

## **BAB II TINJAUAN PUSTAKA**

### **2.1 Penelitian Terdahulu**

Penelitian Abdilah (2011) dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Kesbangpol dan Linmas Provinsi Jawa Tengah”. Metode analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Penelitian ini menemukan hasil bahwa: Gaya Kepemimpinan dan Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kesbangpol dan Linmas Provinsi Jawa Tengah.

Penelitian selanjutnya mengenai kinerja karyawan juga pernah dilakukan oleh Kustanto (2019) yang berjudul “Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja Fisik dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Asuransi Jasa Indonesia Regional Yogyakarta”. Penelitian ini menggunakan teknik pengambilan sampel jenuh dengan menggunakan seluruh populasi pada PT. Asuransi Jasa Indonesia Daerah Yogyakarta yaitu sebanyak 45 responden. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: (1) pengaruh positif dan kompensasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Jasa Asuransi Daerah Indonesia Yogyakarta. (2) lingkungan kerja fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Jasa Asuransi Daerah Indonesia Yogyakarta. (3) disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Jasa Asuransi Daerah Indonesia Yogyakarta. (4) lingkungan kerja fisik, kompensasi dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Layanan Asuransi Daerah Indonesia Yogyakarta.

Penelitian Musdalifah (2016) “Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Catur Putra Harmonis Makassar”. Penelitian ini menggunakan jenis pendekatan penelitian kuantitatif. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi, disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dan disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan di PT. Catur Putra Harmonis Makasar. terhadap kinerja karyawan. Berikut disajikan. Tabel 2.1 mengenai penelitian terdahulu yang digunakan oleh peneliti :

**Tabel 2.1**  
**Peneliti Terdahulu**

No	Item	Peneliti Terdahulu	Perbedaan	Persamaan
1.	Nama Peneliti  Judul Peneliti  Varibel X  Variabel Y	Abdillah (2014)  “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Kesbangpol dan Linmas Provinsi Jawa Tengah”.	Disiplin Kerja dan Kepemimpinan	Motivasi Kerja  Kinerja
2.	Nama Peneliti  Judul Peneliti	Kustanto (2019)  “Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja Fisik dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja		

	Variabel X	Karyawan PT. Asuransi Jasa IndonesiaRegional Yogyakarta”.	Lingkungan Kerja.	Kompensasi dan Disipin Kerja
	Variabel Y	-	-	Kinerja Karyawan
3.	Nama Peneliti	Musdalifah (2016)		
	Judul Peneliti	“Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Catur Putra Harmonis Makassar”.		
	Variabel X		Kepemimpinan.	Motivasi dan Disiplin Kerja.
	Variabel Y		-	Kinerja Karyawan.

Sumber : Data diolah peneliti (2021)

## 2.2 Landasan Teori

### 2.2.1 Kinerja Karyawan

#### 2.2.1.2 Pengertian Kinerja Karyawan

Suatu organisasi perusahaan didirikan karena mempunyai tujuan tertentu yang ingin dan harus dicapai. Dalam mencapai tujuannya setiap organisasi di pengaruhi perilaku organisasi. Salah satu kegiatan yang paling lazim di lakukan dalam organisasi adalah kinerja karyawan, yaitu bagaimana ia melakukan segala sesuatu yangberhubungan

dengan sesuatu pekerjaan atau peranan dalam organisasi. Pengertian kinerja atau *performance* merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan visi dan misi organisasi yang di tuangkan melalui perencanaan strategi suatu organisasi. Arti kata kinerja berasal dari kata – kata *job performance* dan di sebut juga *actual performance* atau prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang telah di capai oleh seseorang karyawan. Moeherianto (2012: 69)

Moeheriono (dalam Rosyida 2010: 11) dalam bukunya menyimpulkan pengertian kinerja karyawan atau defisi kinerja atau *performance* sebagai hasil kinerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi baik secara kualitatif maupun secara kuantitatif, sesuai dengan kewewenangan, tugas dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral ataupun etika. Kinerja atau *performance* merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian suatu pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang di tuangkan melalui perencanaan suatu strategi organisasi. Sedangkan kinerja menurut Scriber, Bantam. English Dictionary menjelaskan. Kinerja berasal dari *to perform* dengan beberapa entitas yaitu; (1) melakukan, menjelaskan, melaksanakan (*to do or carry of a execute*). (2) memenuhi atau melaksanakan kewajiban atau nazar (*to do discharge of fulfil as vow*). (3) melaksanakan atau menyempurnakan tanggung jawab (*to execute or complete of an undrestan king*). (4) melakukan sesuatu yang di harapkan oleh seseorang atau mesin (*to do what is expected of a person machine*). Moeharianto, (2012: 95). Sedangkan menurut Edy Sutrisno (2010:17) menyimpulkan kinerja sebagai hasil kerja

karyawan dilihat dari aspek kualitas, kuantitas, waktu kerja, dan kerja sama untuk mencaai tujuan yang sudah di tetapkan oleh organisasi.

