

ANALISIS PENGARUH KOMPENSASI KERJA, MOTIVASI KERJA DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI (Studi pada PT. Detede, Cileungsi, Bogor)

JUMAGI

jumagi123@gmail.com

Edi Siregar

edisireg@gmail.com

ABSTRACT

This research is motivated decline in employee performance PT.Detede. This study aimed to examine the effect of labor compensation, motivation and work discipline, to employee performance in PT. Detede. Research data retrieval is done through questionnaires to 65 respondents employees PT. Manunggal Metalindo Karsa obtained by using the technique jenuh sampling. Then analysis of quantitative and qualitative data. Qualitative analysis is the interpretation of the data obtained from the respondents and the data obtained from the field. Data - data that has met the validity, reliability, and classical assumption, processed with SPSS (Statistical Package for Social Science) for Windows 15. Where hypothesis testing using t test showed that the three independent variables are labor compensation (X1), work discipline (X2), and the work discipline (X3) significant positive effect on employee performance dependent variable (Y)

Keywords: Employee Performance, labor compensation, Motivation and work discipline

Pendahuluan

Perkembangan globalisasi dari tahun ke tahun semakin cepat dan memberikan perubahan terhadap seluruh aspek kehidupan. Sektor perindustrian dan perdagangan merupakan aspek yang terus berkembang seiring dengan arus globalisasi yang semakin pesat, untuk dapat beradaptasi dengan arus globalisasi maka perusahaan perlu meningkatkan kinerja pegawai. Menurut Mangkunegara (2012) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Mathis dan Jackson (2002) lebih lanjut memberikan standar kinerja seseorang yang dilihat kuantitas output, kualitas output, jangka waktu output, kehadiran di tempat kerja dan sikap kooperatif. Standar kinerja tersebut ditetapkan berdasarkan kriteria pekerjaan yaitu menjelaskan apa-apa saja yang sudah diberikan organisasi untuk dikerjakan oleh karyawannya.

Sumber daya manusia sebagai faktor yang berperan aktif dalam menggerakkan organisasi dalam pencapaian tujuan. Tercapainya tujuan organisasi hanya dimungkinkan karena karyawan yang terdapat dalam organisasi, untuk berkinerja dengan baik. Kinerja perorangan (*individual performance*) dengan kinerja organisasi (*corporate performance*) terdapat hubungan yang erat. Dengan perkataan lain bila Kinerja pegawai (*individual performance*) baik maka kemungkinan besar kinerja organisasi (*corporate performance*) juga baik. Kinerja karyawan akan baik bila ia mempunyai keahlian (*skill*) yang tinggi, bersedia bekerja karena gaji atau diberi upah yang sesuai dengan perjanjian dan mempunyai harapan masa depan yang lebih baik (Prawirosentono,1999).

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kompensasi kerja, Motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai.

Kompensasi

Pembayaran kepada tenaga kerja diwujudkan dalam kompensasi (gaji atau upah). Hasibuan (2012:21-23) dalam bukunya manajemen sumber daya manusia Kompensasi adalah pemberian balas jasa langsung (*direct*) atau tak langsung (*indirect*) uang atau jasa kepada karyawan sebagai imbalan balas jasa yang diberikan oleh perusahaan dengan adil dan layak. Gaji /Upah merupakan sebutan untuk kompensasi langsung yang akan diberikan oleh pihak yang memperkerjakan (badan atau perorangan) kepada pihak yang dipekerjakan atas suatu jasa atau pekerjaan yang diselesaikan, pengertian ini disampaikan Wilson Bangun (2012:256) yang mendefinisikan kompensasi upah "Gaji/Upah (*wage*) adalah imbalan yang diterima karyawan atas pekerjaannya berdasarkan jam kerja dan jumlah unit pekerjaan yang dihasilkan".

Kompensasi merupakan hal yang kompleks dan rumit karena kompensasi sendiri didalamnya melibatkan banyak hal: kelayakan, logika, rasional, dan dapat dipertanggung jawabkan.

“Kompensasi sangat berpengaruh terhadap banyak hal seperti produktivitas, motivasi kerja dan prestasi kerja” (Rahmawati (2012). Retnowati dan Widia (2012:60-61) mengemukakan definisi gaji/upah bahwa Gaji/upah merupakan imbalan finansial langsung (*direct payment*) yang diberikan kepada para karyawan berdasarkan jam kerja, jumlah barang yang dihasilkan, atau banyaknya pelayanan yang diberikan. Wilson Bangun (2012) menyatakan bahwa kompensasi dapat diterima dalam bentuk finansial dengan sistem pembayaran secara langsung (*direct payment*) yang berupa gaji pokok (*basic payment*): upah/gaji dan kompensasi variabel : insentif, dan bonus.

Mangkunegara (2013:85) mendefinisikan gaji/upah adalah pembayaran kompensasi langsung berupa uang untuk pelayanan kerja atau uang yang biasanya dibayarkan kepada pegawai secara perjam perhari dan persetengah hari.

Tujuan Pemberian Kompensasi

Tujuan pemberian kompensasi finansial langsung dan tak langsung dari suatu organisasi atau lembaga kepada karyawannya yang disampaikan / diungkapkan Wilson Bangun (2012:257) adalah :

1. Mendapatkan karyawan yang cakap
Organisasi-organisasi akan bersaing untuk mendapatkan sumberdaya manusia yang berkualitas. Suatu pilihan bagi organisasi adalah menawarkan fasilitas, kompensasi yang menarik.
2. Mempertahankan karyawan yang ada
Pada umumnya setiap orang menginginkan kesejahteraan, kebutuhan ini dapat diperoleh dari internal organisasi, untuk mencegah atau mengatasi keluar masuk karyawan dari organisasi organisasi tertentu mempertahankan, memperbaiki sistem pemberian kompensasi (kompensasi finansial langsung dan tak langsung) agar menarik bagi karyawannya.
3. Meningkatkan produktivitas
Sistem dan program pemberian gaji (kompensasi finansial langsung) yang menarik dapat memotivasi karyawan.
4. Memperoleh keunggulan kompetitif
Sebagian besar biaya yang dikeluarkan untuk kebutuhan usaha oleh suatu organisasi dialokasikan pada biaya sumber daya manusia. Biaya sumber daya manusia bisa mencapai 30 persen sampai 70 persen tergantung yang dialokasikan pada kegiatan produksi dan pemasaran. Karena besarnya biaya ini, sebagai pilihan yang dilakukan organisasi adalah menggunakan komputer, mesin-mesin atau pindah ke daerah yang gaji atau upah tenaga kerjanya rendah.
5. Aturan hukum
Berkaitan dengan aturan hukum, organisasi harus menyesuaikan kompensasi sesuai dengan peraturan yang berlaku secara nasional & daerah. Setiap organisasi diharuskan membayar kompensasi upah tenaga kerjanya sesuai dengan upah minimum yang ditetapkan pemerintah daerahnya (Undang-Undang Ketenagakerjaan No 13 Tahun 2003).
6. Sasaran strategi
Suatu strategi yang hampir setiap organisasi melakukan kebijakan yang sama adalah memperbaiki sistem administrasi kompensasinya.

Mekanisme Pemberian Kompensasi

Didalam sebuah organisasi, untuk memberikan rasa nyaman kepada karyawan-nya, sistem pemberian kompensasi (finansial langsung dan tak langsung) biasanya telah diatur sedemikian rupa dengan maksud dan tujuan menciptakan suatu kondisi hubungan yang baik antara manajemen dengan karyawannya dalam rangka mencapai tujuan organisasi atau visi, misi organisasi yang sudah ditetapkan sebelumnya. Salah satu kewajiban organisasi yang harus dilaksanakan ketika menentukan pengupahan diantaranya haruslah mengikuti aturan-aturan yang dibuat pemerintah / lembaga/institusi terkait dan biasanya didasarkan pada peraturan undang-undang pemerintah yang berlaku, selain peraturan perusahaan yang sudah ditetapkan oleh perusahaan tersebut serta menurut aturan perjanjian kerja yang sudah disepakati oleh pihak manajemen dengan pihak pekerja tersebut.

Menurut Pasal 88 Ayat 4 Undang-undang nomor 13 tahun 2003 berbunyi “Pemerintah menetapkan upah minimum sebagaimana dimaksud dalam ayat 3 huruf (a) berdasarkan kebutuhan hidup layak dan dengan memperhatikan produktivitas dan pertumbuhan ekonomi” dan dinyatakan dalam pasal 90 Ayat 1 Undang-undang nomor 13 tahun 2003 berbunyi “Pengusaha dilarang membayar gaji/upah lebih rendah dari upah minimum sebagai mana dimaksud dalam pasal 89”.

Kebijakan pemerintah mengenai pengupahan yang melindungi pekerja/buruh meliputi:

- a. Gaji/upah minimum.
- b. Gaji/upah kerja lembur.
- c. Gaji/upah tidak masuk kerja karena berhalangan.
- d. Gaji/upah tidak masuk kerja karena melakukan kegiatan lain di luar pekerjaannya.

- e. Gaji/upah karena menjalankan hak waktu istirahat kerjanya.
- f. Bentuk dan cara pembayaran gaji/upah.
- g. Denda dan potongan gaji/upah.
- h. Hal-hal yang dapat diperhitungkan dengan upah.
- i. Struktur dan skala penggajian yang proporsional.
- j. Gaji/upah untuk pembayaran pesangon.
- k. Gaji/upah untuk perhitungan pajak penghasilan.

Komponen kompensasi langsung (gaji/upah) sendiri terdiri dari upah pokok dan tunjangan tetap, maka besarnya upah pokok sedikit-dikitnya 75% dari jumlah upah pokok dan tunjangan tetap (Pasal 94 UU No. 13/2003).

