

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Keberhasilan perusahaan ditentukan oleh sumber daya manusia, karena tanpa adanya sumber daya manusia maka perusahaan tidak dapat meraih tujuan perusahaan. Sumber daya manusia yang baik dan optimal akan secara langsung berdampak kepada kesuksesan perusahaan dalam meraih tujuan perusahaan. Perusahaan yang sukses tidak sekedar memberikan tugas kepada karyawan, tetapi juga memperhatikan apa yang dibutuhkan karyawan sehingga karyawan dapat dengan nyaman untuk bekerja. Sumber daya manusia yang telah terpenuhi kebutuhannya, secara otomatis karyawan akan memberikan lebih dari yang diharapkan oleh perusahaan sehingga produktivitas dari karyawan juga dinilai sangat baik oleh perusahaan.

Sedangkan menurut Hasibuan dalam Busro (2018:340), produktivitas adalah perbandingan antara output (hasil) dengan input (masukan). Jika produktivitas naik akan meningkatkan efisiensi (waktu bahan-tenaga) dan sistem kerja, teknik produksi dan adanya peningkatan keterampilan dari tenaga kerjanya. Produktivitas karyawan merupakan hal yang penting dalam perusahaan, jika karyawan bekerja secara produktif maka perusahaan dikatakan berhasil meraih tujuan dan jika karyawan tidak bekerja secara produktif maka perusahaan dikatakan tidak berhasil meraih tujuan perusahaan. Produktivitas karyawan juga sangat ditentukan oleh kompensasi, disiplin kerja dan motivasi.

Produktivitas pada hakikatnya merupakan suatu akibat dari persyaratan-persyaratan kerja yang harus dipenuhi oleh karyawan. Seorang karyawan dapat dikatakan produktif jika dalam waktu tertentu dapat menyelesaikan pekerjaan yang telah ditetapkan dan ditugaskan kepadanya.

Saat ini industri jasa yang bergerak di bidang Travel dan Tour dituntut untuk memberikan kepuasan yang maksimal bagi customernya. Hal ini yang menjadi dasar pemikiran untuk tetap memenuhi kebutuhan, keinginan dan harapan customer dalam segala dinamika perubahan lingkungan, sehingga customer tidak akan berpaling ke pesaing, dimana perkembangan ekonomi dan teknologi mempengaruhi pola kehidupan customer, meningkatnya pendapatan, status sosial, ekonomi customer dan perkembangan teknologi yang mereka miliki berakibat kepada perubahan perilaku dan gaya hidup mereka, perubahan tersebut pada akhirnya mempengaruhi perubahan selera mereka terhadap produk travel dan tour. (Andespa, 2016:49-64).

Untuk mencapai keinginan pada industri travel dan tour tersebut maka produktivitas karyawan merupakan sesuatu hal yang sangat dibutuhkan didalam melaksanakan tujuan yang sesuai dengan keinginan pihak manajemen dan customer. Salah satu contoh tujuan yang ingin dicapai oleh pihak manajemen perusahaan adalah menciptakan pelayanan prima yang nyaman bagi customernya, sehingga menghasilkan customer yang puas dan setia yang pada ujungnya akan meningkatkan keuntungan atau omset bagi perusahaan. produktivitas karyawan yang maksimal akan dapat diciptakan apabila karyawannya memiliki semangat kerja didalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawab yang diberikan oleh pihak manajemen. Salah satu upaya pihak

manajemen didalam meningkatkan semangat kerja karyawannya adalah dengan memberikannya kompensasi yang layak bagi para karyawannya. Hal ini bertujuan untuk menghasilkan kepuasan dan kenyamanan kerja yang nantinya akan memaksimalkan produktivitas karyawan.

Menurut Sutrisno (2011:182), kompensasi sebagai balas jasa yang diterima seseorang karyawan dari perusahaannya sebagai akibat dari jasa atau tenaga yang telah diberikannya pada perusahaan. Menurut 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. Pembentukan sistem kompensasi yang efektif merupakan bagian penting dari manajemen sumber daya manusia karena membantu menarik dan mempertahankan pekerjaan-pekerjaan yang berbakat. Selain itu sistem kompensasi perusahaan memiliki dampak terhadap kinerja strategis.

Dimana fenomena-fenomena yang ada pada industri travel dan tour tersebut juga dialami oleh PT. Angkasa tour and travel. Menurut data yang ada dimana insentif dan kompensasi tidak langsung seperti uang kerajinan kurang diterapkan di PT. Angkasa Tour and Travel. dari hasil penelitian penulis, penulis mendapatkan hasil informasi dari tes wawancara dan juga informasi dari dokumen insentif pada PT. Angkasa Tour and Trvel.

**Tabel 1. Jumlah insentif yang diberikan oleh PT. Angkasa tour and travel 2018-2021.**

<b>Tahun</b>	<b>Jumlah Karyawan (Orang)</b>	<b>Total insentif yang diberikan oleh perusahaan (6 bulan)</b>
2018	50	80.000.000
2019	37	55.500.000
2020	33	36.300.000
2021	41	41.000.000

**Sumber : PT. Angkasa Tour and Travel, 2021.**

Dari tabel 2 diatas penulis mendapatkan informasi dari dokumen hasil insentif perusahaan tiap tahunnya, dan dapat dilihat jumlah insentif yang diterima oleh karyawan mengalami penurunan. Hal ini dikarenakan pandemi atas maraknya virus Covid-19 di mulai dari tahun 2019 yang mengharuskan perusahaan mengalami kerugian atas penurunan pemesanan tiket dan juga jumlah tour domestik.

Selain insentif perusahaan juga kurang menerapkan kompensasi tidak langsung (*Fringe Benefit*) yaitu Uang Pensiun. Penulis mengutip langsung dari hasil wawancara dengan sejumlah karyawan PT. Angkasa Tour and Travel. Menurut Sunyoto (2015:26) Kompensasi didefinisikan sebagai sesuatu yang diterima oleh karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka. Menurut Marwansyah (2016:269) Kompensasi adalah penghargaan atau imbalan langsung maupun tidak langsung, finansial maupun non finansial, yang adil dan

layak kepada karyawan, sebagai balasan atau kontribusi/jasanya terhadap pencapaian tujuan perusahaan.

Serta penelitian yang dilakukan oleh Putu Irawati, dkk (2014) dalam penelitiannya menyimpulkan bahwa kompensasi berpengaruh positif secara parsial dan simultan dari kompensasi finansial dan non-finansial terhadap produktivitas karyawan.

Disiplin kerja perusahaan dilihat dari seluruh karyawan yang mentaati peraturan yang dibuat oleh perusahaan. PT. Angkasa Tour and Travel menerapkan aturan disiplin kerja untuk karyawannya. Salah satu bentuk disiplin kerja ialah disiplin waktu dan sanksi hukuman. Contoh halnya dengan disiplin waktu ialah karyawan yang telat hadir dalam bekerja diberikan potongan insentif yang mempengaruhi pendapatan karyawan semakin berkurang. Dan juga sanksi hukuman untuk karyawan yang telah melanggar disiplin kerja di dalam perusahaan tetapi masih banyak karyawan yang melanggar sanksi hukuman tersebut.

Salah satu sanksi hukuman ialah pemberian SP1 hingga SP3 atas pelanggaran disiplin kerja yang diterapkan oleh perusahaan. Dimana fenomena tersebut dilihat dari hasil absensi karyawan setiap harinya. Penulis mengutip dari hasil wawancara dengan Hrd PT. Angkasa Tour and Travel. Hingga saat ini disiplin kerja dalam perusahaan PT. Angkasa Tour and Travel termasuk kedalam tingkatan kurang baik oleh perusahaan. Dikarenakan dengan jumlah absensi hadir yang tidak tepat waktu. Dan juga penerapan Sanksi Hukuman yang kurang. Menurut Nitisemito dalam Darmawan, (2013:41), disiplin kerja diartikan sebagai suatu sikap, tingkah laku dan perbuatan yang sesuai peraturan

dari organisasi dalam bentuk tertulis maupun tidak. Serta penelitian yang dilakukan oleh Dian Irma Aprianti (2016) dalam penelitiannya menyimpulkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan mendapatkan temuan adanya kedisiplinan berpengaruh terhadap produktivitas baik secara simultan maupun parsial.

Motivasi juga mendorong atas peningkatan perusahaan. Dimana fenomena yang ada pada motivasi di dalam perusahaan ialah pengakuan dari atasan. Sangat minimnya pengakuan dari atasan atas produktivitas yang telah diberikan oleh karyawan PT. Angkasa Tour and Travel. Penulis mengutip langsung dari hasil wawancara oleh karyawan PT. Angkasa Tour and Travel. Selain pengakuan dari atasan, motivasi yang kurang pada perusahaan ialah pekerjaan itu sendiri. Dimana ada beberapa karyawan melakukan pekerjaan itu sendiri tetapi tidak dibagikan dan dibidang yang karyawan inginkan. Sehingga beberapa karyawan tidak dapat handle beberapa pekerjaan yang telah diberikan oleh pimpinan perusahaan. Penulis mengutip dalam hasil wawancara dengan Hrd PT. Angkasa Tour and Travel.