Dari berbagai uraian diatas dapat di tegaskan bahwa kinerja karyawan adalah, kinerja merupakan perbandingan hasil kerja yang dicapai oleh karyawan dengan standar yang telah ditentukan. Kinerja juga berarti hasil yang dicapai oleh seseorang, baik kuantitas maupun kualitas dalam suatu organisasi sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

### **2.2.1.2 Faktor-faktor Kinerja Karyawan**

Dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan di suatu perusahaan perlu memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan tersebut. Banyak faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan baik hubungan dengan tenaga kerja itu sendiri maupun faktor-faktor yang berhubungan dengan lingkungan perusahaan dan kebijakan pemerintah secara keseluruhan. Kinerja seseorang di pengaruhi oleh beberapa faktor, berikut ini faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja menurut beberapa ahli : kinerja seseorang di pengaruhi oleh banyak faktor yang dapat di golongan pada 3 (tiga) kelompok yaitu kompensasi individu orang yang bersangkutan, dukungan organisasi, dan dukungan manajemen. Simanjuntak, (2011: 11).

Kompensasi individu Kompensasi individu adalah kemampuan dan keterampilan melakukan kerja.

a. Kompensasi setiap orang mempengaruhi oleh beberapa faktor yang dapat di kelompokkan dalam 6 (enam) golongan yaitu :

1. Kemampuan dan keterampilan kerja



2. Keahlian. Yang menggambarkan tentang kerja karyawan berdasarkan sejauh mana pengetahuan tentang hal yang mereka tangani lebih baik dari pada orang yang lain di bidang yang sama.
  3. Kebutuhan yang menggambarkan tentang kinerja karyawan berdasarkan pada hal-hal yang menggerakkan karyawan pada aktivitas-aktivitas dan menjadi dasar alasan berusaha.
  4. Tanggung jawab yang menggambarkan tentang kinerja karyawan berdasarkan keadaan wajib menanggung terhadap tugas-tugasnya.
  5. Latar belakang yang menggambarkan tentang kinerja karyawan dilihat dari titik tolak masa lalunya yang memberikan pemahaman kepada pekerjaannya apa yang ingin dia lakukan.
  6. Etos kerja yang menggambarkan kinerja karyawan berdasarkan sikap yang muncul atas kehendak dan kesadaran sendiri yang didasari oleh sistem organisasi orientasi nilai budaya terhadap kinerja.
- b. Kondisi dan syarat kerja. setiap seseorang juga tergantung pada dukungan organisasi dalam bentuk pengorganisasian, penyediaan sarana dan prasarana kerja, kenyamanan lingkungan kerja, serta kondisi dan syarat kerja. Pengorganisasian yang dimaksud disini adalah untuk memberi kejelasan bagi setiap unit kerja dan setiap orang tentang sasaran tersebut. Sedangkan penyediaan sarana dan alat kerja langsung mempengaruhi kinerja setiap orang, penggunaan peralatan dan teknologi maju sekarang ini bukan saja dimaksudkan untuk meningkatkan kinerja, akan tetapi juga dipandang untuk memberikan kemudahan dan kenyamanan kerja.

### c. Faktor Psikologis

Kinerja perusahaan dan kinerja setiap perorangan juga sangat tergantung pada kemampuan psikologis seperti persepsi, sikap dan motivasi. (dalam skripsi, Rosyidah. 2013 : 16-18) Sedangkan menurut pandangan Henry Simamira (Mangkuenegara, 2010) kinerja (*performance*) dipengaruhi oleh tiga faktor: (1) faktor individual yang terdiri dari kemampuan dan keahlian, latar belakang demografi. (2) faktor psikologis, terdiri dari persepsi *attitude* (sikap), *personality*, pembelajaran, motivasi. (3) faktor organisasi, terdiri dari sumber daya, kepemimpinan, penghargaan, struktur *job design* (Mangkuenegara. 2010 : 14 ).

Perusahaan penting untuk mengetahui kinerja karyawan agar dapat mengambil langkah untuk mengembangkan sumber daya manusia yang ada dalam perusahaannya dengan langkah mengikut sertakan karyawan ke pelatihan-pelatihan tertentu faktor lingkungan juga berpengaruh terhadap kinerja karyawan diantaranya adalah bagaimana kondisi fisik tempat bekerja dan materi, waktu untuk bekerja pengawasan dan pelatihan, desain organisasi dan iklim organisasi.

#### 2.2.1.3 Indikator-indikator Kinerja

Menurut Afandi (2018:89) indikator-indikator kinerja pegawai adalah sebagai berikut:

##### 1. Kuantitas hasil kerja

Segala macam bentuk satuan ukuran yang berhubungan dengan jumlah hasil kerja yang bisa dinyatakan dalam ukuran angka atau padanan angka lainnya.

##### 2. Kualitas hasil kerja

Segala macam bentuk satuan ukuran yang berhubungan dengan kualitas atau mutu hasil kerja yang dapat dinyatakan dalam ukuran angka atau padanan angka lainnya.

