

BAB I

PENDAULUAN

1.1. Latar Belakang

Di masa globalisasi saat ini, perusahaan berkembang maju dengan cepat membuat persaingan bisnis antar perusahaan semakin ketat. Perusahaan saling bersaing untuk mendapatkan keuntungan sebesar-besarnya. Untuk mencapai tujuannya, perusahaan diuntut untuk melakukan inovasi agar bisa bersaing dengan lainnya. Maka diperlukan sebuah manajemen yang mengatur dan mengelola sumber daya manusia ini agar dapat mencapai tujuan perusahaannya. Pernyataan ini didukung oleh Armansyah (2018:235) menyatakan bahwa faktor sumber daya manusia bertugas mengendalikan atau menangani sumber daya lainnya sehingga keberhasilan kinerja perusahaan tergantung pada unsur manusianya. Dalam hal mencapai tujuan perusahaan, nilai penting dari kesuksesan adalah memiliki tenaga kerja yang unggul dan disiplin dalam meningkatkan kinerja perusahaan.

Hal mendasar yang perlu diperhatikan oleh perusahaan salah satunya yaitu mengenai kinerja karyawan, karena kinerja karyawan yang tinggi harus dibutuhkan dalam sebuah perusahaan guna pencapaian tujuan perusahaan. Kinerja karyawan merupakan hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melakukan tugas dengan berbagai jenis kemungkinan, seperti hasil kerja, target, sasaran dan kriteria. Menurut Hasibuan (2017:100) kinerja adalah hasil kerja yang dicapai setiap karyawan sehingga dapat memberikan kontribusi positif terhadap perusahaan. Mangkunegara (2017:67) juga mengemukakan bahwa

kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Oleh karena itu, meningkatnya kinerja karyawan akan berpengaruh langsung terhadap peningkatan kinerja perusahaan tersebut.

Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah disiplin kerja. Menurut Ganyang (2018:143), pada umumnya semakin disiplin seorang karyawan terhadap standar operasi yang telah ditetapkan dalam melaksanakan berbagai tugas yang diberikan perusahaan, akan semakin baik kinerja karyawan tersebut. Pernyataan ini diperkuat lagi oleh (Siagian, 2017: 27) menyatakan bahwa adanya peningkatan pada disiplin kerja dan motivasi yang diberikan dapat membangun kondisi kinerja karyawan yang baik. Tingkat kedisiplinan karyawan juga dipengaruhi dengan banyaknya kompensasi yang didapat oleh karyawan.

Menurunnya kinerja karyawan juga dipengaruhi oleh kurangnya motivasi dari pimpinan kepada karyawan. Menurut Hasibuan & Handayani (2017) bahwa motivasi timbul dari adanya rasa kebutuhan terhadap diri sendiri dan dorongan keinginan individu yang diarahkan pada tujuan memperoleh kepuasan. Motivasi diartikan penyedia daya dorong yang bertujuan membangkitkan antusiasme dalam bekerja, dengan harapan dapat bisa diajak kerja sama, menyelesaikan tugas dengan sungguh-sungguh, serta diselaraskan dalam seluruh upaya mereka untuk mencapai kepuasan di tempat kerja (Sigiani 2018). Hal ini menyatakan bahwa motivasi diartikan sebagai kekuatan dorongan yang mampu memberikan semangat untuk bekerja dengan baik dalam pencapaian tujuan perusahaan.

Selain disiplin kerja dan motivasi. Kompensasi juga dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Menurut Hasibuan (2018), kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Pernyataan ini diperkuat oleh (Istifadah & Santoso, 2019: 260) Kompensasi adalah bentuk yang harus didapatkan sebagai balasan atas pencapaian prestasi karyawan terhadap organisasi. Dengan harapan adanya bonus ini akan mendukung perusahaan untuk pencapaian tujuannya. Jika kompensasi yang diberikan kurang, pekerja akan cenderung meninggalkan perusahaan. Hal ini menyatakan bahwa kompensasi diartikan sebagai pemberian atas pencapaian jasa sebagai pembayaran dari perusahaan terhadap karyawan dalam bentuk penghargaan berupa bentuk uang atau bukan uang.

Berdasarkan hasil penelitian mengenai kinerja karyawan sebelumnya sudah banyak dilakukan akan tetapi masih terjadi ketidak konsistenan hasil penelitian. Dari hasil penelitian yang dilakukan Sintya, dkk.(2021) yang berjudul pengaruh disiplin kerja dan kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan di mediasi oleh kepuasan kerja karyawan pada PT. Angkasa Pura Support Bali di Kabupaten Badung. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan Indah (2021) menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan . Hal ini berarti bahwa disiplin berkaitan dengan erat dengan kinerja karyawan, dimana apabila disiplin kerja dapat dijalani dengan baik, maka kinerja yang optimal dapat tercapai. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Kumarawati, dkk. (2017) dan Filantoni, dkk. (2019)

menyatakan disiplin kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. Hal ini diartikan bahwa disiplin kerja terhadap kinerja karyawan berbanding terbalik yang artinya jika disiplin kerja tidak diterapkan dengan baik maka mengakibatkan penurunan kinerja karyawan.