Menurut Gibson (dalam Riani, 2011:123-124), motivasi merupakan salah satu factor psikologi yang mempengaruhi kinerja karyawan. Serta penelitian yang dilakukan oleh Abdul Rachman Saleh (2018) dalam penelitiannya menyimpulkan bahwa adanya pengaruh positif antara motivasi dengan produktivitas dan mendapatkan temuan adanya pengaruh yang menunjukkan motivasi terhadap produktivitas karyawan.

Berdasarkan uraian latar belakang diatas, penulis tertarik melakukan penelitian dengan judul : **“Pengaruh Kompensasi, Disiplin Kerja dan**

## **Motivasi terhadap Produktivitas Karyawan PT. Angkasa Tour and Travel”**

### **1.2 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan identifikasi masalah di atas, maka peneliti membatasi permasalahan yang diteliti agar penelitian ini mencapai sarannya. Maka yang menjadi batasan dalam penelitian ini adalah :

1. Pimpinan belum mampu memberikan insentif terhadap karyawan PT. Angkasa Tour and Travel
2. Pimpinan belum mampu memberikan Kompensasi tidak langsung yaitu Uang Pensiun terhadap karyawan PT. Angkasa Tour and Travel.
3. Pimpinan belum mampu menerapkan Disiplin Kerja berupa kehadiran pada PT. Angkasa Tour and Travel
4. Pimpinan belum mampu menerapkan Sanksi Hukuman pada karyawan PT. Angkasa Tour and Travel.
5. Pimpinan belum mampu menerapkan pengakuan atas prestasi yang dihasilkan karyawan PT. Angkasa Tour and Travel.
6. Karyawan belum mampu mengerjakan pekerjaan itu sendiri yang diterapkan oleh Pimpinan PT. Angkasa Tour and Travel.

### **1.3 Batasan Masalah dan Rumusan Masalah**

#### **1.3.1 Batasan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan, peneliti membatasi penelitian ini tentang Pengaruh Kompensasi, disiplin

kerja dan motivasi terhadap produktivitas karyawan PT. Angkasa Tour and Travel.

### **1.3.2 Rumusan Masalah**

1. Bagaimana pengaruh kompensasi terhadap produktivitas karyawan pada PT. Angkasa Tour and Travel.
2. Bagaimana pengaruh disiplin kerja terhadap produktivitas karyawan pada PT. Angkasa Tour and Travel.
3. Bagaimana pengaruh motivasi terhadap produktivitas karyawan pada PT. Angkasa Tour and Travel.
4. Bagaimana pengaruh kompensasi, disiplin kerja, serta motivasi terhadap produktivitas karyawan pada PT. Angkasa Tour and Travel.

### **1.4 Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian yang ingin dicapai oleh penulis adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui Pengaruh kompensasi terhadap Produktivitas karyawan PT. Angkasa Tour and Travel.
2. Untuk mengetahui Pengaruh disiplin kerja terhadap Produktivitas karyawan PT. Angkasa Tour and Travel.
3. Untuk mengetahui Pengaruh motivasi terhadap Produktivitas karyawan PT. Angkasa Tour and Travel.
4. Untuk mengetahui Pengaruh kompensasi, disiplin kerja, motivasi terhadap Produktivitas karyawan PT. Angkasa Tour and Travel.

## **1.5 Manfaat Penelitian**

Manfaat penelitian yang ingin dicapai oleh peneliti dalam penulis ini adalah sebagai berikut:

### **1.5.1 Manfaat bagi Perusahaan**

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan seorang manajer dalam pengambilan keputusan dan dapat menjadi dasar pertimbangan untuk meningkatkan produktivitas karyawan yang dimiliki sehingga dapat mencapai tujuan perusahaan yang berhubungan dengan kompensasi, disiplin kerja, dan motivasi dan terhadap produktivitas karyawan PT. Angkasa Tour and Travel.

### **1.5.2 Manfaat bagi Universitas Islam Sumatera Utara**

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan referensi, menambah ilmu pengetahuan, serta dapat menjadi bahan referensi dan pertimbangan dalam menyusun penelitian-penelitian selanjutnya yang berkaitan dengan manajemen sumber daya manusia.

### **1.5.3 Manfaat bagi Penulis**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan pengetahuan serta memperluas wawasan bagi peneliti yang dapat berguna. Selain itu, peneliti juga berharap agar penelitian ini dapat diterapkan oleh peneliti di dalam dunia kerja yang nantinya lebih khusus dalam bidang manajemen sumber daya manusia.

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **2.1 Uraian Teoritis**

##### **2.1.1 Kompensasi**

###### **A. Pengertian Kompensasi**

Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima baik berupa fisik maupun nonfisik. Bisa juga berarti seluruh imbalan yang diterima oleh seorang pekerja/karyawan atas jasa atau hasil dari pekerjaannya dalam sebuah perusahaan. Kompensasi yang diterima dapat berupa uang, barang, secara langsung maupun tidak langsung.

Menurut 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. Pembentukan sistem kompensasi yang efektif merupakan bagian penting dari manajemen sumber daya manusia karena membantu menarik dan mempertahankan pekerjaan-pekerjaan yang berbakat. Selain itu sistem kompensasi perusahaan memiliki dampak terhadap kinerja strategis.

Menurut Sunyoto (2015:26) Kompensasi didefinisikan sebagai sesuatu yang diterima oleh karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka. Menurut Marwansyah (2016:269) Kompensasi adalah penghargaan atau imbalan langsung maupun tidak langsung, finansial maupun non finansial, yang adil dan layak kepada karyawan, sebagai

balasan atau kontribusi/jasanya terhadap pencapaian tujuan perusahaan.

Menurut Ganyag (2018:93) kompensasi perlu dirancang dengan baik oleh manajemen perusahaan agar berdampak positif bagi perkembangan perusahaan yang bersangkutan. Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima karyawan sebagai balas jasa sehubungan dengan hasil kerjanya yang diberikan kepada perusahaan pada periode tertentu.

Wrether dan Davis dalam Wibowo (2016:289) mendefinisikan “kompensasi sebagai apa yang diterima pekerja sebagai tukaran atas kontribusinya kepada organisasi, dengan kompensasi kepada pekerja diberikan penghargaan berdasarkan kinerja dan bukan berdasarkan senioritas atau jumlah jam kerja”.

Kompensasi biasanya diberikan oleh atasan kepada karyawannya sebagai tanda bahwa karyawan tersebut telah bekerja dengan keras. Tentu saja hal tersebut bisa menjadi motivasi yang baik untuk para karyawan agar mau bekerja lebih keras lagi untuk kemajuan perusahaan. Arti pemberian kompensasi juga bisa menjadi sebuah sistem *reward* yang bagus di dalam perusahaan. Misalnya, adalah dengan mengadakan kompetisi karyawan berprestasi. Ada beberapa jenis kompensasi yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawannya.

## **B. Jenis – jenis Kompensasi**

Berikut adalah jenis-jenisnya baik dalam bentuk finansial atau non finansial :

### **1. Kompensasi Langsung**

Kompensasi langsung artinya merupakan segala macam imbalan yang berwujud uang. Misalnya seperti gaji, tunjangan, THR, bonus, komisi, insentif, pembayaran prestasi, pembagian laba perusahaan, dan opsi saham. Kompensasi langsung merupakan kompensasi yang paling sering diberikan oleh perusahaan kepada karyawannya. Selain itu, kompensasi langsung juga lebih mudah untuk dicatat dalam administrasi keuangan perusahaan karena diberikan secara langsung dengan jumlah yang jelas dan tertulis.

### **2. Kompensasi tidak langsung**

Kompensasi jenis tidak langsung juga bisa berupa uang. Tetapi tidak dalam bentuk secara cash, melainkan perusahaan memberikannya melalui pihak ketiga. Misalnya seperti ketika perusahaan mengikutkan karyawan ke dalam program asuransi atau hadiah yang melibatkan pihak ketiga.

Perusahaan yang menanggung semua biaya yang diberikan kepada pihak ketiga tersebut sehingga karyawan tersebut bisa menikmati kompensasi tidak langsung.

### **3. Kompensasi non finansial**

Kompensasi nonfinansial diberikan kepada karyawan tidak dalam bentuk uang, melainkan dalam bentuk positif yang bisa bermanfaat untuk karyawan. Contohnya, perusahaan memberikan pelatihan *public speaking* atau jenis pelatihan yang lainnya.