Mekanisme pemberian kompensasi finansial langsung dan tak langsung yang baik dalam organisasi kental kaitanya dengan motivasi karyawan untuk merasa nyaman bekerja ditempat kerja dalam organisasi tersebut, dan salah satu sistem pengupahan internal organisasi yang mampu memberikan kenyamanan terhadap karyawannya salah satunya adalah sistem pengupahan / penggajian dengan remunerasi Mulyono (2012:295) dalam bukunya “Buku pintar Strategi Bisnis Koperasi Simpan Pinjam”.

Perusahaan juga harus mampu menjalankan kewajibannya memenuhi hak karyawannya secara objektif. Apabila salah satu pihak tidak melakukan kewajibannya atau tidak mendapatkan haknya, dapat dipastikan keseimbangan antara perusahaan dan tenaga kerja tidak akan terjadi. Proses produksi tidak akan berjalan lancar, kesejahteraan tenaga kerja tidak akan terpenuhi. Berikut ini adalah beberapa hal yang harus diperhatikan dalam pemberian kompensasi terhadap karyawan Sujarweni (2014:241) yaitu :

- a. Harus dapat memenuhi kebutuhan minimal.
- b. Harus dapat meningkat.
- c. Harus dapat menimbulkan semangat dan kegairahan kerja.
- d. Harus adil.
- e. Tidak boleh bersifat statis.
- f. Komposisi yang diberikan sebenarnya.

Komponen-komponen dari keseluruhan program kompensasi dapat dibagi ke dalam bentuk-bentuk kompensasi langsung (*direct compensation*) dan kompensasi tidak langsung (*indirect compensastion*). Simamora (2014: 541) mengungkapkan “Kompensasi finansial langsung (*direct financial compensation*) terdiri dari bayaran (*pay*) yang diperoleh seseorang dalam bentuk gaji, upah, bonus, dan komisi. Kompensasi finansial tidak langsung (*indirect financial compensation*), yang disebut juga dengan tunjangan, meliputi semua imbalan finansial yang tidak tercakup dalam kompensasi langsung”.

Variabel gaji tersebut diukur dengan indikator-indikator: (Mas’uJ, 2013:357)

1. Keadilan internal
 - a. Keadilan internal kenaikan gaji.
 - b. Keadilan internal tunjangan.
 - c. Keadilan internal insentif.
 - d. Keadilan internal gaji.
2. Keadilan eksternal
 - a. Keadilan eksternal kenaikan gaji.
 - b. Keadilan eksternal tunjangan.
 - c. Keadilan eksternal insentif.
 - d. Keadilan eksternal gaji.

Motivasi

Pengertian Motivasi

Menurut Robbins (2012) motivasi sebagai proses yang menjelaskan intensi intensitas, arah, dan ketekunan seorangatau individu untuk mencapai tujuannya sedangkan Motivasi menurut Malayu S.P Hasibuan (2012:219), motivasi adalah pemberi daya gerak yang menciptakan kegairahan seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala upayanya untuk mencapai kepuasan. Motivasi yang ada pada seseorang akan mewujudkan suatu prilaku yang diarahkan pada tujuan mencapai sasaran yang diharapkan. Menurut Purba (2015:67), motivasi adalah suatu motif yang mendorong dan memberikan semangat kerja kepada bawahan, memberikan kekuatan terhadap aktivitas-aktivitas dan mengarahkan tingkah laku

bawahan agar mengarah pada sasaran yang ingin dicapai.

Sedangkan menurut Griffin (2013:38) motivasi adalah tindakan sekelompok faktor yang menyebabkan individu berperilaku dalam cara-cara tertentu. Sedangkan motivasi tersebut adalah daya pendorong yang mengakibatkan seorang anggota organisasi mau dan rela waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya dalam angka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang ditentukan sebelumnya (Siagian, 2016:138). Dalam penelitian yang dilakukan oleh Maslow, dijabarkan indikator motivasi kerja. Teori hirarki kebutuhan dari Abraham Maslow menurut Sofyandi dan Garniwa (2015:102) terdiri dari:

1. Kebutuhan Fisiologis (*Physiological-need*) kebutuhan Fisiologis merupakan hirarki kebutuhan manusia yang paling dasar seperti: makan, minum, perumahan, oksigen, tidur dan sebagainya.
2. Kebutuhan rasa aman (*safety need*) kebutuhan akan rasa aman ini meliputi keamanan akan perlindungan dari bahaya kecelakaan kerja, jaminan akan kelangsungan pekerjaannya dan jaminan akan hari tuanya pada saat mereka tidak lagi bekerja.
3. Kebutuhan sosial (*social-need*) Yaitu kebutuhan untuk persahabatan, afiliasi dan interaksi yang lebih erat dengan orang lain. Dalam organisasi akan berkaitan dengan kebutuhan akan adanya kelompok kerja yang kompak, *supervise* yang baik, rekreasi bersama dan sebagainya.
4. Kebutuhan penghargaan (*Esteem-need*) Kebutuhan ini meliputi kebutuhan keinginan untuk dihormati, dihargai atas prestasi seseorang, pengakuan atas kemampuan dan keahlian seseorang serta efektifitas kerja seseorang.
5. Kebutuhan aktualisasi diri (*2WAWSelf-actualization need*) Aktualisasi diri berkaitan dengan proses pengembangan potensi yang sesungguhnya dari seseorang. Kebutuhan menunjukkan keahlian, kemampuan, potensi yang dimiliki seseorang. Teori kebutuhan Mc Clelland dalam Robbins (2011:232) dikatakan bahwa prestasi (*achievement*) kekuasaan (*power*), dan afiliasi (*affiliation*) adalah motivasi yang kuat pada setiap individu.

Mc Clelland juga mengungkapkan bahwa terdapat kebutuhan seseorang untuk mencapai tujuannya, dan hal ini juga berkaitan dengan pembentukan perilaku serta pengaruhnya terhadap prestasi akademik, hubungan interpersonal, pemilihan gaya hidup, dan unjuk kerja. Hal-hal tersebut didefinisikan sebagai berikut:

1. Kebutuhan prestasi (*need for achievement*): dorongan untuk melebihi mencapai standar-standar, berusaha keras untuk berhasil.
2. Kebutuhan kekuatan (*need for power*): kebutuhan untuk membuat individu lain berperilaku sedemikian rupa sehingga mereka tidak akan berperilaku sebaliknya.
3. Kebutuhan hubungan (*need for affiliation*): keinginan untuk menjalin suatu hubungan antar personal yang ramah dan akrab.

Peranan motivasi adalah untuk mengintensifkan hasrat dan keinginan tersebut, oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa usaha peningkatan semangat kerja seseorang akan selalu terkait dengan usaha memotivasinya sehingga untuk mengadakan motivasi yang baik perlu mengetahui kebutuhan-kebutuhan manusia.

Mc Clelland (dalam Istijanto, 2015:87) memusatkan pada tiga kebutuhan manusia yaitu:

1. Kebutuhan sosial (*social-need*) Yaitu kebutuhan untuk persahabatan, afiliasi dan interaksi yang lebih erat dengan orang lain. Dalam organisasi akan berkaitan dengan kebutuhan akan adanya kelompok kerja yang kompak, *supervise* yang baik, rekreasi bersama dan sebagainya.
2. Kebutuhan penghargaan (*Esteem-need*) Kebutuhan ini meliputi kebutuhan keinginan untuk dihormati, dihargai atas prestasi seseorang, pengakuan atas kemampuan dan keahlian seseorang serta efektifitas kerja seseorang.
3. Kebutuhan aktualisasi diri (*2WAWSelf-actualization need*) Aktualisasi diri berkaitan dengan proses pengembangan potensi yang sesungguhnya dari seseorang. Kebutuhan menunjukkan keahlian, kemampuan, potensi yang dimiliki seseorang. Teori kebutuhan Mc Clelland dalam Robbins (2011:232) dikatakan bahwa prestasi (*achievement*) kekuasaan (*power*), dan afiliasi (*affiliation*) adalah motivasi yang kuat pada setiap individu.

Teori dua Faktor Herzberg

Teori ini dikemukakan oleh Frederick Herzberg dengan asumsi bahwa hubungan seorang individu dengan pekerjaan adalah mendasar dan bahwa sikap individu terhadap pekerjaan bias sangat baik menentukan keberhasilan atau kegagalan. (Robbins, 2007). Herzberg memandang bahwa motivasi kerja berasal dari keberadaan motivator intrinsik dan bawa ketidakpuasan kerja berasal dari ketidakberadaan faktor-faktor ekstrinsik.

Faktor-faktor ekstrinsik (konteks pekerjaan) meliputi :

1. Upah
 2. Kondisi kerja
 3. Keamanan kerja
 4. Status
 5. Prosedur perusahaan
 6. Mutu penyeliaan
 7. Mutu hubungan interpersonal antar sesama rekan kerja, atasan, dan bawahan.
- Keberadaan kondisi-kondisi ini terhadap kepuasan karyawan tidak selalu memotivasi mereka. Tetapi ketidakberadaannya menyebabkan ketidakpuasan bagi karyawan, karena mereka perlu mempertahankan setidaknya suatu tingkat "tidak ada kepuasan", kondisi ekstrinsik disebut ketidakpuasan, atau faktor hygiene. Faktor Intrinsik meliputi:

1. Pencapaian prestasi
2. Pengakuan
3. Tanggung Jawab
4. Kemajuan
5. Pekerjaan itu sendiri
6. Kemungkinan berkembang.

Tidak adanya kondisi-kondisi ini bukan berarti membuktikan kondisi sangat tidak puas.

Tetapi jika ada, akan membentuk motivasi yang kuat yang menghasilkan prestasi kerja yang baik.

Oleh karena itu, faktor ekstrinsik tersebut disebut sebagai pemuas atau motivator.