Dari hasil penelitian yang dilakukan Sipahutar dan Hasyim (2021) tentang Pengaruh Motivasi dan Kompensasi Pada Direktorat Penanganan Pengungsi. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menemukan bahwa motivasi dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti jika semakin tinggi motivasi maka akan semakin tinggi kinerja karyawan. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Syawal (2018) dan Sigana dan Hidayat (2020) yang menyebutkan bahwa motivasi berpengaruh negatif kinerja karyawan. Berarti karyawan yang termotivasi atau tidak termotivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Dari hasil penelitian Herawati, dkk (2021) tentang Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Divisi Sumber Daya Manusia Pada PT Bhumyamca Sekawan Jakarta Selatan menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Berbeda dengan penelitian Arifin (2017) menyebutkan bahwa kompensasi berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. Hal ini memiliki arti bahwa kompensasi terhadap kinerja karyawan berbanding terbalik yang artinya kinerja karyawan tidak diikuti dengan kompensasi yang memadai maka akan timbul permasalahan yang mempengaruhi kinerja perusahaan.

Berdasarkan dari hasil observasi yang dilakukan oleh peneliti, di Tarakan Motor Denpasar berada pada suatu kondisi yang masih belum optimal. Hal tersebut dapat dilihat dari realisasi dengan target penjualan

yang ditentukan oleh perusahaan belum mencapai target. Data target dan realisasi disajikan pada tabel 1.1 sebagai berikut :

Tabel 1.1
Target Penjualan Tarakan Motor Denpasar Periode 2017-2021

Tahun	Penjualan produk		Presentase Pencapaian %
	Target Pendapatan	Pencapaian Pendapatan	
2017	Rp. 1.800.000.000	Rp. 1.195.681.500	66,42%
2018	Rp. 1.800.000.000	Rp. 1.260.432.000	70,02%
2019	Rp. 1.800.000.000	Rp. 1.263.692.100	70,20%
2020	Rp. 1.800.000.000	Rp. 995.829.300	55,32%
2021	Rp. 1.800.000.000	Rp. 961.380.000	53,41%
Total			70,02%

Sumber : Tarakan Motor Denpasar

Dari tabel 1.1 diatas menunjukkan penjualan selama 5 tahun terakhir dari tahun 2017-2021 dapat dilihat terjadinya fluktuasi (naik turun) volume penjualan pada Tarakan Motor dengan total rata-rata persentase 70,02% dimana presentase tersebut belum terbilang presentase yang optimal karena tidak mencapai 100%. Berdasarkan data tersebut dapat terlihat pencapaian yang paling rendah dari target yang seharusnya yaitu berada pada tahun 2021 dengan presentase 53,41% yang disebabkan oleh pandemi covid-19. Sedangkan yang mendekati target penjualan berada pada tahun 2019 dengan presentase 70,20%. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja karyawan masih belum mampu memenuhi target yang sesuai dengan harapan perusahaan Tarakan Motor Denpasar.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara yang dilakukan oleh peneliti, di temukan fenomena kedisiplinan seperti saat mencuci mobil ada beberapa karyawan yang bekerja sambil mengobrol. Hal ini dapat menghambat proses kinerja karyawan maupun perusahaan. Fenomena mengenai motivasi perusahaan ini setiap tahunnya mengalami penurunan target penjualan. Penurunan ini diindikasi karena kurang maksimalnya

motivasi yang diberikan oleh perusahaan menyebabkan karyawan merasa jenuh akan pekerjaannya yang dilakukan dibawah tekanan. Fenomena mengenai kompensasi pemberian gaji yang tidak sesuai dengan beban pekerjaannya, pembagian yang dilakukan perusahaan dianggap tidak sesuai terhadap karyawan sering masuk kerja tepat waktu, menerima tunjangan yang sama dengan karyawan yang sering terlambat.

Berdasarkan latar belakang dan fenomena pada uraian diatas maka peneliti tertarik melakukan penelitian yang berjudul Pengaruh Displin Kerja, Motivasi dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Tarakan Motor Denpasar.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan dari paparan latar belakang permasalahan diatas, maka beberapa rumusan masalah yang akan diteliti dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimanakah pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada Tarakan Motor Denpasar ?
2. Bagaimanakah pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan pada Tarakan Motor Denpasar ?
3. Bagaimanakah pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan pada Tarakan Motor Denpasar ?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang sudah dipaparkan diatas, maka tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan Tarakan Motor Denpasar.
2. Untuk mengetahui pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan Tarakan Motor Denpasar.
3. Untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan Tarakan Motor Denpasar.

