

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Diskripsi Teori

1. Kompensasi

a. Pengertian Kompensasi

Menurut Werther dan Daavis menyatakan bahwa kompensasi merupakan suatu yang diterima pegawai sebagai penukar atas kontribusi jasa mereka bagi organisasi.¹⁵ Sedangkan menurut Flippo dalam bukunya *Principle of Personal Management*, kompensasi adalah untuk jasa yang diterima atau diberikan oleh orang lain bagi kepentingan seseorang atau badan hukum.¹⁶ kompensasi dapat membantu suatu organisasi untuk mempertahankan pegawainya dengan baik jika dikelola dengan maksimal. Karena kompensasi merupakan semua yang diterima oleh pekerja sebagai balas jasa atas kerja mereka. Kompensasi (*compensation*) meliputi imbalan finansial dan non-finansial serta tunjangan yang diterima oleh para karyawan sebagai bagian dari hubungan kepegawaian. Kompensasi sangat penting bagi karyawan sebagai individu karena besarnya kompensasi mencerminkan ukuran karya mereka diantara para karyawan itu sendiri, keluarga dan masyarakat.¹⁷

¹⁵Lijan Poltak Sinambela, *Manajemen Sumber Daya...*, hlm 218

¹⁶Saldili Samsudin, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Bandung: CV PUSTAKA SETIA, 2005) hlm, 187

¹⁷T Hani Handoko, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Salemba Empat, 2003), hlm.118

b. Tujuan kompensasi

Werther dan Davis menjelaskan bahwa tujuan pemberian kompensasi dipengaruhi oleh delapan faktor,¹⁸ yaitu;

1) Memperoleh pegawai yang berkualitas

Dengan sistem kompensasi yang baik akan menarik lebih banyak calon karyawan. Dengan itu memudahkan suatu organisasi memilih karyawan yang terbaik dari beberapa karyawan yang baik dan berkualitas.

2) Mempertahankan pegawai yang ada

Terealisasinya kompensasi dengan baik maka akan mencegah keluarnya karyawan dari organisasi tersebut. Sehingga akan mengurangi timbulnya perputaran pegawai yang semakin tinggi.

3) Menjamin keadilan

Dengan menggunakan sistem kompensasi yang baik akan menjamin terjadinya keadilan diantara karyawan satu dengan karyawan lainnya. Karena masing-masing karyawan akan memperoleh kompensasi yang sesuai dengan tugas, fungsi, tujuan, dan prestasi kerjanya.

4) Penghargaan terhadap perilaku yang dilakukan

Suatu organisasi akan lebih menghargai hasil kerja karyawan jika karyawan dapat memperkuat perilaku kerja yang baik. Dan

¹⁸ Lijan Poltak Sinambela, *Manajemen Sumber Daya...*, hlm 225

cara yang diberikan oleh organisasi sebagai imbalan dari hasil kerja tersebut dengan pemberian kompensasi.

5) Mengendalikan biaya

Dengan sistem kompensasi yang rasional dapat membantu organisasi memperoleh dan mempertahankan pegawai dengan biaya atau upah yang beralasan.

6) Mengikuti aturan hukum

Sistem manajemen kompensasi yang mengikuti aturan hukum lebih dapat mempertimbangkan faktor-faktor legal yang dikeluarkan pemerintah dan dapat menjamin pemenuhan kebutuhan pegawai.

7) Memfasilitasi pengertian

Dengan sistem manajemen kompensasi ini hendaknya dengan mudah dapat dipahami oleh semua yang bersangkutan dalam organisasi, seperti spesialis SDM, manajemen operasi, dan pegawai lainnya.

8) Meningkatkan efisiensi administrasi

Agar suatu program kompensasi berjalan dengan baik hendaknya dirancang dan dikelola dengan ekstra efisien, membuat sistem informasi SDM optimal, walaupun tujuan ini sebagai pertimbangan sekunder dibandingkan dengan tujuan-tujuan lain.

c. Jenis Kompensasi

Menurut Simamora (2004)¹⁹ kompensasi dibedakan menjadi dua jenis, yaitu kompensasi finansial dan kompensasi non-finansial :

1) Kompensasi finansial

Kompensasi finansial berarti kompensasi yang dinyatakan dengan wujud uang kepada karyawan. Kompensasi ini dibagi lagi menjadi kompensasi langsung dan kompensasi tidak langsung

a) Kompensasi langsung

Kompensasi langsung adalah penghargaan/ganjaran untuk pekerja yang selesai melakukan suatu pekerjaannya dengan diberikan tanpa waktu lama atau waktu yang telah ditentukan.