Pelatihan tersebut tidak berbentuk finansial tetapi tetap bisa memberikan manfaat untuk karyawan. Contoh lainnya adalah perusahaan menyediakan lingkungan kantor yang aman dan nyaman untuk karyawan sebagai bentuk penghargaan agar lebih semangat bekerja. Dengan memberikan kompensasi yang memadai kepada karyawan, perusahaan bisa menjaga sumber daya manusia yang tetap berkualitas untuk tetap memajukan perusahaan. Para karyawan pun merasa diuntungkan dan semakin semangat untuk bekerja memajukan perusahaan.

### **C. Tujuan Pemberian Kompensasi**

Berikut adalah tujuan dari pemberian kompensasi yaitu :

#### **1. Mempertahankan Karyawan Berprestasi**

Mempertahankan karyawan yang dianggap potensial dan berkualitas agar tetap bekerja. Hal ini juga bertujuan untuk mencegah tingkat perputaran kerja karyawan yang tinggi. Keberadaan kompensasi ini bisa memberikan motivasi karyawan untuk tetap semangat bekerja.

## **2. Mendapatkan Karyawan yang Berkualitas**

Salah satu cara agar sebuah perusahaan atau organisasi mendapatkan karyawan atau calon pelamar yang berkualitas adalah dengan memberikan tingkat kompensasi yang cukup kompetitif dibandingkan dengan perusahaan/organisasi lain.

## **3. Menjamin adanya Keadilan dalam Perusahaan**

Menjamin terpenuhinya keadilan dalam hubungan antara manajemen dan karyawan. Hal ini juga bertujuan sebagai balas jasa organisasi atas apa saja yang sudah dilakukan atau diabdikan seorang karyawan kepada perusahaan. Jadi, keadilan dalam pemberian upah, bonus, insentif, dll pada perusahaan mutlak yang dipertimbangkan oleh perusahaan.

## **4. Mengefisiensi Biaya**

Tujuan yang satu ini dimaksudkan jika sebuah perusahaan merencanakan atau mengadakan program kompensasi rasional. Maka pada akhirnya membantu perusahaan memiliki dan mempertahankan sumber daya manusia pada tingkat biaya yang layak. Dengan upah, insentif atau tunjangan, bonus, dll yang kompetitif, perusahaan akan memperoleh keseimbangan dari etos kerja karyawan yang juga meningkat.

## **5. Memenuhi Administrasi Legalitas**

Dalam administrasi kompensasi yang seharusnya ada di setiap perusahaan juga terhdapat batasan legalitas oleh pemerintah dalam

sebuah undang-undang. Jadi, pengadaan administrasi ini dalam sebuah perusahaan juga bertujuan untuk memenuhi administrasi legalitas.

#### **6. Memicu adanya Perubahan Perilaku dan Sikap yang Semakin Baik**

Dengan Kompensasi yang layak dan adil kepada karyawan, karyawan akan memiliki sikap dan perilaku yang baik dan dapat menguntungkan serta mempengaruhi produktivitas kerja. Kerja yang baik, kesetiaan, pengalaman, tanggung jawab dan perilaku-perilaku lainnya yang dapat meningkatkan berkat dihargai melalui fasilitas yang efektif dari perusahaan. Kompensasi juga merupakan cara perusahaan untuk menghargai karyawan sehingga para karyawan akan bekerja dengan maksimal dan sesuai target.

#### **D. Faktor – faktor kompensasi**

Dalam memberikan kompensasi dipengaruhi oleh beberapa faktor. Menurut Wibowo (2016:86) faktor yang mempengaruhi kompensasi ialah :

##### **1. *The Labor Market* (Pasar tenaga kerja).**

Pada umumnya timbul pendapat bahwa tenaga kerja sebaiknya tidak diatur oleh kekuatan permintaan dan penawaran. Pada kenyataannya, apabila terdapat kesempatan kerja penuh, upah dan gaji mungkin lebih tinggi untuk menarik dan menjaga kecukupan pekerja yang berkualitas. Dalam depresi, bayaran

dapat lebih rendah. Bayaran mungkin juga lebih tinggi apabila pekerja terampil tersedia terbatas dipasar.

2. *The Economy* (Kondisi ekonomi)

Kondisi perokonomian, terutama tingkat daya saing, mempengaruhi kemampuan organisasi membayar upah tinggi. Semakin tinggi situasi tingkat kompetitif, organisasi semakin kurang mampu membayar upah lebih tinggi.

3. *The Government* (Pemerintah)

Pemerintah secara langsung mempengaruhi kompensasi melalui pengendalian upah, antara lain sebagai contoh apabila pemerintah menetapkan besaran upah minimum.

4. *Unions* (Perserikatan)

Serikat pekerja mempunyai pengaruh pada bayaran, tunjangan, dan perbaikan kondisi kerja. Pada umumnya cenderung mengakibatkan meningkatnya tingkat bayaran. Apabila serikat pekerja kuat akan mempengaruhi kebijakan kompensasi.

5. *The Labor Budget* (Anggaran tenaga kerja)

Anggaran tenaga kerja umumnya mengidentifikasi jumlah uang tersedia untuk kompensasi tahunan pekerja. Setiap unit kerja dalam organisasi dipengaruhi oleh besarnya anggaran tenaga kerja, yang menyatakan berapa banyak tersedia untuk unit kerja.

6. *Who Makes Compensation Decision* (Pembuat keputusan kompensasi)

Keputusan tentang berapa banyak membayar, sistem apa dipergunakan, tunjangan apa ditawarkan, dipengaruhi dari atas sampai kebawah dari organisasi. Manajemen membuat keputusan yang mempertimbangkan jumlah total anggaran yang disediakan untuk bayaran, bentuk bayaran yang dipergunakan dan kebijakan bayaran lainnya.

#### **E. Indikator – indikator kompensasi**

Indikator kompensasi menurut Rivai (2013:119) antara lain:

- a) Gaji
- b) Upah
- c) Insentif
- d) Kompensasi Tidak Langsung (*Fringe Benefit*)

Gaji adalah balas jasa dalam bentuk uang yang diterima karyawan sebagai konsekuensi dari kedudukannya sebagai seorang karyawan yang memberikan sumbangan tenaga dan pikiran dalam mencapai tujuan perusahaan. Atau, dapat dikatakan sebagai bayaran tetap yang diterima seseorang dari keanggotaannya dalam sebuah perusahaan.

Sedangkan yang dimaksud dengan Upah merupakan imbalan finansial langsung yang dibayarkan kepada karyawan berdasarkan jam kerja, jumlah barang yang dihasilkan atau banyaknya pelayanan yang diberikan. Jadi tidak seperti gaji yang jumlahnya relatif tetap,

besarnya upah berubah-ubah tergantung pada keluaran yang dihasilkan.

Lalu yang dimaksud dengan Insentif merupakan imbalan langsung yang dibayarkan kepada karyawan karena kinerjanya melebihi standart yang ditentukan. Insentif merupakan bentuk lain dari upah langsung diluar upah dan gaji yang merupakan kompensasi tetap, yang biasa disebut kompensasi berdasarkan kinerja (*pay for performance plan*).

Dan yang dimaksud dengan Fringe Benefit merupakan kompensasi tambahan yang diberikan berdasarkan kebijakan perusahaan terhadap semua karyawan sebagai upaya meningkatkan kesejahteraan para karyawan. Contohnya, berupa fasilitas-fasilitas, seperti: asuransi-asuransi, tunjangan-tunjangan, uang pensiun, dan lain-lain.

## **2.1.2 Disiplin Kerja**

### **A. Pengertian Disiplin Kerja**

Menurut Hasibuan (2016:193), kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan dan norma-norma sosial yang berlaku. Disiplin adalah sikap mental yang tercermin dalam perbuatan atau tingkah laku perorangan, kelompok, atau masyarakat, yang berupa ketaatan (*obedience*) terhadap peraturan yang ditetapkan pemerintah atau etik, norma, dan kaidah yang berlaku dalam masyarakat untuk tujuan tertentu. Disiplin dapat pula diartikan

sebagai pengendalian diri agar tidak melakukan sesuatu yang bertentangan dengan falsafah suatu bangsa/Negara (Sulistiyanti, 2011).

Menurut Hasibuan (2016:335), kedisiplinan kerja diartikan bilamana karyawan selalu datang dan pulang tepat pada waktunya, mengerjakan semua pekerjaan dengan baik, mematuhi semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Pada hakikatnya, pendisiplinan merupakan tindakan yang dilakukan karyawan dengan bersikap tanggung jawab atas pekerjaan yang dilakukan, menekankan timbulnya masalah sekecil mungkin, dan mencegah berkembangnya kesalahan yang mungkin terjadi.

