemampuan intelektualitas, disiplin kerja, kepuasan kerja, dan motivasi pegawai
- 2) Faktor eksternal yaitu: gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, kompensasi, dan sistem manajemen yang terdapat di perusahaan tersebut

### 3. Indikator kinerja pegawai

Indikator kinerja merupakan aspek-aspek yang menjadi ukuran dalam menilai kinerja. Adapun mengenai indikator kinerja yang menjadi ukuran menurut Fei Lie dan Siagian (2018) adalah sebagai berikut :

a. Kualitas

Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.

b. Kuantitas

Kuantitas merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.

c. Ketepatan waktu

Ketepatan waktu merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.

d. Efektivitas

Efektivitas merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.

e. **Kemandirian**

Kemandirian merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya sesuai komitmen kerja. Kemandirian juga merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor.

#### **4. Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Menurut Hasibuan (2013:193) Kedisiplinan merupakan fungsi operatif manajemen sumber daya manusia yang terpenting, karena semakin baik disiplin kerja karyawan maka semakin tinggi pula prestasi kerja yang dapat dicapainya. Tanpa disiplin kerja karyawan yang baik, sulit bagi organisasi perusahaan mencapai hasil yang optimal, jadi disiplin adalah kunci keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuannya. Disiplin merupakan salah satu aspek kerja, yang keberadaannya harus diperhatikan oleh setiap organisasi maupun perusahaan. Hal ini disebabkan karena disiplin kerja merupakan salah satu aspek yang dapat mempengaruhi besar kecilnya hasil kerja yang dimiliki oleh seorang karyawan.

#### **5. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Motivasi adalah dorongan yang tumbuh dalam diri seseorang, baik yang berasal dari dalam maupun luar dirinya untuk melakukan suatu pekerjaan dengan semangat tinggi, menggunakan semua

kemampuan dan keterampilan yang dimilikinya. Untuk dapat memberikan hasil kerja yang berkualitas dan berkuantitas maka seorang karyawan membutuhkan motivasi kerja dalam dirinya yang akan berpengaruh terhadap semangat kerja sehingga dapat meningkatkan kinerja. Menurut Hasibuan (2015), menyatakan bahwa motivasi kerja adalah energi atau kondisi yang menggerakkan diri karyawan dengan terarah dan tertuju untuk mencapai tujuan organisasi. Motivasi berkaitannya dengan timbulnya suatu kecenderungan untuk berbuat sesuatu guna mencapai tujuan. Motivasi timbul karena adanya suatu kebutuhan dan karenanya perbuatan tersebut terarah pencapaian tujuan tertentu yang pada akhirnya disebut kinerja karyawan. Jadi, semakin kuat motivasi atau dorongan yang diberikan oleh pemimpin kepada karyawan maka akan semakin maksimal kinerja yang dihasilkan oleh karyawan ini sendiri. Menurut Melayu (2020), motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Motivasi juga sangat dipengaruhi oleh dorongan dan usaha untuk memuaskan kebutuhan atau suatu tujuan.

## **6. Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai**

Kompensasi dapat memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan. Kompensasi memegang peranan penting dalam menciptakan kinerja karyawan karena salah satu alasan utama orang

bekerja adalah untuk memenuhi kebutuhan hidupnya. Kompensasi yang diberikan perusahaan secara adil dan wajar akan memberikan sebuah dorongan positif kepada karyawan. Simamora (2014) mengatakan bahwa kompensasi dalam bentuk finansial adalah penting bagi karyawan, sebab dengan kompensasi ini mereka dapat memenuhi kebutuhannya secara langsung, terutama kebutuhan fisiologisnya. Jika sistem kompensasi diterapkan secara adil dan kompetitif oleh perusahaan maka karyawan akan mempertahankan posisinya dalam perusahaan atau dengan kata lain ingin tetap bekerja pada perusahaan tersebut. Konsekuensinya, karyawan akan berlomba-lomba menunjukkan kinerjanya yang terbaik, karena perusahaan hanya akan memperkerjakan karyawan yang kinerjanya bagus. Kompensasi akan mempengaruhi kinerja karyawan secara langsung. Kompensasi yang baik akan mendorong karyawan bekerja dengan lebih baik, misalnya dengan adanya hadiah bagi karyawan yang memperbaiki dirinya untuk meningkatkan kualitas kerjanya.

## **2.2 Hasil Penelitian Terdahulu**

Penelitian sebelumnya sangat penting sebagai dasar pijakan dalam rangka penyusunan penelitian ini. Beberapa penelitian sebelumnya yang berhubungan dengan masalah kinerja yang digunakan sebagai acuan dalam penelitian ini, antara lain sebagai berikut :