1.4 Manfaat Penelitian

Berdasarkan tujuan di atas, manfaat yang diperoleh dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Secara Teoritis

Manfaat teoritis dari penelitian ini adalah sebagai sumbangan pemikiran bagi ilmu pengetahuan untuk dapat menerapkan ilmu yang telah diperoleh selama proses perkuliahan dan memperluas cara berfikir ilmiah dalam bidang sumber daya manusia

2. Secara Praktis

Secara praktis hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan tambahan pengetahuan untuk memperluas pandangan atau wawasan pada perusahaan mengenai pentingnya disiplin kerja, motivasi dan kompensasi terhadap kinerja karyawan, dan dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan dari pihak perusahaan dalam merumuskan kebijakan.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

Menurut Sugiono (2017) landasan teori adalah alur logika dan penalaran yang merupakan seperangkat konsep, definisi, dan proporsi yang disusun secara sistematis. Suatu penelitian baru tidak bisa terlepas dari penelitian yang terlebih dahulu sudah dilakukan oleh peneliti yang lain. Landasan teori ini secara umum memiliki arti sebagai suatu argumentasi yang telah tersusun secara sistematis dan telah memiliki variabel yang kuat dan sudah terbukti. Landasan teori ini berisi mengenai definisi, konsep, dan juga proposisi yang telah tersusun secara sistematis mengenai variabel penelitian. Landasan teori ini juga berfungsi untuk mengaitkan dengan pengetahuan yang baru dan juga mempermudah penelitian untuk menyusun sebuah hipotesis serta metodologi penelitian.

2.1.1 Goal-Setting Theory

Goal setting theory merupakan salah satu bagian dari teori motivasi yang dikemukakan oleh Edwin Locke (1968). *Goal setting theory* didasarkan pada bukti yang berasumsi bahwa sasaran (ide-ide akan masa depan, keadaan yang diinginkan) memainkan peran penting dalam bertindak. *Goal setting theory* ini memiliki gagasan bahwa kebanyakan perilaku manusia merupakan hasil dari tujuan yang secara sadar dipilih oleh seseorang menurut Mitchell dan Daniel (2003).

Menurut Locke (Aulia 2020) menyatakan bahwa tujuan individu (tujuan, intensi) akan menunjukkan tindakannya. Artinya, kuat ataupun

lemahnya perilaku/ tindakan individu ditentukan oleh tujuan yang hendak dicapai, dalam hal ini tujuan yang jelas dipahami dan bermanfaat akan membuat individu berkecenderungan untuk berjuang lebih keras dalam mencapai suatu tujuan, dibandingkan dengan tujuan yang sulit dipahami dan bersifat kabur dan menunjukkan bahwa niat untuk mencapai tujuan merupakan sumber motivasi kerja yang utama. Artinya, tujuan memberi tahu seorang karyawan apa yang harus dilakukan dan berapa banyak usaha yang harus dikeluarkan dan bukti tersebut sangat mendukung nilai tujuan.

Teori penetapan tujuan mengisyaratkan bahwa individu berkomitmen pada tujuan tersebut. Pengaruh tersebut sehubungan dengan adanya kekhususan tujuan, adanya tantangan dan umpan balik terhadap kinerja. Secara khusus dapat dikatakan bahwa penetapan tujuan khusus dapat meningkatkan kinerja, tujuan yang sulit, ketika diterima, menghasilkan kinerja yang lebih tinggi daripada tujuan yang mudah, dan umpan balik menghasilkan kinerja yang lebih tinggi daripada tidak ada umpan balik. Berdasarkan pandangan ini maka menentukan tujuan yang spesifik dan menantang bagi para karyawan merupakan hal terbaik yang dapat dilakukan pemimpin untuk meningkatkan kinerja.

Berdasarkan pendekatan *goal setting theory* setiap perusahaan pasti memiliki tujuan yang ingin dicapai, salah satunya yaitu kesuksesan perusahaan yang dapat dicapai dengan mengoptimalkan kinerja karyawan. Dalam mencapai kinerja yang baik maka perlu diterapkan tujuan yang jelas dan variabel disiplin kerja, motivasi, dan kompensasi sebagai faktor penentunya, semakin baik faktor penentunya maka akan semakin efektif pencapaian tujuannya.

2.1.2 Displin Kerja

1. Pengertian Displin Kerja

Displin kerja merupakan salah satu faktor dalam meningkatkan kinerja karyawan. Displin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku dan untuk meningkatkan kesadaran juga kesediaan seseorang agar menaati semua peraturan dan normal sosial yang berlaku di suatu perusahaan (Rival & Sagala, 2013:825). Dalam arti lain kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menantaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Sedangkan menurut Moenir (2004:121), disiplin adalah usaha yang dilakukan untuk menciptakan situasi lingkungan kerja yang tertib, berdaya guna dan berhasil guna melalui system pengaturan yang tepat.

Dengan kata lain pendisiplinan karyawan adalah suatu bentuk pelatihan yang bertujuan memperbaiki dan membentuk pengetahuan, sikap, dan perilaku karyawan dan sehingga secara sukarela hingga kooperatif mereka dapat meningkatkan presentasi kerjanya.