Model Pengukuran Motivasi

Model-model pengukuran motivasi kerja telah banyak dikembangkan, diantaranya oleh McClelland (Mangkunegara, 2011:68) mengemukakan 6 (enam) karakteristik orang yang mempunyai motivasi berprestasi tinggi, yaitu :

1. Memiliki tingkat tanggung jawab pribadi yang tinggi
2. Berani mengambil dan memikul resiko
3. Memiliki tujuan realistik
4. Memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasikan tujuan
5. Memanfaatkan umpan balik yang konkrit dalam semua kegiatan yang dilakukan
6. Mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah diprogramkan.

Edward Murray (Mangkunegara, 2013,68-67) berpendapat bahwa karakteristik orang yang mempunyai motivasi berprestasi tinggi adalah sebagai berikut :

1. Melakukan sesuatu dengan sebaik-baiknya
2. Melakukan sesuatu dengan mencapai kesuksesan
3. Menyelesaikan tugas-tugas yang memerlukan usaha dan keterampilan
4. Berkeinginan menjadi orang terkenal dan menguasai bidang tertentu
5. Melakukan hal yang sukar dengan hasil yang memuaskan
6. Mengerjakan sesuatu yang sangat berarti, dan
7. Melakukan sesuatu yang lebih baik dari orang lain.

Disiplin Kerja

Pengertian Disiplin Kerja

Disiplin adalah prosedur yang mengoreksi atau menghukum bawahan karena melanggar peraturan atau prosedur. Disiplin kerja mencerminkan besarnya rasa tanggung-jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan perusahaan maupun tuntutan tugas yang terdapat dalam pekerjaan, disiplin kerja merupakan salah satu peran utama yang menentukan kinerja (Simamora, 2015:26). Karyawan yang memiliki tingkat disiplin yang baik biasanya kinerjanya akan baik oleh karena itu diperlukan adanya pegawai yang berdedikasi dan berdisiplin tinggi dalam menyelesaikan tugas pokok dan fungsinya pada organisasi. Manajemen memiliki beberapa fungsi yaitu *planning, organizing, actuating, dan controlling*. Fungsi satu dengan fungsi yang lain tidak dapat dipisahkan, karena suatu kegiatan akan berjalan dengan baik apabila fungsi satu didukung oleh fungsi lain. Salah satu fungsi yang cocok untuk meningkatkan kedisiplinan adalah fungsi pengawasan.

Saydam (2012:284) disiplin adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati segala norma peraturan yang berlaku disekitarnya, efisien kerja diperlukan adanya jam kerja yang produktif bagi karyawan. Didalam upaya menetapkan suatu disiplin pegawai yang menyangkut penetapan jam kerja, disiplin berpakaian, disiplin pelaksanaan pekerjaan, dan peraturan tentang apa yang dapat dan tidak dapat dilakukan harus dipatuhi oleh karyawan selama dalam instansi atau organisasi. Hal ini sangat diperlukan untuk meningkatkan kinerja pegawai dan sebagai tolak ukur dalam keberhasilan kerja, penerapan disiplin kerja yang tepat dapat kita capai dengan mengandalkan profesionalisme kerja dengan sebuah motto "*the right man on the right place*", sehingga perlu *job description* yang jelas yang diberikan kepada karyawan.

Menurut Moenir (2014:30), disiplin adalah suatu bentuk ketaatan terhadap aturan tertulis maupun tidak tertulis yang telah ditetapkan. Disiplin harus ditumbuhkan kembangkan agar tumbuh pula ketertiban. Menurut Rosidah dan Ambar Teguh Sulistiyani (2011) disiplin adalah prosedur yang mengoreksi atau menghukum bawahan karena melanggar peraturan akan prosedur.

Bentuk Disiplin Kerja

Menurut Moenir (2012) ada 2 jenis disiplin, yaitu:

1. Disiplin waktu
Disiplin waktu adalah jenis disiplin yang paling mudah dilihat & dikontrol baik oleh Manajemen yang bersangkutan maupun masyarakat. Disiplin terhadap jam kerja misalnya melalui sistem absensi yang baik atau sistem apel, dapat dipantau secara tepat dan cepat.
2. Disiplin kerja
Isi pekerjaan pada dasarnya terdiri dari metode pengerjaan, kerjanya, waktu dan Jumlah unit yang telah ditetapkan dan mutu dibakukan. Aturan kerja ini dicakup satu kerja. Betapapun tersedianya peralatan canggih yang serba otomatis, kerja dari tenaga kerja tetap menjadi andalan utama.

Menurut Dharma (2012) perilaku tidak disiplin sering dijumpai ditempat kerja adalah sebagai berikut :

1. Melanggar peraturan jam istirahat dan peraturan kerja lainnya.
2. Melanggar peraturan keamanan dan kesejahteraan.
3. Terlambat masuk kerja, mangkir dari pekerjaan.
4. Berkembang rasa tidak puas, saling curiga dan saling lempar tanggung jawab.
5. Bekerja dengan ceroboh dan merusak peralatan.

Menurut Hasibuan (2014) pada dasarnya banyak indikator yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan pegawai diantaranya :

1. Tujuan dan kemampuan.
Tujuan dan kemampuan ikut mempengaruhi tingkat kedisiplinan pegawai, tujuan yang dicapai harus jelas dan ditetapkan secara ideal serta cukup menantang bagi kemampuan pegawainya.
2. Teladan pimpinan.
Teladan pimpinan sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan pegawai karena pimpinan dijadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya. Dengan teladan pimpinan yang baik, kedisiplinan bawahan pun akan ikut baik.
3. Balas jasa
Balas jasa ikut mempengaruhi kedisiplinan pegawai karena balas jasa akan memberikan kepuasan dan kecintaan pegawai terhadap pekerjaannya. Jika kecintaan pegawai semakin baik terhadap pekerjaan, kedisiplinan mereka akan semakin baik pula.
4. Keadilan
Keadilan ikut mendorong terwujudnya kedisiplinan pegawai karena ego dan sifat manusia yang selalu merasa dirinya penting dan minta diperlakukan sama dengan manusia lainnya. Keadilan yang dijadikan dasar kebijakan dalam pemberian balas jasa (pengakuan) atau hukuman akan merangsang terciptanya kedisiplinan pegawai yang baik.
5. Waskat
Waskat (pengawas melekat) adalah tindakan nyata dan paling efektif dalam mewujudkan kedisiplinan pegawai. Dengan waskat berarti atasan harus aktif dan langsung mengawasi perilaku, moral, sikap, gairah kerja dan prestasi kerja bawahannya. Waskat efektif merangsang kedisiplinan dan moral kerja pegawai. Pegawai merasa mendapat perhatian,

6. Sanksi hukum
Sanksi hukuman berperan penting dalam memelihara kedisiplinan pegawai. Dengan sanksi hukuman yang semakin berat, pegawai akan semakin takut melanggar peraturan-peraturan, sikap dan perilaku indisipliner pegawai akan berkurang. Berat atau ringannya sanksi hukuman yang akan diterapkan ikut mempengaruhi baik atau buruknya kedisiplinan pegawai.
7. Ketegasan
Ketegasan pimpinan menegur dan menghukum setiap pegawai yang indisipliner akan mewujudkan kedisiplinan yang baik pada suatu instansi.
8. Hubungan kemanusiaan
Pimpinan harus berusaha menciptakan suasana hubungan kemanusiaan yang serasi serta mengikat semua pegawainya. Terciptanya *human relationship* yang serasi akan mewujudkan lingkungan dan suasana kerja yang nyaman, hal ini jelas akan memotivasi kedisiplinan yang baik pada suatu instansi.

Menurut Malayu S.P Hasibuan (2013), indikator disiplin kerja adalah:

1. Mematuhi semua peraturan perusahaan.
2. Penggunaan waktu secara efektif.
3. Tanggung jawab dalam pekerjaan dan tugas.
4. Tingkat absensi.

Budi Setiyawan dan Waridin (2014) dalam Mohammad (2010), ada 5 faktor dalam penilaian disiplin kerja terhadap kinerja karyawan, yaitu:

1. Kualitas kedisiplinan kerja, meliputi datang dan pulang yang tepat waktu pemanfaatan waktu untuk pelaksanaan tugas dan kemampuan mengembangkan potensi diri berdasarkan motivasi yang positif.
2. Kuantitas pekerjaan meliputi volume keluaran dan kontribusi.
3. Kompensasi yang diperlukan meliputi : saran, arahan atau perbaikan.
4. Lokasi tempat kerja atau tempat tinggal.
5. Konservasi meliputi penghormatan terhadap aturan dengan keberanian untuk selalu melakukan pencegahan terjadinya tindakan yang bertentangan dengan aturan.

Terdapat empat perspektif disiplin kerja yang menyangkut disiplin kerja menurut Rivai (2014)

1. Disiplin retributive (*retributive discipline*) yaitu berusaha menghukum orang yang berbuat salah.
2. Disiplin korektif (*corrective discipline*) yaitu berusaha membantu karyawan mengoreksi tindakan yang kurang tepat.
3. Perspektif hak-hak individu (*individual right perspective*) yaitu berusaha melindungi hak-hak dasar individu selama tindakan-tindakan disipliner.
4. Perspektif utilitarian (*utilitarian-perspective*) yaitu berfokus kepada penggunaan disiplin hanya pada saat konsekuensi-konsekuensi tindakan disiplin melebihi dampak-dampak negatifnya.

Kinerja

Kinerja adalah tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu (Simanjuntak, 2015:1). Dari teori diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja memfokuskan atas suatu hasil yang di peroleh atau memfokuskan suatu sasaran yang diperoleh dari pekerjaan yang dilakukan. Pengertian lain diungkapkan oleh Wilson Bangun (2012:231) kinerja (*job performance*) adalah hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan–persyaratan pekerjaan (*job requirement*). Riani (2013:61) mendefinisikan kinerja (*Job performance*) adalah tingkat produktifitas seseorang karyawan, relatif pada rekan kerjanya, pada beberapa hasil dan perilaku yang terkait dengan tugas.