Kompensasi langsung terdiri dari, (1) bayaran pokok (*base pay*) yaitu gaji dan upah; (2) bayaran prestasi (*merit pay*); (3) bayaran insentif (*incentive pay*) yaitu bonus, komisi, pembagian laba, pembaian keuntungan, dan pembagian saham; (4) bayaran tertangguh (*deffered pay*) yaitu program tabungan, dan anuitas pemberian saham.

b) Kompensasi tidak langsung

Kompensasi tidak langsung merupakan pemberian dari sebagian keuntungan yang diperoleh organisasi atau perusahaan untuk para pekerja diluar upah tetap, biasanya berupa uang atau barang dalam hari-hari tertentu. Misalnya

¹⁹ Lijan Poltak Sinambela, *Manajemen Sumber Daya...*, hlm 223

terdiri dari,(1) program perlindungan, yaitu asuransi kesehatan, asuransi jiwa, pensiun, dan asuransi tenaga kerja;(2) bayaran diluar jam kerja, yaitu liburan, hari besar, cuti tahunan, dan cuti hamil;(3) fasilitas, yaitu kendaraan, ruang kantor, dan tempat parkir.

2) Kompensasi non-finansial

Kompensasi non-finansial berarti kompensasi yang dinyatakan dengan wujud kepuasan seseorang dari pekerjaan. Kompensasi ini dibagi lagi menjadi kompensasi mengenai pekerjaan dan lingkungan kerja

a) Pekerjaan

Kompensasi pekerjaan ini merupakan perwujudan dari pemenuhan kebutuhan harga diri dan aktualisasi, misalnya berupa tugas-tugas yang menarik, tantangan, tanggung jawab, pengakuan, dan rasa pencapaian.

b) Lingkungan kerja

Kompensasi non-finansial yang berupa lingkungan kerja dapat berupa supervisor yang kompetensi, kerabat kerja yang menyenangkan, dan lingkungan kerja yang nyaman.

2. Motivasi

a. Pengertian Motivasi

Motivasi berasal dari kata latin *movere* yang berarti dorongan atau menggerakkan. Motivasi mempersoalkan bagaimana caranya

mengarahkan daya dan potensi bawahan, agar mau bekerja sama secara produktif berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan.²⁰ Motivasi dalam manajemen hanya ditujukan pada sumber daya manusia. Dengan mendapatkan motivasi yang tinggi dalam mengerjakan sesuatu, semakin tinggi pula produktivitas dan kinerja yang diperoleh. Motivasi merupakan kondisi menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja).²¹

b. Tujuan Motivasi

Menurut Hasibuan ada beberapa tujuan motivasi antara lain:

- 1). Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan,
- 2). Meningkatkan produktifitas kerja karyawan,
- 3). Mempertahankan kestabilan kerja karyawan perusahaan,
- 4). Meningkatkan kedisiplinan karyawan,
- 5). Mengefektifkan pengadaan karyawan,
- 6). Menciptakan suasan dan hubungan kerja yang baik,
- 7). Meningkatkan loyalitas, kreativitas, dan partisipasi karyawan,
- 8). Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan,
- 9). Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan,
- 10). Meningkatkan efisiensi penggunaan alat – alat dan bahan baku.²²

²⁰ Hasibuan, Malayu S.P, *Manajemen Sumber ...*, hlm 141.

²¹Nasution, *Manajemen Personalial: aplikasi dalam perusahaan*, (Jakarta: Djambatan, 2000), hlm. 33.

²²*Ibid.* hlm 146

c. Sumber Motivasi Kerja

Berdasarkan aktivasi perilaku, motivasi kerja dibagi menjadi dua yaitu motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik²³, kedua bentuk tersebut sebagai berikut:

1) Motivasi intrinstik

Motivasi intrinstik adalah motif-motif yang menjadi aktif atau berfungsinya tidak perlu dirangsang dari luar, karena dalam diri setiap individu sudah ada dorongan untuk melakukan sesuatu. Hal itu yang menyebabkan motivasi intrinstik dapat juga dikatakan sebagai bentuk motivasi yang didalamnya aktivitas dimulai dan diteruskan berdasarkan suatu dorongan dari dalam diri dan secara mutlak berkaitan dengan aktivitas belajarnya.

2) Motivasi ekstrinsik

Motivasi ekstrinsik adalah motif-motif pendorong kerja yang bersumber dari luar diri pekerja sebagai individu, yang berupa kondisi untuk mengharuskan melaksanakan suatu pekerjaan secara maksimal. Motivasi ini dapat timbul dari pekerja yang bekerja dan berdedikasi karena upah yang tinggi, jabatan yang terhormat, atau memiliki kekuasaan. Motivasi ini dapat dikatakan sebagai bentuk motivasi yang didalamnya aktivitas dimulai dan diteruskan berdasarkan dorongan dari luar yang tidak terkait dengan dirinya. Ada dua faktor didalam organisasi yang

²³ Bejo Siswanto, *Manajemen Tenaga kerja*, (Bandung : Sinar Baru, Cetakan Baru, 1989), hlm 175-176

membuat karyawan merasa puas terhadap pekerjaan yang dilakukan dan kepuasan tersebut akan mendorong untuk bekerja lebih baik, faktor tersebut antara lain: (a) motivator seperti prestasi kerja, penghargaan, tanggung jawab yang diberikan, kesempatan untuk mengembangkan diri dari pekerjaan itu sendiri; (b) faktor kesehatan kerja seperti kebijakan dan administrasi perusahaan yang baik, supervisi teknis yang memadai, gaji yang memuaskan, kondisi kerja yang baik dan keselamatan kerja.