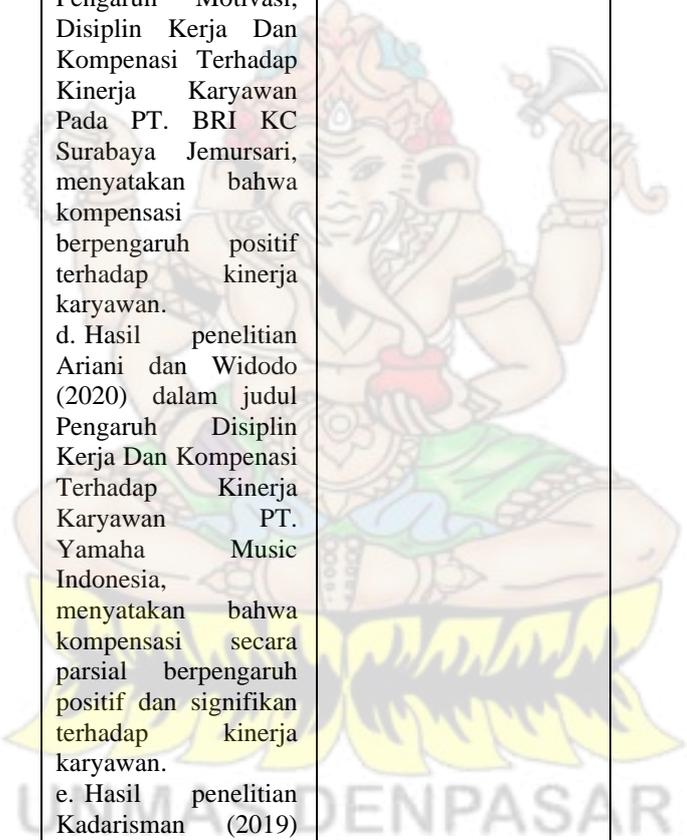
Tabel 2.1

## Hasil Penelitian Sebelumnya

Hubungan Antar Variabel	Hasil Penelitian		
	Berpengaruh Positif	Berpengaruh Negatif	Tidak Berpengaruh
Disiplin Kerja (X1)	<p>a. Hasil penelitian Suwanto (2019) dalam judul Pengaruh Disiplin Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Rumah Sakit Umum Tangerang Selatan, menyatakan bahwa secara parsial disiplin kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai.</p> <p>b. Hasil penelitian Dewi dan Trihudyatmanto (2020) dalam judul Analisis Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai, menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Semakin disiplin dalam bekerja maka akan membuat kinerja menjadi lebih baik.</p> <p>c. Hasil penelitian Rahayu dan Liana (2020) dalam judul Pengaruh Disiplin Kerja, Stress Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan, menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini mengartikan bahwa karyawan yang mempunyai disiplin</p>		<p>a. Hasil penelitian Hardiansyah, dkk (2019) dalam judul Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Bank OCBC NISP, menyatakan bahwa tidak terdapat pengaruh yang signifikan dari disiplin kerja terhadap kinerja pegawai.</p>

	<p>kerja tinggi akan memiliki kinerja yang semakin baik.</p> <p>d. Hasil penelitian Feel, dkk (2018) dalam judul Pengaruh Disiplin Kerja, Budaya Organisasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai, menyatakan bahwa secara umum disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.</p> <p>e. Hasil penelitian Ichsan, dkk (2020) dalam judul Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) Di Lingkungan Ajendam Bukitbaris Medan, menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.</p>		
Motivasi Kerja (X2)	<p>a. Hasil penelitian Suwanto (2019) dalam judul Pengaruh Disiplin Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Rumah Sakit Umum Tangerang Selatan, menyatakan bahwa secara parsial motivasi kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai.</p> <p>b. Hasil penelitian Dewi dan Trihudyatmanto (2020) dalam judul Analisis Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai, menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja</p>		<p>a. Hasil penelitian Nopianti (2022) dalam judul Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Yayasan Wakaf KH. Moh. Sorodj Cijantung Ciamis, menyatakan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.</p>

	<p>pegawai. Semakin tinggi motivasi dalam bekerja maka kinerja yang dihasilkan akan semakin baik.</p> <p>c. Hasil penelitian Suhardi (2019) dalam judul Pengaruh Motivasi Kerja, Kompenasi, Lingkungan Kerja Dan Kompenasi Terhadap Kinerja Karyawan PT.Asuransi Jiwa Di Kota Batam, menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.</p> <p>d. Hasil penelitian Sanjaya dan Prijati (2020) dalam judul Pengaruh Motivasi, Disiplin Kerja Dan Kompenasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. BRI KC Surabaya Jemursari, menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.</p> <p>e. Hasil penelitian Suadah, dkk (2022) dalam judul Pengaruh Motivasi Kerja, Kompetensi, Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan, menyatakan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.</p>		
Kompensasi (X3)	<p>a. Hasil penelitian Hardiansyah, dkk (2019) menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dari kompensasi terhadap kinerja pegawai.</p> <p>b. Hasil penelitian Suhardi (2019) dalam judul Pengaruh Motivasi Kerja,</p>		<p>a. Hasil penelitian Mundakir (2018) dalam judul Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Kinerja Pegawai Negeri Sipil dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening, menyatakan bahwa kompensasi tidak berpengaruh terhadap</p>

	<p>Kompensasi, Lingkungan Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan PT.Asuransi Jiwa Di Kota Batam, menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.</p> <p>c. Hasil penelitian Sanjaya dan Prijati (2020) dalam judul Pengaruh Motivasi, Disiplin Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. BRI KC Surabaya Jemursari, menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.</p> <p>d. Hasil penelitian Ariani dan Widodo (2020) dalam judul Pengaruh Disiplin Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Yamaha Music Indonesia, menyatakan bahwa kompensasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.</p> <p>e. Hasil penelitian Kadarisman (2019) dalam judul The Influence Of Compensation, Development, And Supervision Towards The Performance Of Civil Servants In Depok City Government, menyatakan bahwa kompensasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan</p>		kinerja pegawai.
--	---	---	------------------

	bahwa kompensasi yang diberikan kepada pegawai terbukti dapat memaksimalkan kinerjanya.		
--	---	--	--