3. Efisiensi dalam melaksanakan tugas

Berbagai sumber daya secara bijaksana dan dengan cara yang hemat biaya.

4. Inisiatif

Kemampuan untuk memutuskan dan melakukan sesuatu yang benar tanpa harus diberi tahu, mampu menemukan apa yang seharusnya dikerjakan terhadap sesuatu yang ada di sekitar, berusaha untuk terus bergerak untuk melakukan beberapa hal walau keadaan terasa semakin sulit.

5. Ketelitian

Tingkat kesesuaian hasil pengukuran kerja apakah kerja itu udah mencapai tujuan apa belum.

6. Kejujuran

Salah satu sifat manusia yang cukup sulit untuk diterapkan.

7. Kreativitas

Proses mental yang melibatkan pemunculan gagasan atau yang melibatkan pemunculan gagasan.

### 2.2.2 Motivasi

Setiap karyawan memiliki motivasi yang berbeda-beda untuk bekerja dengan baik, tidak dapat dipungkiri lagi bahwa berhasil atau tidaknya operasional perusahaan dalam mencapai tujuannya adalah ditentukan oleh kepemimpinan yang baik dari seorang pemimpin didalam memberikan motivasi kepada karyawannya. Motivasi berperan penting didalam suatu perusahaan, sehingga motivasi dapat diartikan berbeda-beda di setiap individu sesuai dengan tempat dan dari keadaan masing-masing.



### 2.2.2.1 Pengertian Motivasi

Istilah motivasi (*motivation*) berasal dari bahasa latin, yakni *movere*, yang berarti “menggerakkan” (*to move*). Motivasi dalam manajemen pada umumnya hanya diperuntukan pada sumber daya manusia dan khususnya untuk para bawahan. Motivasi itu sendiri merupakan faktor yang paling menentukan bagi seorang pegawai dalam bekerja. Meskipun kemampuan dari karyawan maksimal disertai dengan fasilitas yang memadai, namun jika tidak ada motivasi untuk mendorong karyawan untuk bekerja sesuai tujuan maka pekerjaan tersebut tidak akan berjalan sesuai dengan tujuan.

Beberapa pendapat mengenai motivasi menurut para ahli, Winardi mengemukakan (2016:6) bahwa motivasi merupakan suatu kekuatan potensial yang ada di dalam diri seorang manusia, yang dapat dikembangkannya sendiri atau dikembangkan oleh sejumlah kekuatan luar yang pada intinya berkisar sekitar imbalan moneter dan imbalan non moneter, yang dapat mempengaruhi hasil kinerjanya secara positif atau negatif. Sedangkan yang dikemukakan oleh Malayu (2015:23) pengertian motivasi adalah mempersoalkan bagaimana cara mendorong gairah kerja bawahan, agar mereka mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan keterampilan untuk mewujudkan tujuan perusahaan.

Berdasarkan definisi menurut para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa motivasi karyawan adalah dorongan dari dalam diri maupun dari luar diri seseorang untuk melakukan suatu tindakan untuk mencapai suatu tujuan yang telah ditentukan dalam sebuah organisasi

### **2.2.2.2 Jenis-Jenis Motivasi**

Ada dua jenis motivasi kerja, yaitu motivasi positif dan motivasi negatif Hasibuan (2017:150).

a) Motivasi positif (Insentif positif)

Motivasi positif maksudnya pemimpin memotivasi (merangsang) bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi di atas prestasi standar. Dengan motivasi positif, semangat kerja bawahan akan meningkat karena umumnya manusia senang menerima yang baikbaik saja.

b) Motivasi negatif (insentif negatif)

Motivasi negatif maksudnya pemimpin memotivasi bawahan dengan standar mereka akan mendapat hukuman. Dengan motivasi negatif ini semangat bekerja bawahan dalam jangka waktu pendek akan meningkat karena mereka takut dihukum, tetapi untuk jangka waktu panjang dapat berakibat kurang baik.

### **2.2.2.3 Faktor-Faktor Motivasi**

Motivasi kerja dipengaruhi oleh beberapa faktor. Menurut Kadarisman (2012: 296) motivasi sebagai proses psikologis dalam diri seseorang akan dipengaruhi oleh beberapa faktor. Faktor-faktor tersebut dapat dibedakan atas faktor internal dan faktor eksternal.

1. Faktor Internal

Kadarisman (2012: 287) menyatakan faktor intern yang memengaruhi pemberian motivasi pada seseorang tersebut antara lain:

a. Kematangan Pribadi

Seseorang amat berpengaruh pada motivasi dalam melaksanakan pekerjaan.