Pengertian lain juga mengenai disiplin kerja menurut Sinambela (2012:239) menyatakan bahwa disiplin kerja adalah kemampuan kerja seseorang untuk secara teratur, tekun terus menerus dan bekerja sesuai dengan aturan-aturan berlaku dan tidak melanggar aturan yang sudah ditetapkan.

Kemudian menurut Nitisemito dalam Darmawan, (2013:41), disiplin kerja diartikan sebagai suatu sikap, tingkah laku dan perbuatan yang sesuai peraturan dari organisasi dalam bentuk tertulis maupun tidak.

Sedangkan menurut The Liang Gie dalam Wukir (2013:92) disiplin adalah: “suatu keadaan tertib dimana orang-orang yang tergabung dalam suatu organisasi tunduk pada peraturan- peraturan yang telah ada dengan rasa senang”.

Berdasarkan pendapat-pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja adalah bilamana karyawan selalu datang dan pulang tepat pada waktunya, mengerjakan semua pekerjaan dengan baik, mematuhi semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Pada hakikatnya, pendisiplinan merupakan tindakan yang dilakukan karyawan dengan sikap tanggung jawab atas pekerjaan yang dilakukan, menekankan timbulnya masalah sekecil mungkin, dan mencegah berkembangnya kesalahan yang mungkin terjadi.

## **B. Tujuan dan manfaat Disiplin Kerja**

Menurut Simamora dalam Sinambela (2016:339) menyatakan bahwa “tujuan utama tindakan pendisiplinan adalah memastikan bahwa perilaku-perilaku pegawai konsisten dengan aturan-aturan yang ditetapkan oleh organisasi”.

Menurut Siswanto dalam Sinambela (2016:340) menguraikan bahwa maksud dan sasaran dari disiplin kerja adalah terpenuhinya beberapa tujuan seperti :

### **1. Tujuan umum disiplin kerja**

Tujuan umum disiplin kerja adalah kelangsungan perusahaan sesuai dengan motif organisasi bagi yang bersangkutan baik hari ini, maupun hari esok.

### **2. Tujuan khusus disiplin kerja**

Tujuan khusus antara lain :

- a. Untuk para pegawai menempati segala peraturan dan kebijakan ketenagakerjaan maupun peraturan, serta kebijakan perusahaan yang berlaku, baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis, serta melaksanakan perintah manajemen.
- b. Dapat melaksanakan pekerjaan dengan sebaik-baiknya, serta mampu memberikan servis yang maksimum pada pihak tertentu yang berkepentingan dengan perusahaan sesuai dengan bidang pekerjaan yang diberikan kepadanya.
- c. Dapat menggunakan dan memelihara sarana dan prasarana barang dan jasa perusahaan dengan sebaik-baiknya.
- d. Dapat bertindak dan berperilaku sesuai dengan norma-norma yang berlaku pada perusahaan.
- e. Tenaga kerja mampu memperoleh tingkat produktivitas yang tinggi sesuai dengan harapan perusahaan, baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang.

### **C. Jenis – jenis Disiplin Kerja**

Menurut Mangkunegara dalam Sinambela (2016:336) terdapat dua jenis bentuk disiplin kerja yaitu :

#### **1. Disiplin Preventif**

Disiplin preventif adalah suatu upaya untuk menggerakkan pegawai untuk mengikuti dan mematuhi pedoman dan aturan kerja yang ditetapkan oleh organisasi. Disiplin preventif bertujuan untuk

menggerakkan dan mengarahkan agar pegawai bekerja dan berdisiplin.

## 2. Disiplin Korektif

Disiplin korektif adalah suatu upaya penggerakkan pegawai dalam menyetujui suatu peraturan dan mengarahkannya agar tetap mematuhi berbagai peraturan sesuai dengan pedoman yang berlaku pada organisasi. Dalam disiplin korektif pegawai yang melanggar disiplin akan diberikan sanksi yang bertujuan agar pegawai dapat memperbaiki diri dan mematuhi aturan yang ditetapkan.

### **D. Faktor – faktor Disiplin Kerja**

Pada dasarnya kedisiplinan dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor.

Menurut Hasibuan (2016:194) yaitu:

#### 1. Tujuan dan Kemampuan

Tujuan yang akan dicapai harus jelas dan ditetapkan secara ideal serta cukup menantang bagi kemampuan karyawan. Hal ini berarti bahwa tujuan (pekerjaan) yang dibebankan kepada seseorang karyawan harus sesuai dengan kemampuan karyawan bersangkutan. Tetapi jika pekerjaan itu di luar kemampuannya atau pekerjaannya itu jauh dibawah kemampuannya, maka kesungguhan dan kedisiplinan karyawan akan rendah. Di sini letak pentingnya *asas the right man in the right place and the right man in the right job*.

## 2. Kepemimpinan

Dalam menentukan disiplin kerja karyawan maka pimpinan dijadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya. Pimpinan harus memberi contoh yang baik, berdisiplin baik, jujur, adil, serta sesuai kata dengan perbuatan. Pimpinan jangan mengharapkan kedisiplinan bawahannya baik, jika dia sendiri kurang berdisiplin. Pimpinan harus menyadari bahwa perilakunya akan dicontoh dan diteladani oleh para bawahannya. Hal inilah yang mengharuskan agar pimpinan mempunyai kedisiplinan yang baik, supaya para bawahan pun berdisiplin baik.

## 3. Insentif (Tunjangan Dan Kesejahteraan)

Balas jasa (gaji dan kesejahteraan) ikut memengaruhi kedisiplinan karyawan, karena akan memberikan kepuasan dan kecintaan karyawan terhadap perusahaan/pekerjaannya. Perusahaan harus memberikan balas jasa yang sesuai. Kedisiplinan karyawan tidak mungkin baik apabila balas jasa yang di terima kurang memuaskan untuk memenuhi kebutuhan-kebutuannya beserta keluarganya. Karyawan sulit untuk berdisiplin baik jika selama kebutuhan-kebutuhan primernya tidak terpenuhi dengan baik.

## 4. Keadilan

Keadilan mendorong terwujudnya kedisiplinan karyawan, karena ego dan sifat manusia yang selalu merasa dirinya penting dan minta diperlakukan sama dengan manusia lainnya. Apabila keadilan yang dijadikan dasar kebijaksanaan dalam pemberian

balas jasa (pengakuan) atau hukuman, akan merangsang terciptanya kedisiplinan karyawan yang baik. Pimpinan atau manajer yang cakap dalam kepemimpinannya selalu bersikap adil terhadap semua bawahannya, karena dia menyadari bahwa dengan keadilan yang baik akan menciptakan kedisiplinan yang baik pula.

#### 5. Pengawasan Melekat

Pengawasan melekat harus dijadikan suatu tindakan yang nyata dalam mewujudkan kedisiplinan karyawan perusahaan, karena dengan pengawasan ini, berarti atasan harus aktif dan langsung mengawasi perilaku, moral, sikap, gairah kerja, dan prestasi bawahan. Hal ini berarti atasan harus selalu ada/hadir di tempat kerjanya, supaya dia dapat mengawasi dan memberikan petunjuk, jika ada bawahannya yang mengalami kesulitan dalam mengerjakan pekerjaannya.

### **E. Indikator – indikator disiplin kerja**

Tingkat disiplin kerja seseorang dapat dilihat dari indikator – indikator disiplin kerja. Disiplin kerja memiliki beberapa indikator. Menurut Hasibuan (2016:194) Indikator-indikator Disiplin Kerja yaitu:

#### 1. Tujuan dan Kemampuan

Tujuan dan kemampuan harus sesuai, dimana tujuan yang diberikan bagi guru harus sesuai dengan kemampuannya, agar dia dapat bekerja sungguh-sungguh dan disiplin mengerjakannya. Jika tujuan di luar kemampuan atau jauh di bawah kemampuan guru

maka kedisiplinan akan rendah. Disinilah letak pentingnya *asas the right place and the right man in the right job*.

## 2. Teladan Pimpinan

Teladan kepala sekolah sangat berpengaruh terhadap guru, dengan teladan yang baik dari kepala sekolah, kedisiplinan guru pun juga akan ikut baik. Karena guru cenderung menjadikan kepala sekolah sebagai panutan, oleh sebab itu teladan kepala sekolah sangat dibutuhkan untuk keberlangsungan sekolah.

## 3. Balas Jasa

Balas jasa juga merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi guru. Dengan balas jasa yang cukup maka guru akan merasa senang dan tenang 16 saat bekerja. Dengan demikian guru akan berupaya untuk memberikan yang terbaik, kedisiplinannya juga semakin ditingkatkan.