Dalam dunia kerja nyata motivasi yang dominan digunakan adalah motivasi yang bersumber dari luar atau motivasi ekstrinsik. Motivasi ekstrinsik lebih mudah untuk menumbuhkan kesadaran dan dorongan seorang karyawan dari kondisi kerja disekitarnya dari pada motivasi instrintik yang hanya menumbuhkan kesadaran dan dorongan yang berasal dari dalam karyawan.

d. Teori motivasi

Ada beberapa macam teori motivasi

1) Hierarki Teori Kebutuhan (*Hierarchical of Needs Thry*)

Teori motivasi menurut Maslow dinamakan, “*A theory of humanmotivation*”. Teori ini mengikuti teori jamak, yakni

seorang berperilaku atau bekerja karena adanya dorongan untuk memenuhi bermacam–macam kebutuhan. kebutuhan yang diinginkan seseorang berjenjang, artinya bila kebutuhan yang pertama telah terpenuhi, maka kebutuhan tingkat kedua akan menjadi yang utama. Selanjutnya jika kebutuhan tingkat kedua telah terpenuhi, maka muncul kebutuhan tingkat ketiga dan seterusnya sampai tingkat kebutuhan kelima. Dasar dari teori ini adalah : a) Manusia adalah makhluk yang berkeinginan, ia selalu menginginkan lebih banyak. Keinginan ini terus menerus dan hanya akan berhenti bila akhir hayat tiba; b) Suatu kebutuhan yang telah dipuaskan tidak menjadi motivator bagi pelakunya, hanya kebutuhan yang belum terpenuhi yang akan menjadi motivator, dan; c) Kebutuhan manusia tersusun dalam suatu jenjang.²⁴

2) Teori Kebutuhan Berprestasi

Motivasi berbeda–beda, sesuai dengan kekuatan kebutuhan seseorang akan prestasi. Kebutuhan akan prestasitersebut sebagai keinginan yang melaksanakan sesuatu tugasatau pekerjaan yang sulit. Orang yang berprestasi tinggi memiliki tiga ciri umum yaitu : a).Sebuah preferensi untuk mengerjakan tugas–tugas dengan derajat kesulitan moderat, b).Menyukai situasi–situasi di mana

²⁴Suwatno dan Donni Juni priansa, *Manajemen SDM dalam organisasi Publik dan Bisnis*, (Bandung : Alfabeta, 2013), hlm. 176

kinerja mereka timbul karena upaya-upaya mereka sendiri, dan bukannya faktor-faktor lain, seperti kemujuran misalnya, c).Meninginkan umpan balik tentang keberhasilan dan kegagalan mereka, dibandingkan dengan mereka yang berprestasi rendah.²⁵

3) Teori dua faktor dari Frederick Herzberg

Teori dari Frederick Herzberg mengemukakan ada dua faktor yang dapat memberikan kepuasan dalam bekerja, dua faktor tersebut adalah²⁶:

- a. Sesuatu yang dapat memotivasi (*motivator*). Seperti prestasi, faktor pengakuan, faktor penghargaan, faktor tanggung jawab, faktor memperoleh kemajuan dan perkembangan dalam bekerja khususnya promosi, dan faktor pekerjaan itu sendiri. Faktor ini terkait dengan kebutuhan pada urutan yang tinggi dalam teori Maslow.
- b. Kebutuhan kesehatan lingkungan kerja (*Hygiene Factors*). Faktor ini berupa upah, hubungan antara pekerja, supervisi teknis, kondisi kerja, kebijakan perusahaan, dan proses administrasi, faktor ini terkait dengan kebutuhan pada urutan yang lebih rendah dalam teori Moslow.

²⁵*Ibid.* hlm 178

²⁶Nawawi Hadari, *MSDM Untuk Bisnis Yang Kompetitif*, (Yogyakarta: Gajah Mada Universiti Press, 2011), hlm 354

4) Teori penguatan

Teori ini banyak dipergunakan dan fundamental sifatnya dalam proses belajar, dengan mempergunakan prinsip yang disebut “Hukum Ganjaran (*Law Of Effect*)”.²⁷ Menurut hukum ganjaran tersebut ialah tingkah laku yang mendapatkan ganjaran/ imbalan yang menyenangkan maka akan mengalami penguatan dan cenderung untuk diulangi. Ganjaran tersebut dapat berupa material maupun non material, ganjaran juga berupa pemberian kompensasi atau insentif.