Orang yang tingkat kematangan pribadinya lebih tinggi, akan lebih mudah

termotivasi, bahkan tanpa dimotivasi pun yang bersangkutan mau bekerja tekun dengan membuat prestasi.

b. Tingat Pendidikan

Seorang pegawai yang mempunyai pendidikan lebih tinggi biasanya akan lebih mudah termotivasi, karena ia sudah mempunyai pengetahuan dan wawasan yang lebih luas dibandingkan dengan pegawai yang berpendidikan lebih rendah. Ia akan lebih mudah mengerti dan memahami serta mengantisipasi perkembangan organisasi dan tahu apa yang dibutuhkan organisasi dari dirinya.

c. Keinginan dan Harapan Pribadi

Seseorang mau bekerja keras bila ada keinginan dan harapan pribadi yang hendak diwujudkan menjadi kenyataan ia akan dapat bekerja lebih optimal bila keinginan dan harapannya itu dapat dipenuhi.

d. Kebutuhan Makin Besar

Kebutuhan seseorang untuk minta dipenuhi, makin besar pula motivasi seseorang untuk mau bekerja keras. Karena yang bersangkutan percaya bahwa dengan bekerja giat dan baik tersebut, mereka akan dapat memenuhi kebutuhannya.

e. Kelelahan dan kebosanan karyawan

Faktor kelelahan dan kebosanan mempengaruhi gairah dan semangat kerja yang pada gilirannya juga akan mempengaruhi motivasi kerjanya.

f. Kepuasan Kerja

Walaupun kadar kemampuan kerja tersebut berbeda-beda untuk setiap orang, tetapi pada dasarnya ada hal-hal umum yang harus dipenuhi untuk terdapatnya

kepuasan kerja bagi para pegawai. Seorang pegawai akan dapat merasa puas apabila dalam pekerjaannya terdapat kesempatan memperoleh umpan balik tentang hasil pekerjaan yang telah dilakukan.

## 2. Faktor Eksternal

Faktor-faktor eksternal yang turut mempengaruhi motivasi kerja seseorang dalam bekerja antara lain:

- a. Jenis dan sifat pekerjaan mempengaruhi bagaimana motivasi seorang karyawan dalam menjalankan pekerjaannya. Jika pekerjaan yang ia lakukan terasa nyaman seperti adanya sarana dan prasarana yang memadai maka itu akan mempengaruhi karyawan dalam melaksanakan pekerjaan.
- b. Kelompok kerja di mana seseorang berhubungan kerja yang baik dengan kelompok kerja dimana ia bekerja juga berpengaruh dalam motivasi seseorang. Adanya hubungan kerja sama dan rasa dipercaya oleh rekan kerja atau kelompok kerja membuat seseorang dapat lebih termotivasi dalam melakukan pekerjaan.
- c. Organisasi tempat bekerja yang baik seperti memerhatikan kesejahteraan karyawannya juga berpengaruh dalam memotivasi karyawan dan juga tempat kerja yang tidak bising, bersih dan tenang juga bisa menjadikan tempat bekerja menyenangkan bagi karyawan.
- d. Situasi lingkungan pimpinan tempat bekerja haruslah memiliki kreativitas dalam menciptakan lingkungan kerja yang menyenangkan bagi karyawan agar karyawan tidak merasa bosan dan jenuh dalam melaksanakan pekerjaan.
- e. Sistem imbalan pemberian imbalan merupakan sumber penghasilan bagi karyawan untuk menambah pendapat bagi keluarganya. Imbalan yang sesuai dan

memadai merupakan alat motivasi yang paling ampuh bagi perusahaan untuk mendorong para karyawan bekerja dengan baik.

#### **2.2.2.4 Indikator Motivasi**

Menurut Hamzah Uno (2012:72) mengemukakan bahwa sebagai indikator motivasi adalah:

1. Tanggung jawab dalam melakukan pekerjaan

Tanggung jawab merupakan suatu sikap yang timbul untuk siap dan menerima suatu kewajiban atau tugas yang diberikan.

2. Prestasi yang dicapai Pencapaian

Prestasi yaitu kemampuan untuk mencapai hasil yang baik secara kualitas maupun kuantitas yang dihasilkan oleh suatu Karyawan tersebut.

3. Pengembangan diri

Pengembangan merupakan suatu proses atau cara untuk mengembangkan sesuatu yang sudah ada dalam rangka meningkatkan kualitas agar lebih maju.

#### **2.2.3 Kompensasi**

Setiap orang bekerja untuk memperoleh penghasilan agar dapat memenuhi kebutuhan hidupnya. Untuk itu setiap orang bekerja untuk mendapatkan timbal balik sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan. Sehingga karyawan bekerja dengan giat dan bertanggung jawab dalam melaksanakan tugasnya dengan baik agar mendapatkan penghargaan terhadap prestasi kerjanya berupa kompensasi.