## 4. Keadilan

Kepala sekolah harus bersikap adil terhadap semua guru. Dengan keadilan yang baik akan menciptakan kedisiplinan yang baik pula. Oleh sebab itu keadilan sangat dibutuhkan terkhusus dalam pemberian gaji, harus adil antara pekerjaan dengan gajinya. Agar guru juga bersikap loyal kepada sekolah.

## 5. Waskat

Waskat pengawasan melekat pimpinan terhadap bawahan. Sehingga waskat mengharuskan kepala sekolah selalu berada di tempat kerja. Waskat dianggap efektif untuk mendongkrak

kedisiplinan guru, karena guru merasa diperhatikan dan mendapat bimbingan langsung dari pimpinan. Dengan waskat ini juga kepala sekolah dapat secara objektif menilai guru dan mengetahui kedisiplinan dan kemampuan para guru. Secara tidak langsung waskat menuntut kebersamaan yang aktif antara pimpinan dan bawahan sehingga terwujudlah kerjasama yang baik antara kepala sekolah dan guru untuk mencapai tujuan sekolah.

#### 6. Sanksi Hukuman

Sanksi hukuman sangat dibutuhkan agar disiplin dapat tegak. Berat / ringan sanksi hukuman sangat menentukan baik/ buruknya kedisiplinan guru. Semakin berat dibuat suatu sanksi atau hukuman maka guru pun akan semakin takut melanggar peraturan – peraturan.

#### 7. Ketegasan

Ketegasan sangat dibutuhkan agar kedisiplinan dapat ditegakkan, terlebih ketegasan kepala sekolah. Jika sebuah aturan telah dibuat maka hendaklah semuanya taat, jika tidak disinilah diperlukan ketegasan seorang kepala sekolah. Kepala sekolah harus tegas menghukum siapa saja yang melakukan pelanggaran. Agar kedisiplinan di dalam sekolah tersebut baik. Namun jika kepala sekolah tidak tegas maka kedisiplinan di dalam sekolah tersebut akan gagal.

#### 8. Hubungan Kemanusiaan

Kedisiplinan akan tercipta jika di dalam sebuah organisasi terdapat hubungan kemanusiaan yang baik. Hubungan kemanusiaan yang harmonis antar sesama guru maupun dengan kepala sekolah akan menciptakan suasana kerja yang nyaman. Sehingga dapat memotivasi kedisiplinan yang baik pada sekolah. Dengan demikian tujuan sekolah juga dapat tercapai.

### 2.1.3 Motivasi

#### A. Pengertian Motivasi

Menurut Notoadmodjo (2015:114) motif atau motivasi berasal dari kata latin "*moreve*" yang artinya dorongan dari dalam diri manusia untuk bertindak atau berperilaku. Pengertian motivasi tidak terlepas dari kata kebutuhan atau "*needs*" atau "*want*".

Menurut Flipppo (dalam Notoatmodjo 2015:115) motivasi adalah suatu arahan pegawai dalam suatu organisasi agar dapat bekerja sama dalam mencapai keinginan para pegawai dalam rangka pencapaian keberhasilan organisasi.

Menurut Stanford (dalam Mangkunegara 2017:93) motivasi sebagai suatu kondisi yang menggerakkan manusia ke arah sesuatu tujuan tertentu.

Motivasi dapat diartikan sebagai kekuatan (energi) seseorang yang dapat menimbulkan tingkat persistensi dan antusiasmenya dalam melaksanakan suatu kegiatan, baik yang bersumber dari dalam diri

individu itu sendiri (motivasi intrinsik) maupun dari luar individu (motivasi ekstrinsik). Kajian tentang motivasi telah sejak lama memiliki daya tarik tersendiri bagi kalangan pendidikan, manajer, dan penelitian, terutama dikaitkan dengan kepentingan upaya pencapaian kinerja (prestasi) seseorang.

Hafidzi dkk (2019:52) menyatakan bahwa motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mampu bekerjasama, bekerja efektif, dan terintegritas dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Motivasi adalah suatu yang pokok yang menjadikan dorongan bagi seseorang untuk bekerja.

Motivasi kerja menurut McClelland yang diterjemahkan Suwanto (2020:161) adalah “Seperangkat kekuatan baik yang berasal dari dalam diri maupun dari luar diri seseorang yang mendorong untuk memulai berperilaku kerja sesuai dengan format, arah, intensitas dan jangka waktu tertentu.

Menurut Uhing (2019:363) adalah kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan.

Motivasi merupakan sebuah determinan penting bagi kinerja individual. Dari definisi yang telah dipaparkan tersebut, maka motivasi dapat disimpulkan sebagai suatu kondisi yang menggerakkan manusia kearah suatu tujuan tertentu, suatu keahlian dalam mengarahkan pegawai Dinas Sosial Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten

Pesisir Barat agar mau bekerja secara maksimal sehingga keinginan-keinginan bisa tercapai dengan baik, sehingga inisiasi dan pengarahan tingkah laku, sebagai energi untuk membangkitkan dorongan dalam diri dan sebagai kondisi yang berpengaruh membangkitkan, mengarahkan dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkungan kerja.

## **B. Jenis- jenis Motivasi**

### **1. Motivasi Intrinsik**

Motivasi intrinsik berarti seseorang termotivasi dari dalam. Ia berkeinginan untuk bekerja dengan baik di tempat kerja karena hasilnya sesuai dengan sistem kepercayaannya. Keyakinan yang mengakar dalam seseorang biasanya merupakan faktor motivasi terkuat. Individu seperti itu menunjukkan kualitas umum seperti penerimaan, keingintahuan, kehormatan, keinginan untuk mencapai kesuksesan.

Penelitian telah menunjukkan bahwa pujian meningkatkan motivasi intrinsik, begitu pula umpan balik positif karyawan. Tapi itu semua harus dilakukan secukupnya. Jika Anda melakukan semua ini secara berlebihan, ada kemungkinan besar orang tersebut kehilangan motivasi.

Hal ini juga diamati dengan baik pada anak-anak, contoh ini digunakan sebagai ilustrasi yang valid sifatnya karena telah diteliti oleh ahlinya. Jadi secara sederhana jika anak-anak dinilai terlalu tinggi untuk hal-hal kecil yang diharapkan mereka lakukan setiap

hari, tingkat motivasi mereka menurun. Begitu juga jika Anda seorang manajer, supervisor, atau dalam peran kepemimpinan, harap berikan umpan balik atau pujian Anda dengan sungguh-sungguh. Pastikan itu memberdayakan dan karyawan agar memahami harapan Anda.

## **2. Motivasi Ekstrinsik**

Motivasi ekstrinsik berarti motivasi individu dirangsang oleh faktor eksternal- penghargaan dan pengakuan. Beberapa orang mungkin tidak pernah termotivasi secara internal dan hanya motivasi eksternal yang akan bekerja dengan mereka untuk menyelesaikan tugas.

Penelitian mengatakan penghargaan ekstrinsik terkadang dapat mendorong kemauan seseorang untuk mempelajari keahlian baru. Imbalan seperti bonus, tunjangan, penghargaan, dll. Dapat memotivasi orang atau memberikan umpan balik yang nyata. Tetapi Anda juga harus berhati-hati dengan hadiah ekstrinsik! Terlalu banyak hal bisa berbahaya dan sebagai manajer atau supervisor, Anda perlu menjelaskan sejauh mana Anda akan memotivasi karyawan untuk mencapai tujuan organisasi.

## **C. Fungsi Motivasi**

Motivasi mendorong timbulnya kelakuan dan mempengaruhi serta merubah kelakuan, Fungsi tersebut adalah:

- a) Mendorong timbulnya kelakuan atau suatu perbuatan, tanpa motivasi tidak akan timbul suatu tindakan atau perbuatan.
- b) Motivasi berfungsi sebagai pengaruh, artinya mengarahkan perbuatan untuk mencapai tujuan yang diinginkan.
- c) Motivasi berfungsi sebagai penggerak. Besar kecilnya motivasi akan menentukan cepat atau lambatnya suatu pekerjaan.

#### **D. Tujuan Motivasi**

Tingkah laku bawahan dalam suatu organisasi seperti sekolah pada dasarnya berorientasi pada tugas. Maksudnya, bahwa tingkah laku bawahan biasanya didorong oleh keinginan untuk mencapai tujuan harus selalu diamati, diawasi, dan diarahkan dalam kerangka pelaksanaan tugas dalam mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Secara umum tujuan motivasi adalah untuk menggerakkan atau mengunggah seseorang agar timbul keinginan dan kemauannya untuk melakukan sesuatu sehingga dapat memperoleh hasil atau mencapai tujuan tertentu.