5) Teori harapan

Teori harapan (*Expectancy*) mempunyai prinsip yang menyatakan: “terdapat hubungan yang erat antara pengertian seseorang mengenai suatu tingkath laku, dengan hasil yang ingi diperolehnya sebagai harapan”.²⁸ Prinsip tersebut dapat diuraikan bahwa harapan merupakan energi penggerak seseorang untuk melakukan suatu kegiatan dengan terarah, untuk mencapai usaha yang diinginkan.

6) Teori tujuan sebagai motivasi

Tujuan bersumber dari rencana strategik dan rencana operasional organisasi/perusahaan. Tujuan ini bersifat obyektif karena tidak dipengaruhi oleh individu dan tidak berubah-ubah.

²⁷*Ibid.* hlm 355

²⁸*Ibid.* hlm 346

Teori ini bertujuan untuk mendorong para pekerja memilih alternatif cara bekerja yang terbaik atau yang efisien dan efektif.

b. Indikator motivasi

Indikator-indikator untuk mengetahui tingkat motivasi kerja seperti: 1). keinginan untuk berprestasi, 2). Keinginan untuk melakukan perbaikan, 3). Keinginan untuk melakukan perubahan, 4). Keinginan untuk senantiasa meningkatkan kemampuan kerja, 5). Keinginan untuk meningkatkan pengetahuan kerja.²⁹

3. Disiplin kerja

a. Pengertian disiplin kerja

Keith Davis mengemukakan bahwa “*Dicipline is management action to enforce organization standards*”. Berdasarkan pendapat Keith Davis, disiplin kerja dapat diartikan sebagai pelaksanaan manajemen untuk memperteguh pedoman organisasi.³⁰ Disiplin merupakan tindakan manajemen untuk mendorong para anggota organisasi memenuhi tuntutan berbagai ketentuan perusahaan atau organisasi. Pendisiplinan pegawai adalah suatu bentuk pelatihan yang berusaha memperbaiki dan membentuk pengetahuan, sikap dan

²⁹Noor Fuad dan Gofur Ahmad, *Integrated Human Resouces Development (HRD)*, (Jakarta: Grasindo, 2009), hlm 156

³⁰Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya ManusiaPerusahaan*, (Bandung : PT Remaja Rosdakarya, 2011), hlm. 129

perilaku karyawan sehingga para karyawan tersebut secara sukarela berusaha bekerja secara kooperatif dengan para karyawan yang lain serta meningkatkan prestasi kerjanya.³¹ kedisiplinan diartikan bilamana karyawan selalu datang dan pulang tepat pada waktunya, mengawali dan mengakhiri pekerjaannya tepat waktu, mematuhi semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Kedisiplinan harus ditegakkan dalam suatu organisasi perusahaan, karena tanpa dukungan disiplin karyawan yang baik akan sulit perusahaan untuk mewujudkan tujuannya, jadi kedisiplinan adalah kunci keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuan yang diinginkan.

b. Tujuan Disiplin Kerja

- 1) Tujuan disiplin kerja adalah untuk memastikan perilaku karyawan konsisten sesuai dengan aturan perusahaan. Karena aturan dibuat untuk tujuan organisasi yang lebih jauh dan tindakan disipliner dapat menjadi kekuatan positif bagi perusahaan disaat tindakan itu diterapkan secara bertanggung jawab dan juga adil. Perusahaan akan beruntung apabila penyusunan dan penerapan kebijakan disipliner efektif. Tanpa adanya disiplin yang sehat, efektivitas perusahaan akan sangat terbatas.

³¹ Siagian, Sondang P, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta , Bumi Aksara, 2003).hlm. 305.

- 2) Tujuan disiplin yang selanjutnya adalah untuk menumbuhkan atau mempertahankan rasa hormat dan saling percaya di antara rekan kerja dalam suatu organisasi atau lembaga.
- 3) Tindakan disipliner dapat menguntungkan dalam jangka pendek maupun dalam jangka panjang.
- 4) Tindakan disipliner yang efektif dapat memacu individu karyawan untuk meningkatkan prestasi kerja (kinerja) yang pada akhirnya seorang individu menghasilkan karyawan yang lebih produktif.

c. Jenis disiplin kerja

Menurut Sondang P. Siagaan ada dua jenis disiplin dalam organisasi, yaitu disiplin *prefentif* dan disiplin *korektif*.³² Disiplin *prefentif* merupakan suatu tindakan yang mendorong karyawan untuk patuh pada aturan yang memenuhi standartd yang telah ditentukan. Dalam disiplin *prefentif* perlu dilakukan hal-hal sebagai berikut: 1). memotivasi seluruh pelaku lembaga pendidikan untuk bekerja sebaik mungkin; 2). menekankan rasa memiliki lembaga sehingga bekerja untuk miliknya sendiri; 3). memberi imbalan (*reward*) dan bonus pada karyawan yang berprestasi dalam bekerja; 4). menerapkan sanksi-sanksi khusus yang menyadarkan tentang pentingnya kedisiplinan; 5). menjalankan peraturan yang berlaku secara konsisten; 6). berlaku adil, tidak pandang bulu dalam melaksanakan sanksi bagi pelaku yang