##### **2.2.3.1 Pengertian Kompensasi**

Menurut (Kadar Nurjaman, 2014:17) kompensasi adalah sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa atas prestasinya dalam melaksanakan tugas. Setiap



perusahaan harus adil dalam memberikan kompensasi sesuai dengan beban kerja yang diterima karyawan. Selain itu, ada beberapa definisi kompensasi menurut para ahli antara lain sebagai berikut:

1. Menurut Sihotang (2007:220), kompensasi adalah pengaturan keseluruhan pemberian balas jasa bagi pegawai dan manajer, baik berupa finansial maupun barang dan jasa pelayanan yang diterima oleh setiap orang karyawan
2. Menurut Rivai (2010:741), kompensasi merupakan sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa mereka kepada perusahaan.
3. Menurut Dessler dalam Subekhi (2012:175), kompensasi karyawan adalah setiap bentuk pembayaran atau imbalan yang diberikan kepada karyawan yang bekerja dalam suatu perusahaan.

Dari beberapa definisi di atas dapat disimpulkan bahwa kompensasi yang diberikan pada karyawan tidak hanya berbentuk uang, tetapi dapat berupa barang dan jasa pelayanan. Kompensasi diberikan kepada setiap karyawan yang telah bekerja dalam suatu perusahaan sebagai timbal balik atas pekerjaan yang telah dilakukan oleh karyawan tersebut

### **2.2.3.2 Tujuan dan Asas Kompensasi**

Menurut Hasibuan (2017:121), tujuan pemberian kompensasi antara lain adalah:

1. Ikatan kerja sama

Dengan pemberian kompensasi terjalinlah ikatan kerjasama formal antara majikan dengan karyawan. Karyawan harus mengerjakan tugasnya dengan baik, sedangkan pengusaha/majikan harus membayar kompensasi.

2. Kepuasan kerja Karyawan

dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhannya dengan pemberian kompensasi.

3. Pengadaan efektif

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

4. Motivasi

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

5. Stabilitas karyawan

Dengan program kompensasi atas prinsip adil dan layak serta eksternal konsistensinya yang kompetitif maka stabilitasnya karyawan lebih terjamin karena turn over yang relatif kecil.

6. Disiplin

Dengan pemberian balas jasa yang cukup besar maka disiplin karyawan semakin baik.

7. Pengaruh serikat buruh

Dengan program kompensasi yang baik pengaruh Serikat Buruh dapat dihindarkan dan karyawan akan konsenterasi pada pekerjaannya.

8. Pengaruh buruh

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

### **2.2.3.3 Faktor-Faktor Kompensasi**

Faktor-faktor yang mempengaruhi besarnya kompensasi menurut Hasibuan (2014:127-129) antara lain sebagai berikut.

1. Penawaran dan Permintaan Tenaga Kerja.

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

2. Kemampuan dan Kesiediaan Perusahaan.

Apabila kemampuan dan kesiediaan perusahaan untuk membayar semakin baik maka tingkat kompensasi akan semakin besar. Tetapi sebaliknya, jika kemampuan dan kesiediaan perusahaan untuk membayar kurang maka tingkat kompensasi relatif kecil.

3. Serikat Buruh/Organisasi Karyawan

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

4. Produktivitas Kerja Karyawan

Kemampuan karyawan dalam menghasilkan prestasi kerja akan sangat mempengaruhi besarnya kompensasi yang akan diterima karyawan.

5. Pemerintah dengan Undang-undang dan Keppres.

Pemerintah dengan undang-undang dan keppres menetapkan besarnya batas upah/balas jasa minimum. Peraturan pemerintah ini sangat penting supaya pengusaha tidak sewenang-wenang menetapkan besarnya balas jasa bagi karyawan. Pemerintah berkewajiban melindungi masyarakat dari tindakan sewenang-wenang.

#### **2.2.3.4 Sistem Kompensasi**

Menurut Hasibuan (2014:123-127) sistem pembayaran kompensasi yang umum diterapkan adalah :

## 1. Sistem Waktu

Dalam sistem waktu, besarnya kompensasi (gaji, upah) ditetapkan berdasarkan standar waktu seperti jam, minggu, atau bulan. Administrasi pengupahan system waktu relatif mudah serta dapat diterapkan kepada karyawan tetap maupun pekerja harian. Sistem waktu biasanya ditetapkan jika prestasi kerja sulit diukur unitnya dan bagi karyawan tetap kompensasinya dibayar atas sistem waktu secara periodik setiap bulannya. Besar kompensasi sistem waktu hanya didasarkan kepada lamanya bekerja bukan dikaitkan kepada prestasi kerjanya. Kebaikan sistem waktu adalah administrasi pengupahan mudah dan besarnya kompensasi yang akan dibayarkan tetap. Kelemahan sistem waktu ialah pekerja yang malas pun kompensasinya tetap dibayar sebesar perjanjian.