Pengertian kinerja menurut A A Prabu Mangkunegara (2011:67) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya. Dari uraian definisi tersebut, definisi kinerja yang diungkapkan oleh beberapa tokoh atau sumber diatas dapat kita ambil kesimpulan bahwa kinerja adalah tingkat pencapaian hasil karyawan baik kualitas dan kuantitas atas tugas dan tanggung jawab yang diberikan.

Indikator Mengukur Kinerja Karyawan

Indikator untuk mengukur kinerja karyawan ada 5 hal yaitu : (Wilson Bangun, 2012 : 234)

Jumlah Pekerjaan

Dimensi ini menunjukkan jumlah pekerjaan yang dihasilkan individu atau kelompok sebagai persyaratan yang menjadi sandar pekerjaan, setiap pekerjaan memiliki persyaratan yang berbeda-beda sehingga menuntut karyawan harus memenuhi persyaratan tersebut baik pengetahuan, keterampilan, maupun kemampuan yang sesuai dan berdasarkan persyaratan pekerjaan tersebut dapat diketahui jumlah karyawan yang dibutuhkan untuk dapat mengerjakannya.

1. Kualitas Pekerjaan

Setiap karyawan dalam perusahaan harus memenuhi persyaratan tertentu untuk dapat menghasilkan pekerjaan sesuai kualitas yang dituntut suatu pekerjaan tertentu, setiap pekerjaan mempunyai standart kualitas tertentu yang harus disesuaikan oleh karyawan untuk dapat mengerjakannya sesuai ketentuan dan karyawan memiliki kinerja baik bila dapat menghasilkan pekerjaan sesuai persyaratan kualitas yang dituntut pekerjaan tersebut.

2. Ketepatan waktu

Setiap pekerjaan mempunyai karakteristik berbeda-beda, untuk jenis pekerjaan tertentu harus diselesaikan tepat waktu, karena memiliki ketegantungan atas pekerjaan lainnya, jika terlambat atau pekerjaan tidak selesai tepat waktu akan menghambat pekerjaan pada bagian selanjutnya sehingga karyawan dituntut untuk menyelesaikan aktivitas kerja tepat waktu.

3. Kehadiran

Suatu jenis pekerjaan tertentu menuntut kehadiran karyawan dalam mengerjakannya sesuai waktu yang dibutuhkan atau ditentukan, kinerja karyawan ditentukan oleh tingkat kehadiran karyawan dalam mengerjakannya.

4. Kemampuan kerja sama

Tidak semua pekerjaan mampu diselesaikan oleh seorang karyawan, untuk jenis pekerjaan tertentu mungkin harus diselesaikan oleh lebih dari satu karyawan atau seseorang, sehingga membutuhkan kerjasama antar karyawan sangat dibutuhkan sehingga kinerja karyawan dapat dinilai dari kemampuannya bekerja sama dengan rekan-rekan sekerja lainnya.

Faktor Yang Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan

Kinerja setiap orang dipengaruhi banyak faktor yang dapat digolongkan pada 3 kelompok yaitu (Simanjuntak, 2011 : 11):

1. Kompetensi individu.

Semakin tinggi kemampuan dan kompetensi yang dimiliki dan dikuasai seseorang atau karyawan dalam melakukan pekerjaan maka semakin tinggi kinerja seseorang tersebut.

2. Dukungan organisasi

Kinerja seseorang tergantung pada dukungan organisasi dalam bentuk pengorganisasian, penyediaan sarana dan prasarana kerja, kenyamanan lingkungan kerja serta kondisi dan syarat kerja.

3. Dukungan manajemen

Kinerja seseorang dan kinerja organisasi sangat tergantung pada kemampuan manajerial para manajemen dalam memimpin semua pekerja, mengkoordinasikan semua kegiatan mereka.

Terdapat berbagai faktor yang mempengaruhi kinerja diantaranya adalah Simanjuntak (2016:14):

a. Kepuasan kerja

Jika seseorang merasa puas dalam bekerja maka ia akan semakin tinggi kinerjanya sebab ia akan bekerja dengan senang hati karena merasa puas.

b. Motivasi kerja

Semakin tinggi motivasi kerja seorang karyawan maka dalam bekerja akan menghasilkan tingkat output yang semakin banyak berarti kinerja semakin meningkat.

c. Stres kerja

Apabila dalam bekerja tingkat stress seorang karyawan tinggi maka akan menurunkan tingkat produktivitas atau kinerjanya.

d. Training

Semakin baik training atau pelatihan yang diberikan sebuah perusahaan kepada karyawannya maka akan semakin meningkatkan kinerja karyawan yang bekerja di dalam perusahaan.

e. Kompensasi (gaji atau upah)

Jika gaji /upah semakin tinggi maka seorang karyawan akan semakin meningkat kinerjanya sebab gaji diyakini memiliki pengaruh positif terhadap kinerja seseorang.

f. Tunjangan

Semakin banyak jumlah dan jenis tunjangan yang diberikan sebuah perusahaan kepada karyawannya maka akan semakin meningkatkan kinerja mereka.

g. Lama bekerja

Apabila seorang karyawan semakin lama bekerja dalam perusahaan yang sama biasanya akan semakin meningkatkan kinerjanya sebab ia sudah terbiasa dan semakin ahli dalam melakukan pekerjaannya.

h. Komunikasi

Semakin baik proses komunikasi yang terjadi di dalam sebuah perusahaan akan semakin meningkatkan kinerja karyawannya.

i. Prestasi kerja

Semakin tinggi prestasi kerja seorang karyawan maka akan semakin meningkatkan kinerjanya sebab orang tersebut semakin baik dan terampil dalam menjalankan tugasnya.

j. Promosi

Jika promosi yang diberikan sebuah perusahaan kepada karyawannya baik maka akan semakin meningkatkan kinerja bawahannya karena ia semakin merasa bersemangat dalam melakukan pekerjaannya.

Wirawan (2012:6) menggambarkan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai seperti berikut :

Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja adalah salah satu tugas penting untuk dilakukan oleh seorang manajer atau pimpinan. Walaupun demikian, pelaksanaan kinerja yang obyektif bukanlah tugas yang sederhana, Penilaian harus dihindarkan adanya "suka dan tidak suka" dari penilai, agar obyektifitas penilaian dapat terjaga. Kegiatan penilaian ini penting, karena dapat digunakan untuk memperbaiki keputusan-keputusan personalia memberikan umpan balik kepada para karyawan tentang kinerja mereka. Mengenai manfaat penilaian kinerja, Handoko (2012:124) mengemukakan:

- a. Perbaikan prestasi kerja atau kinerja.
- b. Penyesuaian-penyesuaian kompensasi.
- c. Keputusan-keputusan penempatan.
- d. Perencanaan kebutuhan latihan dan pengembangan.
- e. Perencanaan dan pengembangan karir.
- f. Mendeteksi penyimpangan proses *staffing*.
- g. Melihat ketidakakuratan informasional.
- h. Mendeteksi kesalahan-kesalahan desain pekerjaan.
- i. Menjamin kesempatan kerja yang adil.
- j. Melihat tantangan-tantangan eksternal.

Pengaruh Pemberian Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan

Dalam sebuah organisasi, pengupahan merupakan hal yang kompleks dan sulit, karena didalamnya melibatkan dasar kelayakan, logika, rasional, dan dapat dipertanggung-jawabkan serta menyangkut faktor emosional dari aspek tenaga kerja, kompensasi diberikan dengan tujuan memberikan rangsangan dan motivasi kepada tenaga kerja, dan kepuasan kerja karyawan terletak pada salah satu faktor tersebut yaitu kompensasi Rachmawati (2013:143-144).

Penilaian kinerja adalah salah satu tugas penting untuk dilakukan oleh seorang manajer atau pimpinan. Walaupun demikian, pelaksanaan kinerja yang obyektif bukanlah tugas yang sederhana, Penilaian harus dihindarkan adanya "suka dan tidak suka " dari penilai, agar obyektifitas penilaian dapat terjaga. Kegiatan penilaian ini penting, karena dapat digunakan untuk memperbaiki keputusan-keputusan personalia memberikan umpan balik kepada para karyawan tentang kinerja mereka. Terdapat berbagai faktor yang mempengaruhinya diantaranya adalah kompensasi yang diberikan atau gaji.

Setiap karyawan harus memberikan kontribusi terbaiknya dan mengetahui tanggung-jawab yang diberikan dalam pelaksanaan kerja dan tingkat kinerja yang ingin dicapai dengan mengukur keadaan dan kemampuan yang ada dalam dirinya.

Pihak manajemen perusahaan harus banyak memberikan perhatian dan usahanya untuk meningkatkan kinerja dan kesejahteraan karyawan. Pengelolaan SDM yang baik akan memberikan kemajuan yang signifikan bagi perusahaan. Simanjuntak (2012:11-17) kinerja individu atau setiap orang dipengaruhi banyak faktor yang dapat digolongkan dalam 3 kelompok yaitu:

1. Kompetensi individu.

2. Dukungan manajemen.
3. Dukungan organisasi, dukungan organisasi meliputi :
 - a. Pengorganisasian.
 - b. Peralatan kerja.
 - c. Kondisi kerja dan syarat-syarat kerja, diantaranya: sistem kompensasi, jaminan sosial, v perlindungan hak-hak pekerja, hubungan industrial.

Dikatakan oleh Rachmawati (2015:146) “memberikan kompensasi gaji menjadi salah satu faktor penting dalam meningkatkan kepuasan kerja, memotivasi pegawai, merangsang pegawai baru yang berkualitas untuk memasuki organisasi, mempertahankan pegawai yang ada, dan meningkatkan produktivitas”.

Pernyataan lain dari Wilson bangun (2012:282), tujuan pemberian kompensasi langsung dan tak langsung atas dasar kinerja adalah suatu upaya untuk meningkatkan kinerja serta produktivitas kerja karyawan.