2. Jenis-jenis Displin Kerja

Menurut Darsono dan Siswandoko (2012) disiplin dibedakan menjadi beberapa macam.

a. Disiplin preventif

Disiplin preventif merupakan cara untuk mencapai iklim organisasi yang kondusif untuk meningkatkan produktivitas kerja. Pekerja perilakunya diatur oleh norma-norma organisasi agar tidak merugikan organisasi ditempat mereka bekerja. Syarat-syarat untuk menegakkan disiplin preventif adalah:

- 1) Karyawan diseleksi dan ditempatkan sesuai dengan aturan yang berlaku.
- 2) Karyawan dididik dan dilatih sebelum ditempatkan pada suatu pekerjaan.
- 3) Karyawan ditempatkan sesuai kebutuhan dan kemampuan.
- 4) Membangun Karyawan untuk memiliki sikap positif terhadap pekerjaan yang akan dikerjakan.
- 5) Membangun karyawan untuk memiliki keberanian mengeluarkan pendapat dan memberikan kesempatan kepadanya.
- 6) Mengevaluasi kinerja karyawan dan memberikan hasil sebagai umpan balik untuk memperbaiki pola pikir dan perilakunya dalam pekerja.

b. Disiplin positif

Disiplin positif adalah pembinaan mental karyawan yang kinerjanya tidak memuaskan. Tujuannya adalah membantu karyawan memperbaiki diri, bukan pemberian sanksi. Pandangan ini didasarkan bahwa karyawan pada umumnya bersedia tanggung jawab atas pekerjaannya. Langkah-langkah untuk menegakkan disiplin positif adalah :

- 1) Rumusan norma-norma kerja yang harus dipatuhi karyawan.
- 2) Sosialisasikan melalui pendidikan dan latihan norma-norma kerja tersebut.
- 3) Mengevaluasi kinerja karyawan dan memberikan hasilnya kepada karyawan.
- 4) Membina mental karyawan yang kinerjanya tidak memuaskan.

3. Faktor-Faktor Disiplin Kerja

Menurut singodimenjo .dan sutrino (2011:86), ada beberapa hal yang mempengaruhi disiplin kerja sebagai berikut:

a. Besar kecilnya pemberian kompensasi

Besar kecilnya kompensasi dapat mempengaruhi disiplin kerja karyawan. Para karyawan akan mematuhi segala peraturan yang berlaku apabila karyawan tersebut merasa mendapatkan jaminan balas jasa yang setimpal dengan jerih payah yang telah diberikan kepada perusahaan.

b. Adanya tindakan keteladan pimpinan dalam perusahaan

Keteladan seorang pemimpin atau atasan sangatlah penting, karena karyawan akan selalu memperhatikan bagaimana seorang pemimpin atau atasan tersebut dapat menegakkan kedisiplinan dalam dirinya serta bagaimana dapat mengedalikan dirinya sendiri berkaitan dengan ucapan, perbuatan, dan sikap yang dapat merugikan aturan disiplin yang sudah diterapkan.

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.

d. Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan.

4. Indikator Indikator Disiplin Kerja

Menurut Soejono (2000) menggunakan 4 indikator disiplin kerja dimana indikator-indikatornya yaitu:

- a. Ketepatan waktu yaitu para karyawan datang ke tempat kerja tepat waktu, tertib dan teratur, dengan begitu dapat dikatakan disiplin kerja baik.
- b. Menggunakan peralatan kantor dengan baik yaitu sikap hati-hati dalam menggunakan peralatan dan perlengkapan, dapat menunjukkan bahwa

seseorang memiliki disiplin kerja yang baik, sehingga peralatan dan perlengkapan dapat terhindar dari kerusakan.

- c. Tanggung jawab yang tinggi yaitu karyawan senantiasa menyelesaikan tugas yang dibebankan kepadanya sesuai dengan prosedur dan tanggung jawab atas hasil kerja, dapat pula dikatakan memiliki disiplin kerja yang baik.
- d. Ketaatan terhadap aturan kantor yaitu karyawan memakai seragam, menggunakan kartu tanda pengenal identitas, membuat izin bila tidak masuk kerja, juga merupakan cerminan dari disiplin yang baik.

2.1.3 Motivasi

1. Pengertian Motivasi

Menurut Tohardi (2002:334), Motivasi merupakan konsep yang digunakan untuk menggambarkan adanya dorongan-dorongan yang muncul dari seorang individu yang akhirnya menggerakkan atau mengarahkan perilaku individu yang bersangkutan.

Menurut Mangkunegara (2005:61) motivasi merupakan terbentuk dari sikap karyawan dalam menghadapi situasi kerja di perusahaan. Motivasi merupakan energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah dan tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan. Sikap mental karyawan yang pro dan positif terhadap situasi kerja itulah yang memperkuat motivasinya untuk mencapai kinerja maksimal.