## 2. Sistem Hasil (*Output*)

Dalam sistem hasil, besarnya kompensasi/ upah ditetapkan atas kesatuan unit yang dihasilkan pekerja, seperti per potong, meter, liter, dan kilogram. Dalam sistem hasil, besarnya kompensasi yang dibayar selalu didasarkan kepada banyaknya hasil yang dikerjakan bukan kepada lamanya waktu mengerjakannya. Sistem hasil ini tidak dapat diterapkan kepada karyawan tetap (sistem waktu) dan jenis pekerjaan yang tidak mempunyai standar fisik, seperti bagi karyawan administrasi. Kebaikan sistem hasil memberikan kesempatan kepada karyawan yang bekerja bersungguh-sungguh serta berprestasi baik akan memperoleh balas jasa yang lebih besar. Jadi prinsip keadilan betul-betul diterapkan. Pada sistem hasil yang perlu mendapat perhatian sungguh-sungguh adalah kualitas barang yang dihasilkan karena ada kecenderungan

dari karyawan untuk mencapai produksi yang lebih besar dan kurang memperhatikan kualitasnya. Kelemahan sistem hasil ialah kualitas barang yang dihasilkan kurang baik dan karyawan yang kurang mampu balas jasanya kecil, sehingga kurang manusiawi.

### 3. Sistem Borongan

Sistem borongan adalah suatu pengupahan yang penetapan besarnya jasa didasarkan atas volume pekerjaan dan lama mengerjakannya. Penetapan besarnya balas jasa berdasarkan sistem borongan cukup rumit, lama mengerjakannya, serta banyak alat yang diperlukan untuk menyelesaikannya.

#### 2.2.3.5 Indikator Kompensasi

Dimensi dan indikator kompensasi sesuai dengan yang ada di peraturan dan dalam bentuk gaji, bonus, upah, hal tersebut dalam kompensasi finansial. Namun dalam non finansialnya asuransi, tunjangan-tunjangan dan sebagainya. Setiap perusahaan memiliki indikator yang berbeda-beda dalam proses pemberian kompensasi untuk karyawan. Terdapat 2 (dua) dimensi yang dikemukakan oleh Veithzal Rivai (2011:357). Hal inididukung dengan penelitian yang di lakukan oleh Roni Binsar Tua Pasar Ribu yang berjudul Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus di Perusahaan Taruna Jaya) yang menggunakan nya sebagai indikator tersebut.

#### 1. Kompensasi finansial langsung diantaranya :

##### a. Gaji

Gaji adalah balas jasa dalam bentuk uang yang diterima karyawan sebagai konsekuensi dari kedudukannya sebagai seorang yang memberikan sumbangan tenagadan pikiran dalam mencapai tujuan perusahaan atau dapat dikatakan



sebagai bayaran yang diterima seseorang dari keanggotaannya dalam sebuah perusahaan.

b. Bonus

Bonus adalah pembayaran sekaligus yang diberikan sebagai balas jasa yang telah dilaksanakan apabila memenuhi target. Bonus juga merupakan kompensasi tambahan yang diberikan kepada seseorang yang nilainya di atas gaji normalnya.

c. Penghargaan

Penghargaan atau reward adalah penghargaan non finansial yang didapat bila seseorang bekerja dengan baik

2. Kompensasi finansial tidak langsung :

a. Tunjangan

Tambahan hak istimewa selain pembayaran kompensasi seperti pembayaran tidak masuk kantor (pelatihan, cuti kerja, sakit liburan, hari merah, acara pribadi, masa istirahat, asuransi kesehatan dan program pensiun).

## 2.2.4 Disiplin Kerja

### 2.2.4.1 Pengertian Disiplin Kerja

Menurut S.P.Hasibuan (2012:193) disiplin kerja adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Kesadaran adalah sikap seseorang yang secara sukarela menaati semua peraturan dan sadar akan tugas dan tanggung jawabnya. Jadi, dia akan mematuhi / mengerjakan semua tugasnya dengan baik, bukan atas paksaan. Kesediaan adalah suatu sikap, tingkah laku, dan perbuatan seseorang yang sesuai dengan peraturan perusahaan, baik yang tertulis maupun tidak. Menurut Rivai dan Sagala (2011:825) disiplin kerja adalah suatu alat yang

digunakan oleh para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.

Definisi lain mengenai disiplin kerja dikemukakan oleh Mangkunegara (2011:129) bahwa disiplin kerja dapat diartikan sebagai pelaksanaan manajemen untuk memperteguh pedoman-pedoman organisasi. Disiplin karyawan yang baik akan mempercepat tujuan perusahaan, sedangkan disiplin yang merosot akan menjadi penghalang dan memperlambat pencapaian tujuan perusahaan.

Dari beberapa pengertian yang diungkapkan di atas tampak bahwa disiplin pada dasarnya merupakan tindakan manajemen untuk mendorong agar para anggota organisasi dapat memenuhi berbagai ketentuan dan peraturan yang berlaku dalam suatu organisasi, yang didalamnya mencakup :

1. Adanya tata tertib atau ketentuan-ketentuan
2. Adanya kepatuhan para pengikut
3. Adanya sanksi bagi pelanggar

#### **2.2.4.2 Fungsi Disiplin Kerja**

Menurut Tulus Tu'u (2014:186) yang mengemukakan beberapa fungsi disiplin, yaitu:

1. Menata kehidupan bersama

Disiplin berfungsi mengatur kehidupan bersama, dalam suatu kelompok tertentu atau masyarakat.