³²Andi Rasyid Pananrangi, *Manajemen Pnedidikan...*, hlm 120-121

kurang disiplin. Adapun yang dimaksud disiplin *korektif* adalah kedisiplinan untuk melaksanakan suatu sanksi bagi pelanggar aturan. Setiap yang melanggar aturan harus dikenakan sanksi agar menjadi peringatan bagi si pelanggar maupun yang lainnya. Dalam tindakan sanksi *korektif* dapat dilakukan secara bertahap yaitu: 1). peringatan lisan; 2). Peringatan tulisan; 3). Disiplin pemberhentian sementara dan; 4). Pemecatan (*discharge*).

d. Fungsi disiplin kerja

Disiplin berfungsi sebagai pemaksaan kepada seseorang untuk mengikuti peraturan-peraturan yang berlaku dilingkungan tersebut dengan pemaksaan, pembiasaan, dan latihan disiplin seperti itu dapat menyadarkan bahwa disiplin itu penting.³³ Bilamana sikap disiplin telah tertanam pada individu seseorang, maka akan berdampak baik diri kita sendiri dan untuk seseorang disekitar kita dalam suatu kelompok tertentu atau dalam masyarakat. Dengan begitu hubungan yang terjalin akan selalu baik.

e. Indikator disiplin kerja

Indikator disiplin kerja dapat dilaksanakan oleh semua anggota atau pegawai yang bekerja pada suatu organisasi, adalah :

Dimensi ketaatan waktu, dengan indikator : 1). Masuk kerja tepat waktu, 2). Penggunaan waktu secara efektif, 3). Tidak pernah mangkir/tidak kerja. Dimensi tanggung jawab kerja dengan

³³Afandi, Pandi, *Concept & Indikator (Human Resources Management)*, (Yogyakarta: Deepublish, 2016) hlm 4

indikator : 1). Mematuhi peraturan organisasi / perusahaan, 2). Target pekerjaan, 3). Membuat laporan kerja harian.³⁴

4. Kinerja karyawan

a. Pengertian Kinerja

Istilah kinerja merupakan terjemah “unjuk kerja” atau “prestasi” (Keban 2004).³⁵ Unjuk kerja merupakan hasil kerja yang dihasilkan oleh pegawai atau perilaku nyata yang ditampilkan sesuai dengan perannya dalam organisasi atau perusahaan. Unjuk kerja pegawai merupakan suatu hal yang sangat penting dalam usaha organisasi atau perusahaan untuk mencapai tujuannya, sehingga berbagai kegiatan harus dilakukan organisasi untuk meningkatkannya. Salah satu diantaranya adalah melakukan penilaian kerja.³⁶

Pendapat lain mendeskripsikan istilah kata kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai

³⁴ *Ibid.* hlm 10

³⁵ Muhammad Fadel, *Reinventing Local Government : Pengalaman Dari Daerah*, (Jakarta: PT Gramedia, 2008). hlm. 13.

³⁶ Hariandja dan Marihot Tua Efendi, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta, Grasindo, 2002). hlm. 195

dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.³⁷ Menurut Mangkunegara mengemukakan pengertian kinerja pegawai (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Pendapat ini dapat diartikan bahwa kinerja merupakan pencapaian hasil produksi berupa kualitas dan kuantitas sebuah barang dan jasa melalui proses kerja yang dilakukan pegawai berdasarkan tugas dan tanggung jawab yang telah diberikan sebelumnya.³⁸

b. Tujuan Penilaian Kinerja Karyawan

Suatu perusahaan harus melakukan manajemen penilaian kinerja, sekalipun aktivitas ini merupakan proses yang tidak menyenangkan dan memakan waktu banyak. Tujuan pokok sistem penilain kinerja adalah menghasilkan informasi yang akurat dan shahih tentang perilaku dan kinerja anggota-anggota organisasi.³⁹ Semakin akurat dan shahih informasi yang dihasilkan, maka semakin besar nilainya bagi organisasi. Adapun tujuan khusus sistem penilain kinerja adapat digolongkan dua bagian, yaitu evaluasi dan pengembangan. Kedua tujuan tersebut harus dilaksanakan dengan program konseling, perencanaan karier, penentuan tujuan, dan memantauan kinerja yang berkelanjutan.