Berdasarkan uraian tersebut maka dapat di peroleh kesimpulan bahwa motivasi merupakan proses yang diawali dengan adanya kebutuhan pada diri seseorang di rangsang oleh suatu yang ada diluar dirinya dan selanjutnya menuju sasaran atau tujuan.

2. Jenis-jenis Motivasi

Adapun jenis-jenis motivasi menurut Hasibuan (2003:99), sebagai berikut:

- a. Motivasi Positif (Insentif Positif), manajer memotivasi bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi baik. Dengan memotivasi positif ini kinerja bawahan akan meningkat, karena manusia pada umumnya senang menerima yang baik-baik saja.
- b. Motivasi Negatif (Insentif Negatif), manajer memotivasi bawahannya dengan memberikan hukuman pada mereka yang bekerja bekerjanya kurang baik (prestasi rendah). Dengan memotivasi negative ini kinerja karyawan dalam jangka waktu panjang dapat berakibat kurang baik.
- c. Motivasi Positif efektif untuk jangka panjang, sedangkan motivasi negatif efektif dengan jangka pendek saja. Tetapi atas harus konsisten dan adil dalam menerapkannya.

3. Tujuan Motivasi

Menurut Hasibuan (2007:97) tujuan pemberian motivasi yaitu:

- a. Mendorong gairah dan semangat karyawan.
- b. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan.
- c. Meningkatkan produktivitas karyawan.
- d. Mempertahankan loyalitas dan kestabilan karyawan perusahaan.
- e. Meningkatkan kedisiplinan dan menurunkan tingkat absensi karyawan.
- f. Mengefektifkan pengadaan karyawan.
- g. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik.
- h. Meningkatkan kreatifitas dan partisipasi karyawan.
- i. Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan.
- j. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya.

k. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku.

4. Manfaat Motivasi

Menurut Arep (2003:16), manfaat motivasi yang utama adalah menciptakan gairah kerja, sehingga produktivitas kerja meningkat. Sementara itu, manfaat yang diperoleh karena bekerja dengan orang-orang yang termotivasi adalah pekerjaan dapat di selesaikan dengan tepat.

Artinya, pekerjaan yang diselesaikan sesuai standar yang benar Dan dalam skala waktu yang sudah ditentukan, serta org akan senang melakukan pekerjaannya. Sesuai yang di kerjakan karena ada motivasi yang mendorongnya akan membuat orang senang mengerjakan.

5. Indikator-Indikator Motivasi

Menurut Hasibuan (2008:148), Indikator Motivasi adalah:

- a. Kebutuhan fisiologis yaitu kebutuhan yang ditunjukkan dengan pemberian gaji yang layak kepada karyawan, pemberian bonus, uang makan, uang transport, fasilitas perusahaan dan lain sebagainya.
- b. Kebutuhan rasa aman dan keselamatan, ditunjukkan dengan : fasilitas keamanan dan keselamatan kerja yang diantaranya seperti adanya jaminan sosial tenaga kerja, dana pensiun, tunjangan kesehatan, asuransi kecelakaan, dan perlengkapan keselamatan lainnya.
- c. Kebutuhan sosial ditunjukan dengan : melakukan interaksi dengan orang lain yang diantaranya dengan menjalani hubungan kerja yang harmonis, kebutuhan untuk diterima dalam kelompok dan kebutuhan untuk mencintai dan dicintai.
- d. Kebutuhan akan penghargaan, ditunjukkan dengan pengakuan kebutuhan akan penghargaan, ditunjukan dengan: pengakuan dan penghargaan

berdasarkan kemampuan, yaitu kebutuhan untuk dihormati dan dihargai oleh karyawan lain dan pimpinan terhadap prestasi kerjanya.

2.1.4 Kompensasi

1. Pengertian Kompensasi

Kompensasi menurut beberapa ahli. Wibowo (2016:271), Kompensasi adalah jumlah paket yang ditawarkan organisasi kepada pekerja sebagai imbalan atas penggunaan tenaga kerjanya. Pengertian kompensasi menurut beberapa ahli Hasibuan (2017:119), Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan.

Menurut Ranupandojo dalam Parimita (2018:129) merumuskan kompensasi merupakan kegiatan pemberian balas jasa kepada karyawan. Yang berarti bahwa kompensasi diberikan untuk karyawan yang telah memberikan jasanya dalam bekerja untuk kemajuan perusahaan.

Kompensasi yang diberikan kepada karyawan bertujuan untuk mendorong prestasi kerja karyawan dalam menentukan besarnya kompensasi yang akan diterima oleh setiap karyawan.