Dengan begitu kehidupan yang terjalin antara individu satu dengan lainnya menjadi lebih baik dan lancar.

2. Membangun kepribadian

Disiplin juga dapat membangun kepribadian seorang pegawai. Lingkungan yang memiliki disiplin tinggi sangat berpengaruh terhadap kepribadian seseorang. Lingkungan organisasi yang memiliki keadaan yang tenang, tertib, dan tentram, sangat berperan dalam membangun kepribadian yang baik.

3. Melatih kepribadian

Disiplin merupakan sarana untuk melatih kepribadian pegawai agar senantiasa menunjukkan kinerja yang baik. Sikap, perilaku dan pola kehidupan yang baik dan berdisiplin terbentuk melalui satu proses yang panjang. Salah satu proses untuk membentuk kepribadian tersebut dilakukan melalui latihan, latihan dilaksanakan antar pegawai, pimpinan, dan seluruh personal yang ada diorganisasi tersebut.

4. Hukuman

Disiplin yang disertai ancaman sanksi atau hukuman sangat penting, karena dapat memberikan dorongan kekuatan untuk menaati dan mematuhi. Tanpa adanya ancaman hukuman, dorongan ketaatan dan kepatuhan dapat menjadi lemah, serta motivasi untuk mengikuti aturan yang berlaku menjadi berkurang.

5. Menciptakan lingkungan kondusif

Fungsi disiplin adalah membentuk, sikap, perilaku, dan tata kehidupan berdisiplin di dalam lingkungan kerja, sehingga tercipta suasana tertib dan teratur dalam pelaksanaan pekerjaan.

### 2.2.4.3 Jenis-Jenis Disiplin Kerja

Menurut Mangkunegara (2011:129) ada dua bentuk disiplin kerja, yaitu sebagai berikut:

#### 1. Disiplin Preventif

Disiplin preventif adalah suatu upaya untuk menggerakkan pegawai mengikuti dan mematuhi pedoman kerja, aturan-aturan yang telah digariskan oleh perusahaan. Tujuan dasarnya adalah untuk menggerakkan pegawai berdisiplin diri. Dengan cara preventif, pegawai dapat memelihara dirinya terhadap peraturan- peraturan perusahaan.

Pemimpin perusahaan mempunyai tanggung jawab dalam membangun iklim organisasi dengan disiplin preventif. Begitu pula pegawai harus dan wajib mengetahui, memahami semua pedoman kerja serta peraturan-peraturan yang ada dalam organisasi.

Disiplin preventif merupakan suatu sistem yang berhubungan dengan kebutuhan kerja untuk semua bagian sistem yang ada dalam organisasi. Jika sistem organisasi baik, maka diharapkan akan lebih mudah menegakkan disiplin kerja.

#### 2. Disiplin Korektif

Disiplin korektif adalah suatu upaya menggerakkan pegawai dalam menyatukan suatu peraturan dan mengarahkan untuk tetap mematuhi peraturan sesuai dengan pedoman yang berlaku pada perusahaan.

Pada disiplin korektif, pegawai yang melanggar disiplin perlu diberikan sanksi sesuai dengan peraturan yang berlaku. Tujuan pemberian sanksi adalah untuk memperbaiki pegawai pelanggar, memelihara peraturan yang berlaku, dan memberikan pelajaran kepada pelanggar.

#### **2.2.4.4 Indikator Disiplin Kerja**

Menurut Hasibuan (2014:194) pada dasarnya banyak indikator yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan suatu organisasi. Diantaranya sebagai berikut:

1. Sikap disiplin

Disiplin diri merujuk pada pelatihan yang di dapatkan seseorang untuk memenuhi tugas tertentu atau untuk mengadopsi pola perilaku tertentu.

2. Teladan Kepemimpinan

Teladan pemimpin sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan karyawan karena pimpinan dijadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya. Pimpinan harus memberi contoh yang baik, berdisiplin yang baik, jujur, adil serta sesuai kata dan perbuatannya. Dengan teladan pimpinan yang baik, kedisiplinan akan baik. Jika teladan pemimpin kurang baik, para bawahannya pun akan kurang disiplin.

3. Balas Jasa

Balas jasa (gaji dan kesejahteraan) ikut mempengaruhi kedisiplinan karyawan karena balas jasa akan memberikan keputusan dan kecintaan karyawan terhadap perusahaan/pekerjaan, kedisiplinan akan semakin baik pula.

### **2.3 Hubungan Antar Variabel**

#### **2.3.1 Hubungan Antara Motivasi dengan Kinerja**

Ardhana (2012:193) Motivasi merupakan keahlian yang dimiliki seseorang untuk mengarahkan karyawan pada sebuah tujuan yang dimiliki perusahaan agar mau bekerja dan berusaha sehingga keinginan para karyawan dan tujuan organisasi tersebut dapat tercapai. Motivasi juga merupakan suatu emosional yang ada pada diri seseorang, yang



dapat dikembangkan sendiri atau juga dorongan dari orang lain yang dapat mempengaruhi hasil kerja seseorang tersebut.