#### **E. Faktor – faktor Motivasi Kerja**

Menurut Sutrisno (2013:116) ada dua faktor yang mempengaruhi motivasi, yaitu:

## A. Faktor Intern

Faktor intern yang dapat mempengaruhi pemberian motivasi pada seseorang antara lain:

### 1. Keinginan untuk dapat hidup.

Keinginan untuk dapat hidup merupakan kebutuhan setiap manusia yang hidup dimuka bumi ini. Untuk mempertahankan hidup ini orang mau mengerjakan apa saja. Misalnya, untuk mempertahankan hidup manusia mau mengerjakan apa saja asal hasilnya dapat memenuhi kebutuhan untuk makan. Keinginan untuk dapat hidup meliputi kebutuhan untuk makan. Keinginan untuk dapat hidup meliputi kebutuhan untuk :

- a. Memperoleh kompensasi yang memadai.
- b. Pekerjaan yang tetap walaupun penghasilan tidak begitu memadai.
- c. Kondisi kerja yang aman dan nyaman.

### 2. Keinginan untuk dapat memiliki

Keinginan untuk dapat memiliki benda dapat mendorong seseorang untuk mau melakukan pekerjaan. Hal ini banyak kita alami dalam kehidupan kita sehari-hari, bahwa keinginan yang keras untuk dapat memiliki itu dapat mendorong orang untuk mau bekerja. Contohnya, keinginan untuk dapat memiliki sepeda motor dapat mendorong seseorang untuk mau melakukan pekerjaan.

### 3. Keinginan untuk memperoleh penghargaan

Seseorang mau bekerja disebabkan adanya keinginan untuk diakui. Dihormati oleh orang lain. Untuk memperoleh status sosial yang lebih tinggi, orang mau menegluarkan uangnya, untuk memperoleh uang itu pun ia haus bekerja keras. Jadi, harga diri, nama baik, kehormatan yang ingin dimiliki itu harus diperankan sendiri. Sebab status untuk diakui sebagai orang terhormat tidak mungkin diperoleh bila yang bersangkutan termasuk pemalas, tidak mau bekerja, dan sebagainya.

### 4. Keinginan untuk memperoleh pengakuan

Bila kita perinci, maka keinginan untuk memperoleh pengakuan itu dapat meliputi hal-hal:

- a. Adanya penghargaan terhadap prestasi.
- b. Adanya hubungan kerja yang harmonis dan kompak.
- c. Pimpinan yang adil dan bijaksana.
- d. Perusahaan tempat bekerja dihargai oleh masyarakat.

### 5. Keinginan untuk berkuasa

Keinginan untuk berkuasa akan mendorong seseorang untuk bekerja. Kadangkadang keinginan untuk berkuasa ini dipenuhi dengan cara-cara yang tidak terpuji, namun cara-cara yang dilakukannya itu masih termasuk bekerja juga. Apalagi keinginan untuk berkuasa atau menjadi pimpinan itu dalam arti positif, yaitu ingin dipilih menjadi ketua atau kepala.

## **B. Faktor Ekstern**

Faktor ekstern juga tidak kalah peranannya dalam melemahkan motivasi kerja seseorang. Faktor-faktor ekstern antara lain:

### **1. Kondisi lingkungan kerja**

Lingkungan kerja adalah keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada disekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan. Lingkungan kerja ini meliputi tempat bekerja, fasilitas dan alat bantu pekerjaan, kebersihan, pencahayaan, ketenangan, termasuk juga hubungan kerja antara orang-orang yang ada ditempat tersebut. Lingkungan kerja yang baik dan bersih, mendapat cahaya yang cukup, bebas dari kebisingan, jelas akan memotivasi karyawan dalam melakukan pekerjaan lebih baik. Namun lingkungan kerja yang buruk, dan lain sebagainya akan menimbulkan menurunnya kreativitas. Oleh karena itu, pimpinan perusahaan yang mempunyai kreativitas tinggi akan dapat menciptakan lingkungan kerja yang menyenangkan bagi karyawan.

### **2. Kompensasi yang memadai**

Kompensasi merupakan sumber penghasilan utaman bagi para karyawan untuk menghidupi diri beserta keluarganya. Kompensasi yang memadai merupakan alat motivasi yang paling ampuh bagi perusahaan untuk mendorong para karyawan bekerja dengan baik. Adapun kompensasi yang

kurang memadai akan membuat mereka kurang tertarik untuk bekerja keras, dan memungkinkan mereka bekerja tidak tenang. Dari sinilah terlihat bahwa besar kecilnya kompensasi sangat mempengaruhi motivasi kerja karyawan.

### 3. Supervisi yang baik

Fungsi supervisi dalam suatu pekerjaan adalah memberikan pengarahan, membimbing kerja para karyawan agar dapat melakukan kerja dengan baik tanpa melakukan keasalahn. Dengan demikian, posisi supervisi sangat dekat dengan para karyawan dan selalu menghadapi para karyawan dalam melaksanakan tugas sehari-hari. Bila supervisi yang dekat dengan karyawan maka suasana kerja akan bergairah dan bersemangat.

Akan tetapi, apabila karyawan mempunyai seorang supervisor yang angkuh dan mau benar sendiri, tidak mau mendengarkan keluhan para karyawan dan menciptakan suansana kerja yang tidak nyaman sehingga dapat menurunkan semangat kerja. Dengan demikian, peranan supevisor amat mempengaruhi motivasi kerja para karyawan.

### 4. Adanya jaminan pekerjaan

Setiap orang akan mau bekerja mati-matian mengorbankan apa yang ada pada dirinya untuk perusahaan, kalau yang bersangkutan merasa ada jaminan karier yang jelas dalam

melakukan pekerjaan tersebut. Mereka bekerja bukan untuk hari ini saja, tetapi mereka berharap samapai tua nanti.

Hal ini dapat terwujud bila perusahaan dapat memberikan jaminan karir untuk masa depan, baik jaminan adanya promosi jabatan, maupun jaminan pemberian kesempatan untuk mengembangkan potensi diri. Sebaiknya, orang-orang akan meninggalkan perusahaan bila jaminan karir ini kurang jelas.

#### 5. Status dan tanggung jawab

Status atau kedudukan dalam jabatan tertentu merupakan dambaan setiap karyawan dalam bekerja. Mereka bukan hanya mengharapkan kompensasi semata, tetapi pada satu masa mereka juga berharap akan dapat kesempatan menduduki jabatan dalam suatu perusahaan.

Seseorang dengan menduduki jabatan akan merasa dirinya dipercayai, diberi tanggung jawab dan wewenang yang lebih besar untuk melakukan kegiatan-kegiatannya. Jadi status dan kedudukan ini merupakan stimulus atau dorongan untuk memenuhi kebutuhan sense of achievement dalam tugas sehari-hari.

#### 6. Peraturan yang fleksibel

Faktor lain yang diketahui dapat mempengaruhi motivasi adalah didasarkan pada hubungan yang dimiliki para karyawan dalam organisasi. Bidang-bidang seperti kelayakan dari kebijakan manajemen, keadilan dari tindakan disipliner,

cara yang digunakan untuk memutuskan hubungan kerja dan peluang kerja semua akan mempengaruhi retensi karyawan, apabila karyawan merasakan bahwa kebijakan itu diterapkan secara tidak konsisten, mereka akan cenderung untuk mempunyai motivasi kerja yang rendah.

Lebih jauh disebutkan bahwa suatu motivasi sangat dipengaruhi oleh faktor lingkungan kerja dalam organisasi yang terdiri dari faktor pimpinan dengan bawahan.

#### **F. Indikator – indikator Motivasi Kerja**

Menurut Afandi (2018:29) menyebutkan beberapa indikator dari motivasi yaitu sebagai berikut :

##### **1. Balas jasa**

Segala sesuatu yang berbentuk barang, jasa, dan uang yang merupakan kompensasi yang diterima pegawai karena jasanya yang dilibatkan pada organisasi.

##### **2. Kondisi kerja**

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

### 3. Fasilitas kerja

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

### 4. Prestasi kerja

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

### 5. Pengakuan dari atasan

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

### 6. Pekerjaan itu sendiri

Pegawai yang mengerjakan pekerjaan dengan sendiri apakah pekerjaannya bisa menjadi motivasi buat pegawai lainnya.

## **2.1.4 Produktivitas Karyawan**

### **A. Pengertian Produktivitas Karyawan**

Produktivitas karyawan adalah ukuran perbandingan kualitas dan kuantitas dari seorang tenaga kerja dalam satuan waktu untuk mencapai hasil atau prestasi kerja secara efektif dan efisien dengan sumber daya yang digunakan. Produktivitas kerja memiliki dua dimensi, di mana yang pertama adalah efektivitas, mengacu pada pencapaian unjuk kerja maksimal (berkaitan dengan kualitas, kuantitas, dan waktu). Yang kedua adalah

efektivitas, berkaitan dengan upaya membandingkan input dengan realisasi penggunaannya.