2. Tujuan Kompensasi

Suatu kegiatan yang dilakukan biasanya ada tujuan yang ingin dicapai, atau minimal kegiatan tersebut diusahakan mengarah/mendekati hal yang dicapai. Menurut Sutrisno (2016) dan ada beberapa tujuan kompensasi yang perlu diperhatikan yaitu:

- a. Menghargai prestasi kerja
- b. Menjamin keadilan
- c. Mempertahankan karyawan
- d. Memperoleh karyawan yang bermutu

- e. Pengendalian biaya
- f. Memenuhi peraturan-peraturan

3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kompensasi

Menurut Suryasudarma (2011:41), ada tujuh faktor untuk menentukan tinggi rendahnya imbalan kekaryaan yang harus diberikan perusahaan atau organisasi kepada karyawan antara lain sebagai berikut:

a. Rata-rata imbalan pada lingkup tertentu

Tarif yang ada pada pasar tenaga kerja juga ikut mempengaruhi tinggi rendahnya imbalan kekaryaan para karyawan di dalam suatu organisasi.

b. Kekuatan negosiasi serikat pekerja

Di negara-negara sudah maju memiliki kekuatan serikat pekerja untuk membuat negosiasi (bargaining power) dengan para pemilik perusahaan juga ikut menentukan besarnya imbalan kekaryaan para pekerja di dalam satuan-satuan industri yang ada.

c. Peraturan pemerintah

Di beberapa negara ketentuan perundang-undangan dari pemerintah juga ikut dalam menentukan besar kecilnya imbalan kekaryaan yang harus diberikan oleh perusahaan kepada para karyawannya, misalnya ada peraturan yang berhubungan dengan upah minimum untuk di Indonesia disebut sebagai (UMR), pekerja anak-anak dan perempuan.

d. Penggajian yang adil dan memadai

Suatu sistem imbalan yang baik seharusnya memperhatikan juga prinsip-prinsip keadilan, baik dilihat dari kebutuhan perusahaan maupun kebutuhan para karyawan secara kontekstual.

e. Kebijakan dalam sistem imbalan kekaryaan dan penyesuaiannya dalam perusahaan

Ketika menjalankan operasinya secara aktual perusahaan pasti perusahaan pasti memiliki perencanaan imbalan kekayaan atas dasar perencanaan itulah seharusnya perusahaan memberikan imbalan kekayaan dengan fluktuasi tertentu kepada para karyawan.

f. Tatangan imbalan kekayaan internasional

Dalam memberikan imbalan kekayaan perusahaan juga harus mempertimbangkan kekayaan internasional, apalagi jika perusahaan tersebut sudah beroperasi secara lintas batas negara atau bersifat multinasional perusahaan yang harus membayar para karyawannya yang baik, karena para karyawan tersebut akan pindah ke perusahaan lain yang memberi imbalan kekayaan yang lebih baik.

g. Produktivitas dan biaya operasi

Di dalam memberikan imbalan kekayaan perusahaan juga harus memperhitungkan produktivitas (hasil yang diraih) dan biaya operasinya (biaya yang dikeluarkan) dalam kegiatan sehari-hari. Kelangsungan perusahaan akan terganggu jika tingkat produktivitas (hasil yang dicapai) secara relatif tidak lebih tinggi dari biaya operasinya (biaya yang dikeluarkan).

4. Indikator-Indikator Kompensasi

Adapun Indikator kompensasi menurut Rival (2016) adalah sebagai berikut:

a. Gaji

Gaji adalah balas jasa dalam bentuk uang yang diterima karyawan sebagai konsekuensi dan kedudukannya sebagai seseorang karyawan yang memberikan sumbangan tenaga dan pikiran dalam mencapai tujuan

perusahaan atau dapat juga dikatakan sebagai bayaran tetap yang di terima seorang dari keanggotannya dalam sebuah perusahaan.

b. Bonus

Bonus adalah pembayaran sekaligus yang diberikan karena memenuhi sasaran kerja atau uang yang dibayar sebagai balas jasa atau hasil pekerjaan yang telah dilaksanakan apabila melebihi target. Bonus juga merupakan kompensasi tambahan yang diberikan kepada seorang karyawan yang nilainya diatas gaji normalnya. Bonus juga bisa digunakan sebagai penghargaan terhadap pencapaian tujuan-tujuan spesifikasi yang ditetapkan oleh perusahaan, atau untuk dedikasinya kepada perusahaan.

c. Insentif

Insentif merupakan imbalan langsung yang dibayarkan kepada karyawan karena kinerjanya melebihi standar yang ditentukan. Insentif merupakan bentuk lain dari upah langsung di luar upah dan gaji yang merupakan kompensasi tetap, yang bisa disebut kompensasi berdasarkan kinerja (*pay for performance*). Insentif tersebut adalah penghargaan yang diberikan kepada individu dalam suatu kelompok, yang diketahui berdasarkan perbedaan dalam mencapai hasil kerja, ini dirancang untuk memberikan motivasi karyawan berusaha meningkatkan produktivitas kerja.

d. Fasilitas

Fasilitas yang memadai merupakan kompensasi tambahan yang diberikan berdasarkan kebijakan perusahaan terhadap semua karyawan sebagai upaya meningkatkan kesejahteraan para karyawan. Contohnya berupa fasilitas-fasilitas, seperti : asuransi, tunjangan-tunjangan. Uang pensiun, dan lain-lain.