Penelitian mengenai motivasi terhadap kinerja karyawan pernah dilakukan oleh Budiman (2016) dengan hasil penelitian motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi motivasi yang telah diberikan maka kinerja yang dihasilkan karyawan akan semakin meningkat.

### **2.3.2 Hubungan Antara Kompensasi Dengan Kinerja**

Sinambela (2016;217) mengartikan kompensasi sebagai alasan dan motivasi utama karyawan bekerja, terdapat dua hal yang perlu diingat oleh perusahaan dalam pemberian kompensasi yaitu keadilan pemberian kompensasi dan besarnya pemberian kompensasi yang sesuai pengorbanan karyawan sehingga karyawan dapat bekerja dengan tenang dan mengonsentrasikan seluruh pikiran serta tenaganya untuk menyelesaikan pekerjaannya yang akan meningkatkan kinerja. Jadi melalui kompensasi, karyawan dapat meningkatkan prestasi kerja, semangat kerja, kinerja serta meningkatkan kebutuhan hidupnya.

Penelitian mengenai kompensasi terhadap kinerja karyawan pernah dilakukan oleh Naibaho (2016) dengan hasil penelitian kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi kompensasi yang diberikan maka kinerja yang dihasilkan karyawan akan semakin meningkat.

### **2.3.3 Hubungan Antara Disiplin Kerja dengan Kinerja**

Rivai (2011;825) menyatakan bahwa disiplin kerja merupakan salah satu sarana untuk dapat menjadikan tenaga kerja memperoleh tingkat produktivitas tinggi sesuai dengan yang diharapkan oleh perusahaan, dalam jangka pendek maupun jangka panjang. Dengan

menerapkan disiplin kerja dengan baik maka kinerja karyawan akan meningkat, pernyataan tersebut diperkuat dengan adanya pendapat dari Hasibuan (2013;193) bahwa disiplin yang semakin baik mencerminkan semakin tinggi kinerja yang dicapainya.

Penelitian mengenai disiplin terhadap kinerja karyawan pernah dilakukan Ali Maddiansyah dan wahyudi (2017) dengan hasil penelitian disiplin berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi disiplin karyawan maka kinerja yang dihasilkan juga akan meningkat.

#### **2.4 Hipotesis**

Pengertian hipotesis menurut Sugiyono (2018:63) merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Berdasarkan uraian diatas, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

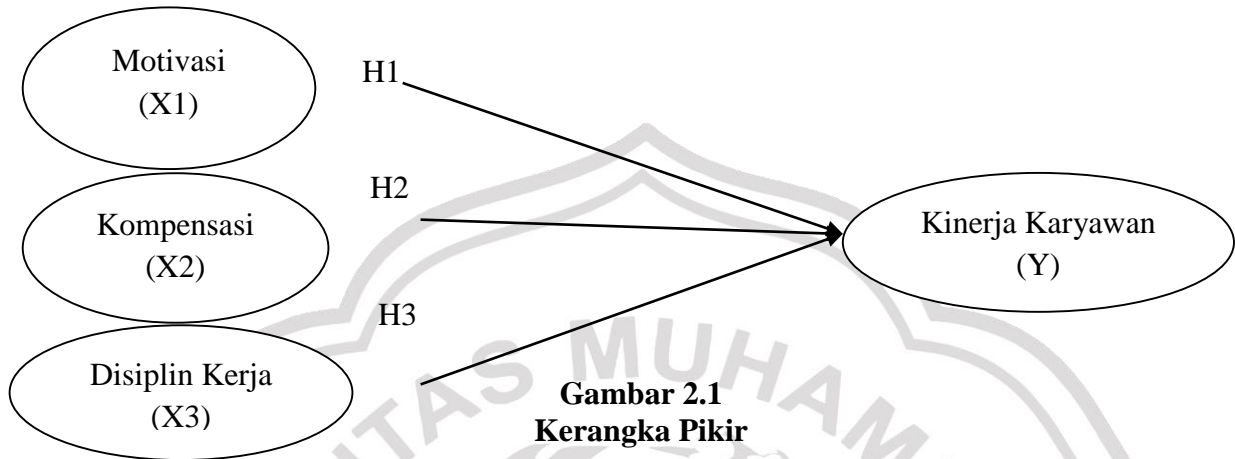
H1 : Diduga Motivasi Kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawanpada PT. Darma Panca Samudera

H2 : Diduga Kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawanpada PT. Darma Panca Samudera

H3 : Diduga Disiplin Kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawanpada PT. Darma Panca Samudera.

## 2.5 Kerangka Pikir

Berikut ini model penelitian dapat digambarkan sebagai berikut:



**Gambar 2.1**  
**Kerangka Pikir**

Keterangan :

- X → : Pengaruh Parsial (Uji t)
- Y : Variabel Independen
- H : Variabel Dependen
- : Hipotesis