Kompensasi yang diberikan organisasi kepada karyawan atau pegawainya salah satunya adalah untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan sehingga dengan motivasi yang tinggi dari karyawan dalam melaksanakan aktivitas kerjanya akan menghasilkan output yang tinggi pula, hal ini seperti diungkapkan oleh Wirawan dalam bukunya yang berjudul “Evaluasi kinerja dan Sumber Daya Manusia” bahwa kompensasi gaji/upah merupakan tolok ukur kinerja karyawan, kompensasi diberikan setelah karyawan menghasilkan kinerja tertentu sedangkan tujuan mengaitkan kompensasi dengan kinerja antara lain sebagai berikut (Wirawan:26-27): Kompensasi merupakan bagian strategi perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan secara efisien. Skema gaji disusun berdasarkan tujuan kinerja, seperti tingkat produktifitas.

- a. Untuk mempertahankan dan mengembangkan budaya organisasi dengan merekrut dan mempertahankan retensi karyawan dengan kompetensi tinggi.
- b. Menciptakan sistem manajemen SDM dengan sistem imbalan intrinsik dan ekstrinsik yang meningkatkan motivasi kerja karyawan.
- c. Gaji juga berkaitan dengan manajemen kinerja yang mengontrol, mengembangkan, dan mempertahankan kinerja tinggi karyawan.

Di katakan juga penelitian menunjukkan bahwa para karyawan /pegawai puas dengan sistem evaluasi kinerja jika dihubungkan langsung dengan kompensasi (imbalan seperti gaji), kenaikan pangkat dan jabatan, atau penghargaan lainnya. Jadi, hubungan antar variabel motivasi dengan kinerja adalah Ha: Motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Pemberian Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan

Motivasi merupakan sebuah keahlian dalam mengarahkan karyawan pada tujuan organisasi agar mau bekerja dan berusaha sehingga keinginan para karyawan dan tujuan organisasi dapat tercapai. Motivasi seseorang melakukan suatu pekerjaan karena adanya suatu kebutuhan hidup yang harus dipenuhi. Kebutuhan ini dapat berupa kebutuhan ekonomis yaitu untuk memperoleh uang, sedangkan kebutuhan nonekonomis dapat diartikan sebagai kebutuhan untuk memperoleh penghargaan dan keinginan lebih maju. Dengan segala kebutuhan tersebut, seseorang dituntut untuk lebih giat dan aktif dalam bekerja, untuk mencapai hal ini diperlukan adanya motivasi dalam melakukan pekerjaan, karena dapat mendorong seseorang bekerja dan selalu berkeinginan untuk melanjutkan usahanya.

Oleh karena itu jika pegawai yang mempunyai motivasi kerja yang tinggi biasanya mempunyai kinerja yang tinggi pula. Wirawan (2012:19) faktor-faktor (internal-eksternal) yang mempengaruhi kinerja karyawan salah satunya yaitu faktor motivasi, dimana motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan seseorang untuk berusaha mencapai tujuan atau mencapai hasil yang diinginkan. Rivai (2014) menunjukan bahwa semakin kuat motivasi kerja, motivasi kerja pegawai akan memberikan peningkatan yang sangat berarti bagi peningkatan kinerja pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya. Jadi, hubungan antar variabel motivasi dengan kinerja adalah H2: Motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Disiplin kerja mencerminkan besarnya rasa tanggung-jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan perusahaan maupun tuntutan tugas yang terdapat dalam pekerjaan, disiplin kerja merupakan salah satu peran utama yang menentu kan kinerja (Simamora, 2015:640). Budi Setiyawan dan Waridin (2014) dalam Mohammad (2010) “5 faktor dalam penilaian disiplin kerja terhadap kinerja karyawan”. Disiplin kerja harus dimiliki setiap karyawan dan harus dibudayakan di kalangan karyawan agar mendukung tercapainya tujuan organisasi karena merupakan wujud dari kepatuhan terhadap aturan kerja dan juga sebagai tanggung jawab diri

terhadap perusahaan. pelaksanaan disiplin dengan dilandasi kesadaran dan keiklasan akan terciptanya suatu kondisi yang harmonis antara keinginan dan kenyataan.

Untuk menciptakan kondisi yang harmonis tersebut terlebih dahulu harus diwujudkan keselarasan antara kewajiban dan hak karyawan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa disiplin merupakan sikap kesetiaan dan ketaatan seseorang atau sekelompok orang terhadap peraturan-peraturan baik tertulis maupun tidak tertulis, yang tercermin dalam bentuk tingkah laku dan perbuatan. Hal demikian membuktikan bila kedisiplinan karyawan memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Jadi, hubungan antar variabel disiplin kerja dengan kinerja adalah H3: Disiplin kerja karyawan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian Sebelumnya

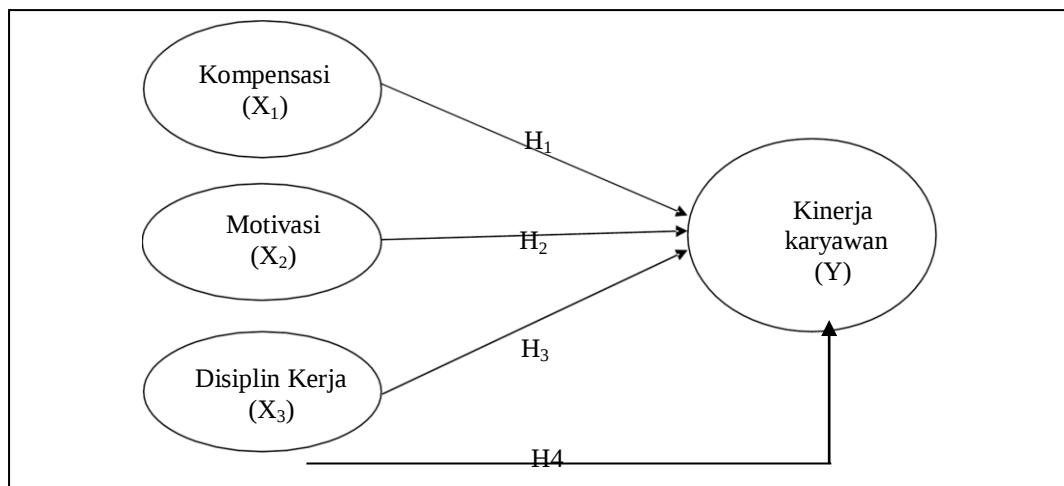
Organisasi dalam bentuk Perseroan Terbatas disingkat PT, adalah Badan usaha yang dibentuk untuk mencari keuntungan (laba) sehingga banyak aktifitas yang ada di arahkan agar dalam operasional-nya organisasi menggunakan modal se-efektif & se-efisien mungkin dan diarahkan oleh manajemen supaya laba yang diperoleh dari aktifitas penjualan yang didapatkan semaksimal mungkin. Dalam aktifitas internal-eksternal organisasi tersebut banyak hal yang menarik untuk di pelajari, di teliti dan dipakai sebagai bahan kajian keilmuan literatur dan lain sebagainya.

Seperti kajian-kajian sebelumnya sebagai hasil penelitian yang dilakukan, yang erat kaitanya dengan pendidikan, kemanusiaan, norma, hukum, lingkungan dan lain sebagainya. Hasil penelitian tersebut sangat bermanfaat sekali baik untuk ditujukan sebagai perbaikan suatu sistem seperti sistem didalam organisasi. Sebagai tolak ukur membuat kebijakan, aturan yang biasa dilakukan oleh pihak didalam organisasi maupun pihak luar organisasi (pemerintah) ketika akan membuat kebijakan baru, yang nantinya kebijakan tersebut diharapkan mampu mewakili aspirasi pihak-pihak yang terkait, sehingga kebijakan yang baru tersebut di implementasikan dengan benar oleh pihak yang terkait. Seperti contoh: pengupahan karyawan, penetapan UMK tiap tahun oleh departemen tenaga kerja, sistem-sistem ketenaga kerjaan /kepegawaian untuk perusahaan dan lain sebagainya. Berikut ini penelitian yang dilakukan sebelumnya:

Kerangka Pemikiran

Dari uraian pemikiran tersebut diatas dapat diperjelas melalui variabel pengaruh kompensasi, motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan, secara skema dapat digambarkan seperti pada gambar dibawah ini:

Gambar 2.2
Kerangka pemikiran



Hipotesis

Nazir (2015:151) mendefinisikan bahwa hipotesis adalah pernyataan yang diterima secara sementara sebagai suatu kebenaran, pada saat fenomena dikenal dan merupakan dasar kerja serta panduan dalam verifikasi. Definisi mempunyai makna yang sama diungkapkan Sujarweni (2014:44) mengatakan bahwa "Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap tujuan penelitian yang diturunkan dari kerangka pemikiran yang telah dibuat, hipotesis merupakan pernyataan tentang

tentang hubungan antara beberapa dua variabel atau lebih dan hipotesis merupakan dugaan sementara dari jawaban rumusan masalah penelitian”.

Sehubungan dengan hasil pengamatan dan penelitian penulis atas permasalahan yang terjadi di atas maka penulis mengemukakan beberapa dugaan yaitu:

1. Bahwa adanya pengaruh pemberian kompensasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Detede.
2. Bahwa adanya pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Detede.
3. Bahwa adanya pengaruh pemberian disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Detede.
4. Diketahui bahwa pemberian kompensasi (gaji atau upah) dibawah standar, yang diberikan pihak manajemen yang dalam hal ini mewakili pengusaha berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Detede.
5. Bahwa motivasi rendah oleh para karyawan akibat kompensasi yang diberikan pihak manajemen perusahaan berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Detede.
6. Bahwa disiplin yang rendah oleh para karyawan akibat kompensasi yang diberikan pihak manajemen perusahaan berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Detede.