2.1.5 Kinerja karyawan

1. Pengertian Kinerja Karyawan

Menurut pendapat Sedarmayanti (2011), kinerja merupakan terjemahan dari *performance* yang berarti hasil kerja seseorang pekerja, sebuah proses manajemen atau sebuah organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur (dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan).

Kinerja karyawan merupakan sikap pada awalnya diartikan sebagai suatu syarat munculnya suatu tindakan. Konsep itu kemudian berkembang semakin luas dan digunakan untuk menggambarkan adanya suatu niat yang khusus atau umum. Berkaitan dengan control terhadap respon pada keadaan tertentu. (Zaim Elmubarok 2009).

Sikap kerja harus dimiliki oleh karyawan di sebuah perusahaan untuk mencapai suatu tujuan yang baik. Oleh karena itu sikap kerja sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Menurut Wawancara (2011), menyatakan bahwa pengaruh sikap kerja terhadap kinerja karyawan itu diantaranya adalah pengalaman pribadi yang dimiliki karyawan, pengaruh orang lain yang dianggap penting, lembaga pendidikan dan lembaga agama serta ada sikap emosional. Sedangkan menurut Rusmanto (2013), dalam penelitiannya menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi sikap yaitu adalah jenis kelamin dan umur.

2. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan

Menurut Swastha (2011:91), adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja individu tenaga kerja yaitu:

a. Kemampuan mereka

- b. Motivasi
- c. Dukungan yang diterima
- d. Keberadaan pekerjaannya yang mereka lakukan
- e. Hubungan mereka dengan organisasi

3. Penilaian Kinerja Karyawan

Penilaian kinerja (performance operasional) pada dasarnya merupakan faktor kunci guna mengembangkan suatu organisasi secara efektif dan efisien, kurang adanya kebijakan atau program yang lebih baik atas sumber daya manusia yang ada dalam organisasi. Penilaian kinerja sangat bermanfaat bagi dinamika pertumbuhan organisasi secara keseluruhan, melalui penilaian tersebut akan dapat diketahui bagaimana kinerja karyawan sesungguhnya.

Menurut Maroko (2001), penelitian kinerja adalah suatu evaluasi yang dilakukan secara periodik dan sistematis tentang prestasi kerja/jabatan seorang tenaga kerja, termasuk potensi pengembangan, Nawawi (2011:138). Penelitian kinerja adalah proses yang dipakai oleh organisasi untuk mengevaluasi pelaksanaan kerja individu karyawan.

4. Tujuan Penilaian Kinerja Karyawan

Secara teoritis tujuan penilaian dikategorikan sebagai suatu yang bersifat evaluation dan develoment. Yang bersifat evaluation harus menyelesaikan.

- a. Hasil penilaian digunakan sebagai dasar pemberian kompensasi.
- b. Hasil penilaian digunakan sebagai dasar evaluasi sistem seleksi.

Sedangkan yang bersifat development penilai harus bersifat :

- c. Prestasi nilai yang dicapai individu.
- d. Kelemahan-kelemahan individu yang menghambat kinerja.

e. Prestasi yang dikembangkan.

5. Indikator-indikator Kinerja Karyawan

Menurut Mangkunegara (2009:75) terdapat 4 indikator yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan lainnya:

- a. Kualitas: Kualitas kerja adalah seberapa baik orang karyawan mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan.
- b. 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.
- c. 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 karyawan untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan.
- d. Tanggung Jawab: Tanggung Jawab terhadap pekerjaan adalah kesadaran akan kewajiban.
- e. Pelaksanaan tugas: Pelaksanaan tugas adalah seberapa jauh karyawan mampu melaksanakan pekerjaannya dengan akurat atau tidak ada kesalahan.

2.2 Hasil Penelitian Terdahulu

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. Penelitian terdahulu ini disajikan sebagai berikut:

1. Penelitian yang dilakukan oleh Parinussa (2022) yang berjudul Pengaruh Motivasi Kerja Dan Hubungan Kerja Terhadap Kinerja

Karyawan Saat Pandemi Covid-19 Pada Telkomsel Bandar Lampung. Penelitian ini menggunakan teknik kualitatif, jumlah responden sebanyak 70 orang. Pemeriksaan informasi menggunakan regresi linier berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan motivasi berpengaruh positif dan signifikan.