³⁷A. Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya ManusiaPerusahaan*, (Bandung : PT Remaja Rosdakarya, 2011), hlm 67

³⁸Ummi Masitahsari, *Analisis Kinerja Pegawai Di Puskesmas Jongaya Makassar*, (Jurusan Ilmu Administrasi Negara, Universitas Hasanuddin ,2015), hlm. 7

³⁹Lijan poltak sinambela, *manajemen...*, hlm 520

Tujuan lain dalam penilaian kinerja karyawan yaitu: 1). Untuk mengetahui tingkat prestasi karyawan selama bekerja; 2). Untuk menentukan pemberian imbalan atau upah; 3) Mendorong pertanggungjawaban dari karyawan; 4). Meningkatkan motivasi kerja; 5). Meningkatkan etos kerja; 6). Memperkuat hubungan antara karyawan dengan supervisor melalui diskusi tentang kemajuan kerja mereka; 7). Sebagai alat untuk memperoleh umpan balik dari karyawan untuk memperbaiki desain pekerjaan, lingkungan kerja, dan jenjang karir selanjutnya; 8). Untuk dapat menempatkan karyawan sesuai hasil pencapaiannya; 9). Untuk menentukan pemberian kompensasi, hadiah ataupun dalam hal sanksi.

c. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja, antara lain⁴⁰:

1) Faktor individu

Faktor individu yang meliputi : pengetahuan, ketrampilan, kepercayaan diri, kemampuan, motivasi dan etika yang dimiliki oleh setiap individu.

2) Faktor kepemimpinan

Dari faktor kepemimpinan meliputi kualitas dalam memberikan dorongan, semangat, arahan, dan diberikan oleh manager dan team leader.

3) Faktor tim

⁴⁰Mahmudi, *Manajemen Kinerja Sektor Publik*, (Yogyakarta: UPP AMP YKPN, 2005), hlm.21

Faktor ini meliputi kualitas dalam memberikan dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan sekelompok tim kerja, kekompakan tim, dan saling percaya teradap sesama anggota tim.

4) Faktor sistem

Faktor sistem dapat meliputi sistem kerja, fasilitas kerja yang disediakan, proses organisasi maupun kutur kinerja dalam suatu organisasi.

5) Faktor situasional

Faktor situasional yang meliputi tekanan dan beberapa perubahan lingkungan internal maupun eksternal.

d. Mengukur Kinerja Karyawan

Dalam manajemen perusahaan, untuk mengukur kinerja terdapat ukuran atau kriteria yang digunakan. Menurut Robbins (2006:260) indikator untuk mengukur kinerja pegawai secara individu:

1) Kuantitas kerja

Seberapa lama seorang karyawan bekerja dalam satu hari. Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap karyawan itu masing-masing.

2) Kualitas kerja

Seberapa baik seorang karyawan mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan.

3) Ketetapan waktu

Jenis pekerjaan yang berbeda akan mempunyai karakteristik yang beda pula untuk waktu penyelesaiannya.

4) Efektifitas

Jenis penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) untuk meningkatkan hasil dalam penggunaan sumber daya.

5) Komitmen kerja

Suatu keadaan seseorang memihak organisasi dan keininannya untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi.⁴¹

B. Penelitian Terdahulu

Untuk dapat mendukung penelitian ini, penulis memaparkan penelitian terdahulu dengan permasalahan yang akan diteliti tentang Pengaruh Kompensasi, Motivasi dan Kedisiplinan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan SPBU Mayangkara Group Blitar.

Penelitian terdahulu dilakukan oleh Ridha dengan tujuan meneliti pengaruh motivasi dan disiplin terhadap kinerja pegawai pada dinas kehutanan dan perkebunan kabupaten Jepara. Metode yang digunakan kuantitatif, dengan menggunakan analisis regresi linier berganda. Hasil

⁴¹Rosman. 2014. *Analisis kinerja pegawai dalam penyelenggaraan pemerintahan di kecamatan Sambaliung Kabupaten Berau*, ejournal Ilmu Pemerintahan. 2756-2757

penelitian tersebut menunjukkan motivasi dan disiplin secara bersama-sama memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Jepara.⁴² Persamaan penelitian diatas terletak pada variabel motivasi, kedisiplinan kerja, dan kinerja karyawan. Perbedaannya terletak pada lokasi variabel kompensasi dan tempat penelitian, Ridha telah meneliti pegawai Dinas Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Jepara. Sedangkan lembaga penelitian penulis adalah karyawan SPBU Mayangkara Group Blitar.

Penelitian terdahulu dilakukan oleh Febri yang bertujuan untuk meneliti pengaruh motivasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada BMT di kota Salatiga. Metode yang digunakan kuantitatif, dengan menggunakan analisis regresi linier. Hasil penelitian tersebut menunjukkan pengaruh variabel kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan lebih signifikan dari pada variabel motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.⁴³ Persamaan penelitian diatas dengan penelitian penulis terletak pada variabel motivasi dan kinerja. Perbedaannya terletak pada variabel kepuasandan lokasi yang diteliti Febri adalah Kinerja Karyawan Pada Bmt Di Kota Salatiga. Sedangkan lembaga penelitian penulis adalah karyawan SPBU Mayangkara Group Blitar.