Kerangka Pemikiran Dan Hipotesis

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui hubungan dan pengaruh antara kompensasi kerja, motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai. Sebelum penelitian ini dilakukan, sudah ada penelitian terdahulu yang meneliti hubungan antara kompensasi kerja, motivasi kerja dan disiplin kerja kinerja pegawai. Penelitian yang dilakukan oleh

A.A Gede Kresnayana Pramana (2008) dengan judul pengaruh kompensasi, lingkungan kerja fisik dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Hasil dari penelitian ini adalah variabel kompensasi, variabel lingkungan kerja fisik, dan variabel disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Hal ini mencerminkan bahwa kompensasi, disiplin kerja, dan lingkungan kerja fisik memiliki hubungan yang positif *significant* terhadap kinerja pegawai.

Pengaruh Kompensasi (X_1) terhadap Kinerja Pegawai

Kompensasi Kerja merupakan salah satu faktor terpenting dimana Kompensasi kerja harus diperhatikan dengan baik oleh perusahaan. Kompensasi kerja dapat memacu pegawai agar memiliki kinerja yang lebih baik dari hari ke hari. Kompensasi adalah salah satu tujuan pegawai untuk bekerja karena salah satu dari kompensasi yaitu adalah gaji yang digunakan untuk memenuhi kebutuhan sehari – hari.

Menurut Hasibuan (2013) kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan balas jasa yang diberikan kepada perusahaan. bahwa kompensasi merupakan bentuk penghargaan atau balas jasa yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawannya baik yang berbentuk finansial maupun barang dan jasa pelayanan agar karyawan merasa dihargai dalam bekerja.

Semakin besar kompensasi yang diberikan perusahaan kepada pegawai, akan semakin tinggi usaha para pegawai untuk meningkatkan kinerjanya. Dan begitupun sebaliknya, apabila kompensasi yang diberikan kepada pegawai semakin rendah bahkan dibawah rata-rata yang telah ditetapkan dalam hukum, maka akan semakin rendah kinerja yang diberikan karyawan untuk perusahaan tersebut karena mereka akan merasa kompensasi yang diberikan baik kompensasi finansial maupun nonfinansialnya tidak sebanding dengan yang mereka berikan kepada perusahaan. Dan hal ini dapat menyebabkan pegawai tersebut berpindah tempat ke perusahaan lain. Sedangkan jika diberikan kompensasi yang semakin meningkat, pegawai tersebut pasti akan terus memberikan kinerja yang semakin meningkat di perusahaan tersebut tanpa berpindah ke perusahaan lain.

Sopiah (2013) dan Nadya (2013) telah meneliti pengaruh kompensasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai, kemudian menarik kesimpulan bahwa kompensasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan uraian tersebut maka hipotesis yang dianjurkan adalah :

Ha: Kompensasi Kerja Berpengaruh Terhadap Kinerja Pegawai

Pengaruh Motivasi (X_2) terhadap Kinerja Pegawai

. Keberhasilan peningkatan kinerja menuntut instansi mengetahui sasaran kinerja. Jika sasaran kinerja ditumbuhkan dari dalam diri karyawan akan membentuk suatu kekuatan diri dan jika situasi lingkungan kerja turut menunjang maka pencapaian kinerja akan lebih mudah, menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2005).

Sutrisno, Azis fathoni, Maria Magdalena Minarsih (2015), dan Nadya (2013) telah meneliti pengaruh motivasi terhadap kinerja dengan hasil motivasi berpengaruh terhadap kinerja

pegawai, kemudian menarik kesimpulan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan uraian tersebut maka hipotesis yang dianjurkan adalah :

Ha: Motivasi Berpengaruh Terhadap Kinerja Pegawai

Pengaruh Disiplin Kerja (X_3) Terhadap Kinerja Pegawai

Disiplin kerja adalah salah satu faktor penting yang mempengaruhi kinerja pegawai. Disiplin kerja harus dimiliki oleh seluruh pegawai agar apa yang dikerjakannya dapat berjalan dengan baik. Tepat waktu datang ketempat kerja, bekerja dengan baik tanpa harus diawasi oleh atasan, dan tidak meninggalkan tempat kerja saat jam kerja sedang berlangsung adalah beberapa disiplin kerja yang harus dimiliki oleh para pegawai. Menurut Alfred R. Lateiner dan I.S. Levine (Soedjono, 1980) disiplin merupakan suatu kekuatan yang selalu berkembang di tubuh para pekerja yang membuat mereka dapat mematuhi keputusan dan peraturan-peraturan yang telah ditetapkan. Menurut Drs. H. Malayu S.P. Hasibuan (2013) disiplin yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Hal ini mendorong gairah kerja, semangat kerja, dan terwujudnya tujuan perusahaan, pegawai, dan masyarakat. Jadi seseorang akan bersedia mematuhi semua peraturan serta melaksanakan tugas-tugasnya, baik secara sukarela maupun karena terpaksa. Disiplin bisa dikatakan berjalan dengan baik jika karyawan selalu datang dan pulang tepat pada waktunya, mengerjakan pekerjaannya dengan baik, mematuhi semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.

Menurut Siswanto Sastrohadiwiry (dalam Astri Yuda, 2011) disiplin kerja adalah suatu sikap menghormati, menghargai, patuh, dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku, baik tertulis maupun yang tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak untuk menerima sanksi-sankinya apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya.

Astri (2011) dan A.A Gede (2008) telah meneliti disiplin kerja terhadap kinerja pegawai, kemudian menarik kesimpulan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan uraian tersebut maka hipotesis yang dianjurkan adalah :

Ha: Disiplin Kerja Berpengaruh Terhadap Kinerja Pegawai

Hipotesis

Hipotesis merupakan pernyataan singkat yang disimpulkan dari landasan teori dan penelitian terdahulu, serta merupakan jawaban sementara terhadap masalah yang diteliti, dimana jawaban itu masih bersifat lemah, dan perlu dilakukan pengujian secara empiris kebenarannya. Adapun hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut

Ha: Kompensasi Kerja Berpengaruh Terhadap Kinerja Pegawai

Ha: Motivasi Berpengaruh Terhadap Kinerja Pegawai

Ha: Disiplin Kerja Berpengaruh Terhadap Kinerja Pegawai

Ha: Kompensasi, Motivasi, Disiplin Kerja Berpengaruh Terhadap Kinerja Pegawai

METODE PENELITIAN

Variabel Penelitian

Independent Variable (Variabel bebas)

Tipe variabel yang mempengaruhi variabel lain atau variabel yang mempengaruhi variabel terikat. Dalam penelitian ini *Independent Variable* adalah Kompensasi Kerja (X_1) Motivasi kerja (X_2) dan Disiplin kerja (X_3)

Dependent Variable (Variabel Terikat)

Tipe variabel yang dipengaruhi oleh variabel lain atau variabel yang dipengaruhi oleh variabel bebas. Dalam penelitian ini *Dependent Variable* adalah Kinerja Pegawai (Y)

Definisi Operasional Variabel

Tabel 1

Definisi Operasional Variabel

Variabel	Definisi	Sumber	Indikator
Kinerja (Y)	Kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya	AA Anwar Prabu Mangku Negara (2011:67)	Hasil kerja secara kualitas Hasil kerja secara kuantitas

Variabel Kompensasi (X1)	Kompensasi (<i>compensation</i>) adalah pemberian balas jasa langsung (<i>direct</i>) dan tidak langsung (<i>indirect</i>), uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan oleh perusahaan dengan prinsip adil, dan layak	Hasibuan (2012:21-23)	pemberian balas jasa langsung (<i>direct</i>) Pemberian balas jasa tidak langsung (<i>indirect</i>)
Variabel Motivasi (X3)	motivasi adalah suatu motif yang mendorong dan memberikan semangat kerja kepada bawahan, memberikan kekuatan terhadap aktivitas-aktivitas dan mengarahkan tingkah laku bawahan agar mengarah pada sasaran yang ingin dicapai.	Purba (2015:67)	Kebutuhan Fisiologis (<i>Physiological-need</i>) 2) Kebutuhan rasa aman (<i>safety need</i>) Kebutuhan Sossial (<i>Social Need</i>) Kebutuhan penghargaan (<i>Esteem-need</i>) Kebutuhan aktualisasi diri
Variabel Disiplin kerja (X3)	Disiplin kerja adalah prosedur yang mengoreksi atau menghu km bawahan karena melanggar peraturan, prosedurd dan disiplin kerja mencerminkan besarnya rasa tanggung-jawab seseorang terhadap tugas tugas yang diberikan perusahaan maupun tuntutan tugas yang terdapat dalam pekerjaan, disiplin kerja merupakan salah satu peran utama yang	(Simamora, 2015:26).	Mengoreksi atau Hukuman Peraturan, atau Prosedur Rasa tanggung-jawab

Populasi dan Sampel

Populasi adalah gabungan dari seluruh elemen yang berbentuk peristiwa, hal, atau orang yang memiliki karakteristik serupa yang menjadi pusat perhatian peneliti, karena itu dipandang sebagai sebuah semesta penelitian, Ferdinand (2006). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT.DETEDE yang berjumlah 65 orang. Teknik pengambilan sampel menggunakan metode sensus yaitu jumlah sampel merupakan seluruh populasi, Supardi (2005). Sampel penelitian ini sebanyak 65 responden.

Metode Pengumpulan

Data Wawancara

Metode pengumpulan data dalam suatu penelitian ilmiah dimaksudkan untuk memperoleh bahan-bahan yang relevan akurat dan terpercaya. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode wawancara yaitu metode yang dilakukan melalui tanya jawab dengan pegawai CV. Metalido Manunggal Karsa.

Hasil Uji Asumsi

Klasik Uji

Multikolinieritas

Menunjukkan bahwa nilai tolerance lebih besar dari nilai default yang ditentukan sebesar 0,1. Sedangkan untuk nilai VIF juga menunjukkan angka di bawah 10 sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi multikolinieritas antar variabel independen dalam model regresi.