2. Penelitian yang dilakukan oleh Danu (2022) yang berjudul Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Disiplin Kerja Pada Pemerintah Kabupaten Jombang. Penelitian ini menggunakan penelitian asosiatif, dengan jumlah sampel sebanyak 44 responden. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah purposive sampling. Hasil penelitian ini menunjukkan motivasi berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.
3. Penelitian Sintya,dkk.(2021) yang berjudul pengaruh disiplin kerja dan kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan di mediasi oleh kepuasan kerja karyawan pada PT. Angkasa Pura Support Bali di Kabupaten Badung. Pengolahan data menggunakan teknik analisis Structural Equation Modeling (SEM) dengan bantuan program SmartPLS 3.0 For Windows. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.
4. Penelitian Juwita (2021) meneliti tentang “Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada CV. Mega Lestari Plasindo”. Penelitian ini bertujuan untuk membuktikan adanya pengaruh kepuasan kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada CV. Mega Lestari Plasindo. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini

adalah dua variabel bebas yaitu kepuasan kerja dan disiplin kerja serta satu variabel terikat yaitu kinerja karyawan. Jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebanyak 42 orang. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linier berganda. Hasil analisis menunjukkan bahwa kepuasan kerja dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

5. Penelitian Rahmawati (2021) meneliti tentang “Pengaruh Kepuasan kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan PT Delta Satria Dewata Singaraja”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan PT Delta Satria Dewata Singaraja. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah dua variabel bebas yaitu kepuasan kerja dan kompensasi serta satu variabel terikat yaitu kinerja karyawan. Jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah 41 orang. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linier berganda. Hasil analisis menunjukkan bahwa kepuasan kerja dan kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.
6. Penelitian Indah (2021) meneliti tentang “Pengaruh Disiplin Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Azo Florist Cianjur”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh disiplin dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan pada Azo Florist Cianjur. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah dua variabel bebas yaitu disiplin dan komitmen organisasi dan satu variabel terikat yaitu kinerja karyawan. Teknik sampel yang digunakan dalam penelitian adalah sampling jenuh dengan jumlah sampel sebanyak 40

orang karyawan. Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linier berganda Hasil analisis menunjukkan bahwa disiplin dan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

7. Penelitian Surianta dkk (2020) yang berjudul Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Negeri Sipil (PNS) Di Lingkungan Ajudan Jendral Daerah Militer (AJENDAM)-1 Bukit Barisan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian terdahulu dengan yang sekarang adalah sama-sama menggunakan Variabel X Disiplin Kerja dan Kinerja Sebagai Variabel Y.
8. Penelitian Saraswati dan Widyani (2021) dengan judul Pengaruh Disiplin Kerja dan Kecerdasan Emosional Terhadap Kinerja Karyawan di Mediasi oleh Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Angkasa Pura Support Bali di Kabupaten Badung. Teknik analisis yang digunakan adalah Structural Equation Modeling (SEM) dengan bantuan program SmartPLS 3.0 For Windows. Hasil penelitian menemukan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kecerdasan emosional berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Kepuasan kerja karyawan mampu memediasi pengaruh disiplin kerja dan kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan.
9. Penelitian Herawati, dkk (2021) tentang Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Kaaryawan Divisi Sumber Daya Manusia Pada PT

Bhumyamca Sekawan Jakarta Selatan. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menemukan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

10. Penelitian Tamba dan Bachtiar (2021) Dengan penelitian yang berjudul “Pengaruh Kompensasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Cv. Bojong Jaya Kabupaten Tangerang”. Jumlah populasi pada perusahaan ini adalah 42 Orang dan yang dijadikan sampel 42 orang responden. Alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah Teknik analisis linier berganda. Hasil dalam penelitian ini menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
11. Penelitian Alfiansyah (2021) yang berjudul “Pengaruh Kompensasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Rumah Sakit Umum Jampangkulon”. Jumlah populasi pada perusahaan ini adalah 813 orang dan yang dijadikan sampel pada penelitian ini yaitu 89 orang responden. Alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah Teknik analisis linier berganda. Hasil penelitian ini menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
12. Penelitian yang dilakukan oleh Hasanah dan Sutanti (2021) dengan penelitian yang berjudul “Pengaruh Kompensasi Serta Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Hatindo Metal Utama”. Jumlah populasi pada perusahaan ini adalah 70 orang dan yang dijadikan sampel pada penelitian ini yaitu 70 orang responden. Alat analisis yang

digunakan dalam penelitian ini adalah Teknik analisis regresi linier berganda. Hasil dalam penelitian ini menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

13. Penelitian yang dilakukan oleh Permana dan Pracoyo (2021) yang berjudul Pengaruh Motivasi Kerja, Displin Kerja Dan Kompensasi Finansial Terhadap Kinerja Karyawan. Alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah Teknik analisis linier berganda. Hasil dalam penelitian ini menyatakan bahwa Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
14. Penelitian yang dilakukan oleh Tajudin dan Supriadi (2021) yang berjudul Pengaruh Disiplin Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Suara Bersama, Jakarta. Jumlah populasi pada perusahaan ini 60 responden. Alat analisis regresi linear berganda. Hasil penelitian ini menyatakan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
15. Penelitian yang dilakukan oleh Sipahutar dan Hasyim (2021) yang berjudul Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Negeri Sipil Pada Direktorat Penanganan Pengungsi Bnpb. Alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah Teknik analisis regresi linier berganda. Hasil dalam penelitian ini menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.