Produktivitas mengandung pengertian yang berbeda – beda dikalangan para ahli. Untuk memperdalam pengertian mengenai produktivitas, dibawah ini peneliti mengutip beberapa pengertian produktivitas dari berbagai persepsi para ahli. Menurut Tohardi dalam Sutrisno (2017:100), produktivitas kerja merupakan sikap mental. Sikap mental yang selalu mencari perbaikan terhadap apa yang telah ada. Suatu keyakinan bahwa seseorang dapat melakukan pekerjaan lebih baik hari ini daripada hari kemarin dan hari esok lebih baik daripada hari ini.

Sedangkan menurut Hasibuan dalam Busro (2018:340), produktivitas adalah perbandingan antara output (hasil) dengan input (masukan). Jika produktivitas naik akan meningkatkan efisiensi (waktu bahan-tenaga) dan sistem kerja, teknik produksi dan adanya peningkatan keterampilan dari tenaga kerjanya.

Menurut Kussrianto dalam Sutrisno (2017:102), mengemukakan bahwa produktivitas adalah perbandingan antara hasil yang dicapai dengan peran serta tenaga kerja persatuan waktu. Peran serta tenaga kerja disini adalah penggunaan sumber daya serta efektif dan efisien.

Menurut Sinungan dalam Busro (2018:344), produktivitas kerja merupakan kemampuan seseorang atau sekelompok orang untuk menghasilkan barang dan jasa dalam waktu tertentu yang telah ditentukan atau sesuai dengan rencana. Kemampuan disini menurut peneliti bisa diartikan sebagai kemampuan fisik atau bisa juga disebut kemampuan

keterampilan. Dalam kamus besar bahasa Indonesia keterampilan diartikan sebagai kecakapan untuk menyelesaikan tugas.

Menurut Riyanto dalam Elbandiansyah (2019:250), secara teknis produktivitas adalah suatu perbandingan antara hasil yang dicapai (output) dengan keseluruhan sumber daya yang diperlukan (input). Produktivitas mengandung pengertian perbandingan antara hasil yang dicapai dengan peran tenaga kerja persatuan waktu. Berdasarkan pengertian para ahli, peneliti menyimpulkan bahwa produktivitas adalah sikap mental karyawan yang mencerminkan kemampuan karyawan dalam melakukan pekerjaan dan hasil yang diperoleh berdasarkan sumber daya yang digunakan

Produktivitas merupakan faktor penting bagi penentuan keberhasilan perusahaan. Jika produktivitas kerja karyawan selalu mengalami kenaikan yang signifikan dari waktu ke waktu, maka perusahaan akan mudah mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Apalagi di era industri seperti sekarang ini, semua perusahaan berlomba – lomba untuk memaksimalkan kinerja karyawan dengan terus meningkatkan produktivitas sehingga perusahaan mampu bertahan ditengah persaingan yang semakin ketat.

## **B. Faktor – faktor Produktivitas Karyawan**

Menurut Anoraga dalam Busro (2018:346-348), faktor – faktor yang mempengaruhi produktivitas, antara lain :

1. Motivasi kerja karyawan
2. Pendidikan
3. Disiplin kerja

4. Keterampilan
5. Sikap etika kerja
6. Kemampuan kerja sama
7. Gizi dan kesehatan
8. Tingkat penghasilan
9. Lingkungan kerja dan iklim kerja
10. Kecanggihan teknologi yang digunakan
11. Faktor – faktor produksi yang memadai
12. Jaminan sosial
13. Manajemen dan kepemimpinan
14. Kesempatan berprestasi

### **C. Indikator – indikator Produktivitas Karyawan**

Menurut Burhanuddin Yusuf (2015:28) produktivitas dapat diukur melalui beberapa faktor yaitu sebagai berikut:

1. Pengetahuan, konsep pengetahuan lebih berorientasi pada inteligensi, daya pikir dan penguasaan ilmu. Pengetahuan merupakan akumulasi hasil proses pendidikan baik yang diperoleh secara formal maupun non – formal yang memberikan kontribusi pada seseorang didalam pemecahan masalah, termasuk dalam melakukan atau menyelesaikan pekerjaan, sehingga seorang karyawan diharapkan mampu melakukan pekerjaan secara produktif.
2. Keterampilan, yaitu kemampuan dan penguasaan teknis operasional mengenai bidang tertentu yang bersifat kekaryaan. Keterampilan

berkaitan dengan kemampuan seseorang untuk melakukan atau menyelesaikan pekerjaan yang bersifat teknis. Dengan kemampuan yang dimiliki seorang karyawan diharapkan mampu menyelesaikan pekerjaan secara produktif.

3. Kemampuan, konsep ini jauh lebih luas karena dapat mencakup sejumlah kompetensi. Pengetahuan dan keterampilan termasuk faktor pembentuk kemauan.
4. Sikap, merupakan suatu kebiasaan yang dimiliki pola. Pola tersebut memiliki implikasi positif dalam hubungan dengan perilaku kerja seseorang. Perilaku manusia ditentukan oleh sikap – sikap yang telah tertanam dalam diri karyawan sehingga dapat mendukung kerja yang efektif.

## **2.2 Penelitian Terdahulu**

Penelitian terdahulu dapat digunakan untuk hipotesis atau jawaban sementara dalam penelitian ini, selain itu penelitian terdahulu dapat dipakai sebagai sumber perbandingan dengan penelitian yang sedang penulis lakukan. Kajian yang digunakan yaitu mengenai Kompensasi, disiplin kerja dan motivasi yang berpengaruh terhadap Produktivitas. Berikut ini adalah beberapa penelitian terdahulu yang didapat dari jurnal sebagai perbandingan agar diketahui persamaann dan perbedaannya, yaitu sebagai berikut:

**Tabel 2.2**  
**Penelitian Terdahulu**

<b>No</b>	<b>Nama Peneliti dan Tahun</b>	<b>Judul</b>	<b>Hasil Penelitian</b>	<b>Perbedaan</b>	<b>Persamaan</b>
1	Mangundap Maya, dkk (2015)	Analisis Disiplin, Kompensasi, Lingkungan Kerja, Pengaruhnya Terhadap Produktivitas Pegawai di PT. PLN (Persero) Wilayah Suluttenggo	Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa disiplin, kompensasi dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai	Variabel Disiplin, Kompensasi dan Produktivitas	Variabel Lingkungan Kerja dan objek penelitian yang dilakukan ditempat yang berbeda yaitu di PT. PLN Suluttenggo
2	Abdul Rachman Saleh (2018)	Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, Etos Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Bagian Produksi Di PT. Inko Java Semarang	Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara simultan dan parsial disiplin kerja dan kompensasi berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan	Variabel Disiplin Kerja, Motivasi Etos Kerja, Produktivitas kerja karyawan	Objek penelitian yang dilakukan ditempat Bagian Produksi Di PT. Inko Java Semarang

3	Dewi Tri Wijayanto Wardoyo (2016)	The Influence of the Discipline and Compensation againts Work Productivity (Study on the Security Services Company, PT. Garuda Milky Artha Surabaya)	Hasil Penelitian menunjukan bahwa disiplin dan kompensasi berpengaruh secara signifikan terhadap produktivitas.	Variabel Disiplin, Kompensasi, Produktivitas	Objek penelitian yang dilakukan ditempat yang berbeda yaitu PT. Garuda Milky Artha Surabaya
4	Nnorom Goodluck Kelechi, et.al (2016)	The Effect of Compensation Administration on Employee Productivity	Hasil penelitian menunjukan bahwa kompensasi berpengaruh secara signifikan terhadap produktivitas kerja	Variabel Kompensasi dan Produktivitas	Objek penelitian yang dilakukan ditempat yang berbeda yaitu Markas Besar Dangote Nigeria di Lagos
5	Putu Irawati, dkk (2014)	Pengaruh Kompensasi Finansial dan Non Finansial Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai UD Merta Abadi	Hasil penelitian menunjukan bahwa ada pengaruh positif secara parsial dan simultan dari kompensasi finansial dan non-finansial terhadap	Variabel Kompensasi dan Produktivitas	Objek penelitian yang dilakukan ditempat yang berbeda yaitu UD Merta Abadi

			produktivitas kerja		
6	Verly Septia Nengsih (2015)	Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Produktivitas Pegawai Marketing PT Asuransi Bumi Putra	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan, kompensasi dan komitmen organisasi berpengaruh secara parsial simultan maupun parsial terhadap produktivitas.	Variabel Kompensasi dan Produktivitas	Variabel Kepemimpinan dan Komitmen serta objek penelitian yang dilakukan ditempat yang berbeda yaitu perusahaan asuransi
7	Dian Irma Aprianti (2016)	Pengaruh Kompensasi dan Disiplin Kerja Terhadap Produktivitas Pegawai Kontrak Building Maintenance dan Services, pada Vico Muara Badak Kaltim	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi dan kedisiplinan berpengaruh terhadap produktivitas baik secara simultan maupun parsial	Variabel Kompensasi, Disiplin dan Produktivitas	Objek penelitian yang dilakukan ditempat yang berbeda yaitu Vico Muara Badak Kaltim
8	Ni Kadek Ira	Pengaruh Kompensasi,	Hasil penelitian menunjukkan	Variabel Kompensasi	Objek penelitian