Uji Heteroskedastisitas

Grafik scatterplots terlihat titik-titik menyebar secara acak (random) baik di atas maupun di bawahangka 0 pada sumbu Y. Sehingga dapat disimpulkan bahwa pengaruh antarakompensasi, disiplin kerja, dan lingkungan kerja fisik terhadap kinerja pegawai tidak terjadi heterokedastisitas pada model regresi tersebut.

Uji Normalitas

Menunjukkan bahwa pengujian normalitas berdistribusi normal. Hal ini dapat dilihat dari garis yang menggambarkan data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.

Hasil Analisis Regresi Linear Berganda

Tabel
Persamaan Regresi Linier Berganda

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std.	Beta		
(Constant)	1.230	3.395		.362	.718
1 Kompensasi (X1)	.427	.046	.603	9.272	.000
Motivasi (X2)	.174	.052	.214	3.360	.001
Disiplin Kerja (X3)	.248	.084	.201	2.939	.005

Sumber : Data diolah, 2017

Persamaan regresinya sebagai berikut:

$$Y = 1,230 + 0,427X_1 + 0,174X_2 + 0,248X_3$$

Dari persamaan regresi linier berganda di atas menunjukkan bahwa :

Variabel kompensasi (X_1) memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai (Y) dengan nilai koefisien regresi sebesar 0.603. Variabel motivasi (X_2) memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai (Y) dengan nilai koefisien regresi sebesar 0.214. Variabel disiplin kerja (X_3) memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai (Y) dengan nilai koefisien regresi sebesar 0.201.

Pembahasan

Pengaruh Kompensasi Kerja (X_1) Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil pengujian hipotesis menggunakan uji t dan analisis regresi diperoleh hasil bahwa variabel kompensasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Kondisi tersebut dapat dilihat dari besarnya *standardized coefficient* variabel kompensasi yang bernilai 0,603 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000 (kurang dari 0,05). Hal ini berarti bahwa semakin besar dan tingkat kompensasi akan meningkatkan kinerja pegawai pada PT. DETEDE.

Semakin besar kompensasi yang diberikan perusahaan kepada pegawai, maka akan semakin besar usaha para pegawai untuk meningkatkan kinerjanya. Dan begitupun sebaliknya, apabila kompensasi yang diberikan kepada pegawai semakin rendah bahkan dibawah rata-rata yang telah ditetapkan dalam hukum, maka akan semakin rendah kinerja yang diberikan karyawan untuk perusahaan tersebut karena mereka merasa kompensasi yang diberikan baik kompensasi finansial maupun nonfinansial tidak sebanding dengan yang mereka berikan kepada perusahaan.

Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Nadya Wahyuningtiyas (2013) dengan judul “Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Kepuasan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Bank Jateng Cabang Koordinator Semarang)” yang menyatakan bahwa Kompensasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian ini menyimpulkan apabila kompensasi yang diberikan dirasakan adil oleh pegawai, maka karyawan akan merasa puas. Kepuasan akan memicu pegawai untuk terus meningkatkan kinerjanya, sehingga tujuan perusahaan maupun kebutuhan pegawai akan tercapai secara bersama.

Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil pengujian hipotesis menggunakan uji t dan analisis regresi diperoleh hasil bahwa variabel motivasi kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Kondisi tersebut dapat dilihat dari besarnya *standardized coefficient* variabel disiplin kerja yang bernilai 0,201 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000 (kurang dari 0,05). Hal ini berarti bahwa semakin besar motivasi kerja akan meningkatkan kinerja pegawai pada PT. DETEDE.

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian oleh A.A Gede Kresnayana Pramana (2008) dengan judul “Pengaruh kompensasi, lingkungan kerja fisik dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan” yang menyatakan bahwa lingkungan kerja fisik memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian ini menyimpulkan bahwa jika situasi lingkungan kerja fisik turut menunjang maka pencapaian kinerja karyawan akan lebih mudah.

Pengaruh Disiplin Kerja (X_3) Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil pengujian hipotesis menggunakan uji t dan analisis regresi diperoleh hasil bahwa variabel disiplin kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Kondisi tersebut dapat dilihat dari besarnya *standardized coefficient* variabel disiplin kerja yang bernilai 0,214 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000 (kurang dari 0,05). Hal ini berarti bahwa semakin besar tingkat disiplin kerja akan meningkatkan kinerja pegawai pada PT. DETEDE.

Disiplin yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Hal ini mendorong keinginan kerja, semangat kerja, dan terwujudnya tujuan perusahaan, pegawai, dan masyarakat. Jadi seseorang akan bersedia mematuhi semua peraturan serta melaksanakan tugas-tugasnya, baik secara sukarela maupun karena terpaksa.

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian Astri Yudha (2011) dengan judul “Pengaruh Disiplin Kerja Karyawan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Pertenunan Pada Perusahaan PT Iskandar Tex Surakarta” yang menyatakan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian ini menyimpulkan bahwa semakin tinggi disiplin kerja maka kinerja karyawan akan semakin meningkat.

Hasil Uji F (uji koefisien regresi secara bersama-sama)

Uji F digunakan untuk mengetahui apakah variabel independen secara simultan berpengaruh terhadap variabel dependen atau tidak.

Tabel
Hasil Uji F (Koefisien Regresi Secara Bersama-sama)
ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	8149.889	3	2716.630	294.356	.000 ^b
1 Residual	562.972	61	9.229		
Total	8712.862	64			

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)

b. Predictors: (Constant), Disiplin Kerja (X_3), Motivasi (X_2), Kompensasi (X_1)

$H_a : b_1, b_2, b_3, b_4, b_5 \neq 0$

Artinya Kompensasi, motivasi dan disiplin kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT. Detede.

Dari table terlihat $F_{hitung} > F_{tabel}$ ($294,356 > 2,755$), maka H_0 ditolak, artinya bahwa Kompensasi, motivasi dan disiplin kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT. Detede.

Hasil analisis determinasi (Adjusted R^2)

Hasil analisis determinasi (Adjusted R^2) yang diperoleh setelah data diolah disajikan dalam tabel berikut ini:

Tabel
Hasil Analisis Koefisien Determinasi
Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.967 ^a	.935	.932	3.038

a. Predictors: (Constant), Disiplin Kerja (X_3), Motivasi (X_2), Kompensasi (X_1)

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)

Sumber: Data diolah, 2017

Berdasarkan tabel di atas diperoleh nilai Adjusted R^2 sebesar 0,932 (93,2%). Hal ini menunjukkan bahwa variasi variabel independen yang digunakan dalam model (Kompensasi, motivasi dan disiplin kerja) mampu menjelaskan sebesar 93,2% variasi variabel kinerja karyawan, dan sisanya dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian.

Simpulan

Berdasarkan pembahasan yang telah dilakukan di bab IV, serta data yang diperoleh dari penelitian yang telah dibahas dalam tesis ini, maka dapat dibuat kesimpulan sebagai berikut. Dari hasil analisis regresi yang dilakukan koefisien regresi kompensasi kerja menunjukkan nilai positif. Sehingga dapat diartikan bahwa kompensasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Artinya faktor kompensasi kerja terhadap akan meningkatkan kinerja pegawai. Sehingga

H₁ yang menyatakan bahwa kompensasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai diterima. Dari hasil analisis regresi yang dilakukan koefisien regresi disiplin kerja menunjukkan nilai positif. Sehingga dapat diartikan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Artinya faktor disiplin kerja akan meningkatkan kepuasan mahasiswakineja pegawai.

Sehingga H₂ yang menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai diterima. Dari hasil analisis regresi yang dilakukan koefisien regresi lingkungan kerja fisik menunjukkan nilai positif. Sehingga dapat diartikan bahwa lingkungan kerja fisik berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Artinya faktor lingkungan kerja fisik akan meningkatkan kinerja pegawai. Sehingga H₃ yang menyatakan bahwa lingkungan kerja fisik berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai diterima. Pengujian koefisien determinasi menunjukkan bahwa kemampuan variabel kompensasi kerja, disiplin kerja, dan lingkungan kerja fisik dalam menjelaskan kinerja pegawai CV. Metalindo Manunggal Karsa adalah sebesar 51,8 % (adjusted r square = 0,518), sementara sisanya 48,2 % (100% - 51,8%) kinerja pegawai CV. Metalindo Manunggal Karsa dapat dijelaskan dari variabel lain selain ketiga variabel tersebut.

Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini masih memiliki kekurangan dan keterbatasan. Dengan Keterbatasan penelitian ini, diharapkan dapat dijadikan perbaikan pada penelitian mendatang. Keterbatasan penelitian ini diantaranya, penelitian ini hanya memfokuskan pada kajian mengenai tiga variabel utama yaitu kompensasi kerja, disiplin kerja, dan lingkungan kerja fisik dimana ketiga variabel tersebut hanya dapat menjelaskan 51,8% saja, sedangkan sisanya sebesar 48,2 % dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dicantumkan di dalam penelitian ini. Penelitian melibatkan subyek penelitian dalam jumlah terbatas, yakni sebanyak 84 orang, sehingga hasilnya belum dapat digeneralisasikan pada kelompok subyek dengan jumlah yang besar.

Saran

Berdasarkan hasil yang diperoleh dalam penelitian ini, maka variabel kompensasi kerja, disiplin kerja dan lingkungan kerja fisik dapat digunakan sebagai cara untuk meningkatkan dan mengukur kinerja pegawai. Dengan itu peneliti mengajukan saran yaitu bagi CV. Metalindo Manunggal Karsa harus lebih mengawasi para pegawai untuk mentaati peraturan yang telah perusahaan tetapkan agar kesalahan – kesalahan yang dilakukan oleh para pegawai dapat berkurang. Usaha yang dapat dilakukan perusahaan adalah memberikan penghargaan terhadap pegawai yang memiliki disiplin tinggi dalam kesehariannya dan memberikan sanksi tegas terhadap para pegawai yang melakukan pelanggaran. Hal itu dapat memotivasi pegawai lain agar dapat meningkatkan kedisiplinan mereka dalam bekerja, sehingga kesalahan maupun pelanggaran yang dapat dilakukan oleh pegawai bisa berkurang.