Resti telah meneliti tentang Pengaruh Motivasi Kerja, Disiplin Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan Dan Aset D.I Yogyakarta. Metode yang digunakan

⁴² Ridha canggih pristian, *Pengaruh Motivasi Dan Disiplin Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Kehutanan Dan Perkebunan Kabupaten Jepara*, (Semarang: Universitas Negeri Semarang, 2011)

⁴³ Febri Antika Sonya, *Pengaruh Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada BMT di Kota Salatiga*, (Salatiga: Institut Agama Islam Negeri Salatiga, 2015)

adalah analisis regresi linier sederhana. Hasil yang diperoleh adalah pengaruh positif dan signifikan antara motivasi kerja, disiplin kerja, kompensasi secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan pada dinas pendapatan, pengelolaan keuangan dan aset D.I Yogyakarta.⁴⁴ Persamaan penelitian Resti dengan penelitian penulis adalah pada variabel independen dan dependen, perbedaannya hanya pada penempatan variabel, dan juga pada lokasi penelitian Resti di dinas pendapatan, pengelolaan keuangan dan aset D.I Yogyakarta sedangkan penelitian penulis pada karyawan SPBU Mayangkara Group Blitar.

Resa telah meneliti Pengaruh lingkungan kerja, motivasi kerja, disiplin kerja terhadap kinerja pegawai. Metode yang digunakan adalah analisis regresi berganda dan memperoleh hasil kompensasi, motivasi, disiplin kerja dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Sampharindo Perdana Semarang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja, motivasi kerja, dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai perum Bulog Divisi Regional Jakarta.⁴⁵ Persamaan penelitian Resa dengan penelitian penulis adalah pada variabel motivasi, disiplin kerja dan kinerja karyawan. Perbedaan terletak pada variabel lingkungan kerja yang tidak terdapat pada penelitian penulis,

⁴⁴ Resti lufitasari, *Pengaruh Motivasi Kerja, Disiplin Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan Dan Aset D.I Yogyakarta*, (Yogyakarta: Universitas Negeri Yogyakarta, 2014)

⁴⁵ Resa Almustofa, *Pengaruh Lingkungan Kerja, Motivasi Kerja, Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Pegawai Perum Bulog Divisi Regional Jakarta)*, (Semarang: Universitas Diponegoro Semarang, 2014)

dan lokasi penelitian Resa di PT. Sampharindo Perdana Semarang, sedangkan penelitian penulis pada karyawan SPBU Mayangkara Group Blitar.

Muhammad Taufiek telah meneliti Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Hotel Ros In Yogyakarta. Metode yang digunakan adalah analisis regresi berganda dan memperoleh hasil variabel motivasi dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Hotel Ros In Yogyakarta.⁴⁶ Persamaan penelitian Muhammad Taufiek dengan penelitian penulis adalah pada variabel motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Perbedaan terletak pada variabel kompensasi yang tidak terdapat pada penelitian Muhammad Taufiek, dan lokasi penelitiannya pada karyawan Hotel Ros In Yogyakarta, sedangkan penelitian penulis pada karyawan SPBU Mayangkara Group Blitar.

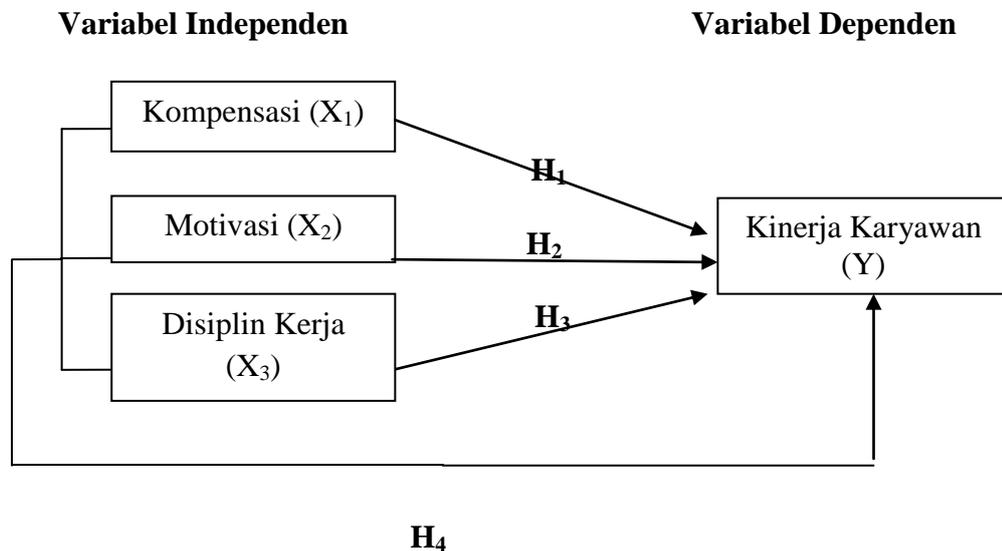
C. Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual merupakan uraian yang menjelaskan konsep-konsep apa saja yang terkandung di dalam asumsi teoritis yang akan digunakan untuk mengabstraksikan (mengistilahkan) unsur-unsur yang terkandung di dalam fenomenayang akan diteliti dan bagaimana hubungan diantara konsep-konsep tersebut.⁴⁷ Berdasarkan variabel dependen (Motivasi dan Kedisiplinan) dengan variabel independen (kinerja karyawan) dapat dikembangkan dengan kerangka konseptual berikut ini:

⁴⁶ Muhammad Taufiek Rio Sanjaya, *Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada Hotel Ros In Yogyakarta*, (Yoyakarta : Universitas NegeriYoyakarta, 2015)

⁴⁷ Saepul asep, *Metode Penelitian Kuantitatif Aplikasi Dalam Pendidikan*, (Yogyakarta: DEEPUBLISH, 2012)

Gambar 1.1



Variabel bebas atau independen (X) meliputi: Kompensasi (X₁), Motivasi (X₂), Disiplin Kerja (X₃), dan variabel terikat atau dependen (Y) adalah Kinerja Karyawan.

Keterangan :

1. Pengaruh kompensasi (X₁) terhadap kinerja karyawan (Y) didasarkan pada teori yang telah dikemukakan oleh Werther dan Daavis⁴⁸, Flippo⁴⁹, T Hani Handoko⁵⁰, serta dalam kajian penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh Resti⁵¹.

⁴⁸ Lijan Poltak Sinambela, *Manajemen Sumber Daya...*, hlm. 218

⁴⁹ Saldili Samsudin, *Manajemen Sumber...*, hlm.187

⁵⁰ T Hani Handoko, *Manajemen Sumbe ...*, hlm.118

⁵¹ Resti Iufitasari, *Pengaruh Motivasi Kerja, Disiplin Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan Dan Aset D.I Yogyakarta*, (Yogyakarta: Universitas Negeri Yogyakarta, 2014)

2. Pengaruh motivasi (X_2) terhadap kinerja karyawan (Y) didasarkan pada teori yang telah dikemukakan oleh Hasibuan⁵², Nasution⁵³, serta dalam kajian penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh Ridha⁵⁴ dan Febri⁵⁵
3. Pengaruh disiplin kerja (X_3) terhadap kinerja karyawan (Y) didasarkan pada teori yang telah dikemukakan oleh Keith Davis⁵⁶, Siagian⁵⁷, serta dalam kajian penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh Resa⁵⁸
4. Pengaruh kompensasi (X_1), motivasi (X_2), dan disiplin kerja (X_3) terhadap kinerja karyawan (Y) didasarkan pada teori yang telah dikemukakan oleh Keban⁵⁹, Anwar⁶⁰, serta dalam kajian penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh Muhammad Taufiek⁶¹.

D. Hipotesis Penelitian

Hipotesis (*hypo* + sebelum; *thesis* = pernyataan, pendapat) adalah suatu pernyataan yang pada waktu di ungkapkan belum diketahui kebenarannya,

⁵² Hasibuan, Malayu S.P, *Manajemen Sumber ...*, hlm 141.

⁵³ Nasution, *Manajemen Personalita: aplikasi...*, hlm. 33.

⁵⁴ Ridha canggih pristian, *Pengaruh Motivasi Dan Disiplin Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Kehutanan Dan Perkebunan Kabupaten Jepara*, (Semarang: Universitas Negeri Semarang, 2011)

⁵⁵ Febri Antika Sonya, *Pengaruh Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada BMT di Kota Salatiga*, (Salatiga: Institut Agama Islam Negeri Salatiga, 2015)

⁵⁶ Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber ...*, hlm. 129

⁵⁷ Siagian, Sondang P, *Manajemen Sumber Daya...*, hlm. 305.

⁵⁸ Resa Almustofa, *Pengaruh Lingkungan Kerja, Motivasi Kerja, Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Pegawai Perum Bulog Divisi Regional Jakarta)*, (Semarang: Universitas Diponegoro Semarang, 2014)

⁵⁹ Muhammad,Fadel, *Reinventing Local Government : Pengalaman ...*, hlm. 13.

⁶⁰ A. Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber ...*, hlm 67

⁶¹ Muhammad Taufiek Rio Sanjaya, *Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada Hotel Ros In Yogyakarta*, (Yoyakarta : Universitas NegeriYoyakarta, 2015)

tetapi memungkinkan untuk diuji dalam kenyataan empiris.⁶² Hipotesis adalah suatu perumusan sementara mengenai suatu hal yang dibuat untuk menjelaskan hal itu dan juga dapat menutun/mengarahkan penyelidikan selanjutnya.⁶³ Hipotesis dari penelitian ini **Pengaruh Kompensasi, Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Mayangkara Group Blitar** adalah:

1. H₁ : kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan Mayangkara Group Blitar
2. H₂ : motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan Mayangkara Group Blitar
3. H₃ : disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan Mayangkara Group Blitar.
4. H₄ : kompensasi, motivasi dan disiplin kerja secara bersama-sama mempengaruhi kinerja karyawan Mayangkara Group Blitar.

⁶² W. Gulo, *Metodologi Penelitian*, (Jakarta: PT Grasindo, 2002), hal 57

⁶³ Umar husein, *Riset Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 1998), hal 168