	Agustini dan A.A Sagung Kartika Dewi (2014)	Disiplin Kerja dan Motivasi Terhadap Produktivitas Kerja terhadap produktivitas kerja karyawan diSingleFinRestaurant & BarBali”	bahwa Kompensasi, disiplin kerja, dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas	,disiplin kerja, motivasi, dan Produktivitas	yang dilakukan ditempat yang berbeda yaitu SingleFinRestaurant & BarBali”
--	---------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------

Berdasarkan penelitian terdahulu yang dapat dilihat dari Tabel 2.2 bahwa terdapat perbedaan dan persamaan pada judul atau variabel penelitian, metode penelitian dan objek penelitian. Dengan demikian penelitian ini merupakan pengembangan dari penelitian terdahulu berdasarkan teori-teori yang ada.

### 2.3 Kerangka Konseptual

Kerangka pemikiran berisi tentang penjelasan hubungan antar Variabel Independent (Kompensasi, Disiplin Kerja, dan Motivasi) dan Variabel Dependent ( Produktivitas Karyawan). Hubungan tersebut akan dijelaskan berdasarkan teori dan penelitian terdahulu.

#### 2.3.1 Hubungan komponen

- 1) Hubungan Kompensasi dengan Produktivitas.

Menurut Marwansyah (2016:269) Kompensasi adalah penghargaan atau imbalan langsung maupun tidak langsung, finansial maupun non finansial, yang adil dan layak kepada

karyawan, sebagai balasan atau kontribusi/jasanya terhadap pencapaian tujuan perusahaan.

Hal ini didukung oleh penelitian Putu Irawati, dkk (2014) yang berjudul “Pengaruh Kompensasi Finansial dan Non Finansial Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai UD Merta Abadi” yang berkesimpulan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap produktivitas karyawan.

## 2) Hubungan Disiplin kerja dengan Produktivitas.

Menurut Sinambela (2012:239) menyatakan bahwa disiplin kerja adalah kemampuan kerja seseorang untuk secara teratur, tekun terus menerus dan bekerja sesuai dengan aturan-aturan berlaku dan tidak melanggar aturan yang sudah ditetapkan.

Hal ini didukung oleh penelitian Dian Irma Aprianti (2016) yang berjudul “Pengaruh Kompensasi dan Disiplin Kerja Terhadap Produktivitas Pegawai Kontrak Building Maintenance dan Services, pada Vico Muara Badak Kaltim” yang berkesimpulan bahwa Disiplin kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap produktivitas karyawan.

## 3) Hubungan Motivasi dengan Produktivitas.

Motivasi kerja menurut McClelland yang diterjemahkan Suwanto (2020:161) adalah “Seperangkat kekuatan baik yang berasal dari dalam diri maupun dari luar diri seseorang yang mendorong untuk memulai berperilaku kerja sesuai dengan format, arah, intensitas dan jangka waktu tertentu.

Hal ini didukung oleh penelitian Abdul Rachman Saleh (2018) yang berjudul “Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, Etos Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Bagian Produksi Di PT. Inko Java Semarang” yang berkesimpulan bahwa Motivasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap produktivitas karyawan.

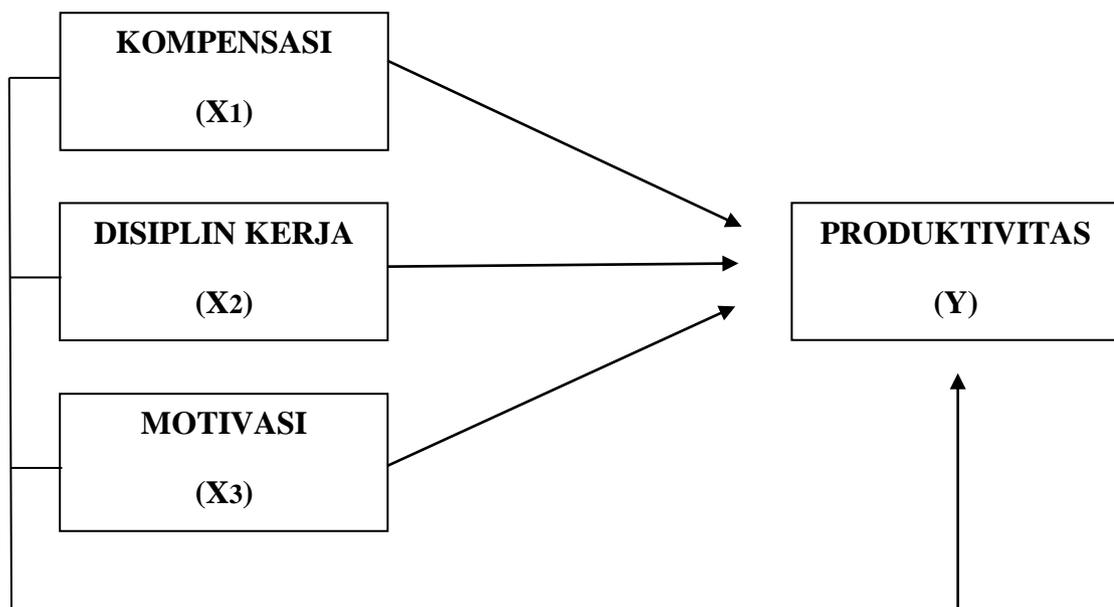
4) Hubungan Kompensasi, Disiplin kerja, dan Motivasi dengan Produktivitas.

Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima baik berupa fisik maupun nonfisik. Bisa juga berarti seluruh imbalan yang diterima oleh seorang pekerja/karyawan atas jasa atau hasil dari pekerjaannya dalam sebuah perusahaan. Disiplin kerja adalah kemampuan kerja seseorang untuk secara teratur, tekun terus menerus dan bekerja sesuai dengan aturan-aturan berlaku dan tidak melanggar aturan yang sudah ditetapkan. Motivasi merupakan sebuah determinan penting bagi kinerja individual. Serta Produktivitas karyawan adalah ukuran perbandingan kualitas dan kuantitas dari seorang tenaga kerja dalam satuan waktu untuk mencapai hasil atau prestasi kerja secara efektif dan efisien dengan sumber daya yang digunakan.

Hal ini didukung oleh penelitian Ni Kadek Ira Agustini dan A.A Sagung Kartika Dewi (2014) yang berjudul “Pengaruh Kompensasi, Disiplin Kerja dan Motivasi Terhadap Produktivitas Kerja terhadap produktivitas kerja karyawan di Single Fin Restaurant & Bar Bali” yang

berkesimpulan menunjukkan bahwa Kompensasi, disiplin kerja, dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas.

### 2.3.2 Gambaran Kerangka Konseptual



**Gambar 2.3**  
**Kerangka Konseptual**

## 2.4 Hipotesis

Jika karyawan memiliki kompensasi, disiplin kerja, dan motivasi yang tinggi, maka akan semakin tinggi pula produktivitas yang akan dicapai. Semakin tinggi kompensasi, disiplin kerja, dan motivasi dalam menaati aturan kerja, menaati peraturan yang ada di perusahaan, menaati aturan perilaku dalam bekerja, serta menaati peraturan lainnya yang ada di perusahaan diharapkan akan mempengaruhi kinerja karyawan. Semakin baik produktivitas karyawan maka semakin

mempercepat tercapainya tujuan suatu perusahaan. Oleh Karena itu, kompensasi, disiplin kerja, dan motivasi berpengaruh terhadap produktivitas karyawan secara positif. Maka, hipotesis yang dirumuskan adalah :

**Hipotesis 1 (H1)** :Kompensasi berpengaruh terhadap Produktivitas pada Karyawan PT. Angkasa Tour & Travel.

**Hipotesis 2 (H2)** :Disiplin kerja berpengaruh terhadap Produktivitas pada Karyawan PT. Angkasa Tour & Travel.

**Hipotesis 3 (H3)** :Motivasi kerja berpengaruh terhadap Produktivitas pada Karyawan PT. Angkasa Tour & Travel.

**Hipotesis 4 (H4)** :Kompensasi, Disiplin kerja, dan Motivasi berpengaruh terhadap Produktivitas pada Karyawan PT. Angkasa Tour & Travel.