Daftar Pustaka

- Ahmad, Komarudin 2013, *Dasar-dasar Manajemen Modal Kerja*, PT. Rineka Cipta, Jakarta.
- Aryani, Yunita., Ratih Maria Dhewi, dan Sjafriz Mangkuprawira 2010, “*Analisis Pengaruh Sistem Promosi Jabatan terhadap Kinerja Karyawan pada Divisi Human Resources and General Affairs PT Indocement Tunggal Prakarsa, Tbk Citeureup*”. Jurnal Manajemen dan Organisasi Vol I, No. 3, Desember 2010.
- Arikunto, Suharsimi 2013, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, Rineka Cipta, Jakarta.
- Amstrong dan Baron 2012, *A Handbook of Human Resource Management Practice*, 10th Edition, Kogan Page Limited, London.
- Budiono, A.M. Sugeng 2003, *Bunga Rampai Hiperkes dan Kesehatan Kerja*, Badan Penerbit UNDIP, Semarang.
- Cressida, Farda Dwi dkk 2011, “*Pengaruh Prestasi Kerja Karyawan Terhadap promosi Jabatan*.” Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya.
- Direktorat Jenderal Perencanaan Pertahanan Kementerian Pertahanan (Ditjen Renhan Kemhan) Tahun 2016.
- Djuhana, Djadjun 2009, “*Pengaruh Motivasi Kerja dan Kompetensi terhadap Produktivitas pada Karyawan bagian Manajemen (Siklus dan Iklan PT. Tribun Jabar Bandung)*”. STIE Pasundan Bandung.
- Fa re, S. Grosskopf R., and R. C. Sickles 2006, “*Productivity? of US Airlines After Deregulation*”. Journal of Transport Economics and Policy, Volume 41, Part 1, January 2007, pp. 1–21.

- Gina, Ionela Butnaru dan Gherman Corina Matei 2012, “*Competence, Creativity, Productivity and Performance through Human Capital*”. International Journal of Human Resource Studies. ISSN 2162-3058. 2012, Vol. 2, No. 1. www.macrothink.org/ijhrs.
- Edison, Emron dkk 2016, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Alfabeta, Bandung.
- Fahmi, Irham 2016, *Pengantar Manajemen Sumber Daya Manusia: Konsep dan Kinerja*, Mitra Wacana Media, Jakarta.
- Fatima, Kiran dan Samreen Lodhi 2015, “*Impact of Employees Performance on Achievement of Organization Goals: A Case of Karachi, Pakistan*”. The International Journal of Business & Management (ISSN 2321-8916) Vol 3 Issue 11. November, 2015. www.theijbm.com.
- Flippo B. Edwin 2012, *Manajemen Personalia*, (Alih bahasa Moh Masud), Erlangga, Jakarta.
- Greenberg, Jerald dan Baron, Robert A 2012, *Perilaku Organisasi*, Prentice Hall, Jakarta.
- Hanggraeni, Dewi. 2011. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.
- Hasibuan, SP. Malayu 2016, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan kesembilanbelas, Bumi Aksara. Jakarta.
- Indriantoro, Nur dan Bambang Supomo 2013, *Metodologi Penelitian Bisnis Untuk Akuntansi Dan Manajemen*, Edisi Pertama, BPFE, Yogyakarta.
- International Journal of Advanced Research (2016), Volume 3, Issue -378-396, ISSN 2320-5407, *Copy Right, IJAR, 2016., All rights reserved* Journal homepage: <http://www.journalijar.com>.
- Kaswan 2015, *Sikap Kerja, dari Teori dan Implementasi sampai Bukti*, CV Alfabeta, Jakarta.
- Mangkunegara, Anwar Prabu 2012, *Evaluasi Kinerja Sumber daya Manusia*, PT. Refika Aditama, Bandung.
- Martoyo 2000, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, BPFE, Yogyakarta.
- Mathis, Robert L dan Jackson, John 2012, *Manajemen Sumber daya manusia*, Salemba Empat, Jakarta.
- Murgianto, Siti Sulasmi, and Suhermin 2016, “*The Effects of Commitment, Comptence, Work Satisfaction on Motivation, and Performance of Employees at Integrated Service Office of East Java*”. International Journal of Advanced Research (2016), Volume 3, Issue -378-396, ISSN 2320-5407, *Copy Right, IJAR, 2016., All rights reserved* Journal homepage: <http://www.journalijar.com>
- Murgiyono, Paradigma Manajemen Pegawai Negeri Sipil. *Jurnal Kebijakan dan Manajemen PNS.4, (1), Juni 2014*.
- Naveed, Asvir., Ahmad Usman dan Fatima Bushra 2011, “*Promotion: A Predictor of Job Satisfaction A Study of Glass Industry of Lahore (Pakistan)*”. International Journal of Business and Social Science. Vol. 2 No. 16; September 2011. Centre for Promoting Ideas, USA. www.ijbssnet.com.
- Igbaekemen Goddy Osa dan Idowuoluwafemi Amos 2014, “*The Impact of Organizational Commitment on Employees Productivity: A Case Study of Nigeria Brewely, PLC*”. International Journal of Research in Business Management (IJRBM), ISSN(E): 2321-886X; ISSN(P): 2347-4572. Vol. 2, Issue 9, Sep 2014, 107-122.
- Palan, R 2013, *Competency Management*, PPM, Jakarta.
- Peraturan Menteri Petahanan Nomor: 58 Tahun 2014 Bab VII Pasal 392 tentang kedudukan, tugas dan fungsi Direktorat Jenderal Perencanaan Pertahanan Kementerian Pertahanan (Ditjen Renhan Kemhan)
- Peraturan Pemerintah Nomor 100 Tahun 2000, tentang Pengertian Kompetensi.
- Prayitno, Widodo dan Suprpto 2013, *Standarisasi Kompetensi Pegawai Negeri Sipil Menuju Era Globalisasi Global*. Seri Kertas Kerja Volume II Nomor 05, Pusat Penelitian dan Pengembangan BKN, Jakarta.
- Robbins, Stephen P. & A. Judge, Timothy 2011, *Organizational behavior*, Fourteenth Edition. Pearson Education, New Jersey.
- Ruky, Achmad. S 2014, *Sistem Manajemen Kinerja*, PT Bumi Aksara, Jakarta.
- Sastrohadiwiryo, B. Siswanto 2013, *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia Pendekatan Administratif dan Operasional*, Cetakan Ketiga, PT. Bumi Aksara, Jakarta.
- Sedarmayanti 2016, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*, Cetakan kelima, PT Refika Aditama, Bandung.
- Sevilla, Consuelo G.et.al 2013, *Research Methods*, Rex Printing Company,
- McShane, Steven L. and Mary Ann Von Glinow 2010, *Organizational Behaviour*, McGraw-Hill, New York.
- Siagian, Sonang P. 2012, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara, Jakarta.
- Sinungan, Muchdarsyah 2012, *Produktivitas, Apa dan Bagaimana*, Bumi Aksara, Jakarta.
- Sugiyono 2013, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*, Alfabeta, Bandung.
- Sutrisno, Edy 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana.

Quezon City

- Sumarsono, Sony 2013, *Ekonomi Manajemen Sumber Daya Manusia dan Ketenagakerjaan*, Graha Ilmu, Yogyakarta.
- Suprpto 2013, *Metodologi Penelitian Ilmu Pendidikan dan Ilmu-Ilmu Pengetahuan Sosial*, Buku Seru, Jakarta.
- Wibowo 2013, *Perilaku dalam Organisasi*, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Widodo, Untung 2009, *Pengaruh Kepercayaan pada Atasan, Komitmen Organisasi, dan Kepuasan Kerja terhadap Produktivitas Karyawan (Studi Kasus pada Tenaga Penjualan PT. Nyonya Meneer Semarang)*. Fokus Manajemen Sumber Daya Manusia Vol. 4 No. 2 Desember 2009: 24 – 39.
- Zaim, Halil., Mehmet Fatih Yaşar, dan Ömer Faruk Ünal 2013, *Analyzing the Effects of Individual Competence on Performance: A field Study in Service Industries in Turkey*. Journal of Global Strategic Management, V. 7, N. 2, 2013-December, isma.info, 67-77, DOI: 10.20460/JGSM.2013715668.
- Alhusin, Syahri, 2003, “*Aplikasi Statistik Praktis dengan Menggunakan SPSS 10 for Windows*”, Edisi Kedua, Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Ghazali, Imam, 2016, “*Aplikasi Analisis Multivariat Dengan Program IBM SPSS 23*”, Cetakan kedelapan, Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Priyatno, Duwi, 2010, “*5 Jam Belajar Olah Data Dengan SPSS 17*”, Cetakan kedua, Yogyakarta: ANDI.
- Priyatno, Duwi, 2013, “*Mandiri Belajar Analisis Data Dengan SPSS*”, Yogyakarta: Media Kom.
- Saifuddin, Azwar, 2004, “*Reliabilitas dan Validitas*”, Cetakan kelima, Pustaka Pelajar Offset, Yogyakarta.
- Santoso, Singgih, 2013, “*Menguasai SPSS 21 di Era Informasi*”. PT.ELEK Media Komputindo. Jakarta.
- Sugiyono, 2007, “*Metode Penelitian Bisnis*”, Bandung: CV. Alfabeta.
- Sopiah. 2013. *The Effect of Compensation toward Job Performance of Outsourcing Employees of Syariah Banks in Malang Indonesia*. Vol 3 No 2. Hal 77-91
- Sugiyono. 2010. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabeta.