

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Penelitian**

Listrik merupakan kebutuhan dasar masyarakat yang sangat penting, bahkan tidak bisa dipungkiri saat ini manusia sangat tergantung dengan listrik untuk mendukung segala aktivitas kehidupannya. Kebutuhan akan listrik saat ini bergeser menjadi kebutuhan primer dan berdampak pada semakin besarnya permintaan listrik oleh masyarakat. Sebagai sumber daya strategis, ketenagalistikan menjadi objek yang mewajibkan pemerintah dalam penyediaannya bagi masyarakat. Tenaga listrik termasuk yang diatur dalam pasal 33 ayat (2) UUD RI Tahun 1945, yaitu bahwa “Cabang-cabang produksi yang penting bagi negara dan yang menguasai hajat hidup orang banyak dikuasai oleh negara”. Baik dari segi isi, sejarah pencantuman maupun penafsiran MK, menunjukkan bahwa Pasal 33 merupakan satu kesatuan yang utuh, ayat yang satu berkaitan dengan ayat yang lain. Kelistrikan Negara Indonesia di atur oleh perusahaan listrik negara (PLN).

PT PLN (Persero) merupakan suatu badan usaha milik negara (BUMN) dibidang kelistrikan yang melayani masyarakat diseluruh nusantara, bertekad untuk memberikan pelayanan jasa ketenagalistrikan yang terbaik dan memenuhi standar ketenagalistrikan yang dapat diterima di dunia internasional. Menurut Prasetya (2011), “BUMN merupakan suatu asosiasi yang diadakan oleh pemerintah. Asosiasi merupakan suatu wadah kerja sama untuk jangka waktu yang relative lama dan berkesinambungan untuk mencapai suatu tujuan yang dikehendaki.” Menurut Sukirno (2006), “berdasarkan kepemilikannya BUMN dikategorikan menjadi dua

yaitu BUMN yang kepemilikannya oleh pemerintah pusat dan perusahaan daerah.” Sesuai dengan peraturan pemerintah No. 17, status perusahaan listrik negara (PLN) ditetapkan sebagai perusahaan umum listrik negara dan sebagai pemegang kuasa usaha ketenagalistrikan (PKUK) dengan tugas menyediakan tenaga listrik bagi kepentingan umum. Kualitas layanan PLN tidak lepas dari kinerja karyawan yang bekerja pada instansi BUMN tersebut. Berikut adalah tabel kinerja unit PT PLN (Persero) yang berada di wilayah Jakarta Utara.

**Tabel 1.1**  
**Kinerja Unit PT PLN (Persero) di Wilayah Jakarta Utara**

No	Unit	Kinerja Tahun 2021
1	PT PLN (Persero) UP3 Cempaka Putih	98,2
2	PT PLN (Persero) UP3 Tanjung Priok	96,2
3	PT PLN (Persero) UP3 Pondok Kopi	96,0
4	PT PLN (Persero) UP3 Marunda	95,4

Sumber: PT PLN (Persero)

Berdasarkan data pada tabel 1.1, unit yang memiliki kinerja paling tinggi adalah PT PLN (Persero) UP3 Cempaka Putih dengan perolehan angka kinerja 98,2, selanjutnya pada peringkat kedua yaitu PT PLN (Persero) UP3 Tanjung Priok, dengan perolehan angka kinerja 96,2, pada peringkat ketiga diduduki oleh PT PLN (Persero) UP3 Pondok Kopi dengan perolehan angka kinerja 96,0 dan yang terakhir yaitu PT PLN (Persero) UP3 Marunda dengan perolehan angka kinerja paling rendah yaitu 95,4.

Berikut adalah tabel mengenai kinerja karyawan PT PLN (Persero) UP3 Marunda dalam 5 tahun terakhir yakni tahun 2017 sampai dengan tahun 2021:

**Tabel 1.2**  
**Skor KPI PT PLN (Persero) UP3 Marunda Tahun 2017-2022**

No	KPI	Bobot Tahun 2017	Bobot Tahun 2018	Bobot Tahun 2019	Bobot Tahun 2020	Bobot Tahun 2021
1	Peningkatan Penjualan Tenaga Listrik	20	20	20	20	19.5
2	Percepatan Penyambungan Pelanggan	19	19	19	19	20
3	Keandalan Jaringan	19	19	19	19	19.4
4	Hasil Produktifitas Pegawai	18.6	18	18	17.8	17
5	Penjualan dan Pendapatan Tenaga Listrik	20	20	20	20	19.5
<b>Total Skor KPI</b>		<b>96.6</b>	<b>96</b>	<b>96</b>	<b>95.8</b>	<b>95.4</b>

Sumber: PT PLN (Persero) UP3 Marunda

Berdasarkan data pada tabel 1.2 dapat dilihat bahwa skor KPI PT PLN (Persero) UP3 Marunda dalam kurun waktu 5 tahun terakhir (sejak tahun 2017 sampai dengan tahun 2021) terus terjadi penurunan. Berikut disampaikan tabel mengenai faktor yang dapat mempengaruhi terhadap pencapaian kinerja karyawan PT PLN (Persero) UP3 Marunda:

**Tabel 1.3**  
**Variabel Yang Diperkirakan Menghambat Pencapaian Kinerja**

No	VARIABEL	SS	S	KS	TS	STS	TOTAL	JUMLAH KARYAWAN	MEAN
		5	4	3	2	1			
1	Lingkungan Kerja	7	8	10	2	3	104	30	3,47
2	Kompetensi	2	4	9	11	4	79	30	2,93
3	Penempatan	7	11	9	1	2	110	30	3,67
4	Motivasi Kerja	11	3	8	8	0	107	30	3,57
5	Kompensasi	4	5	2	18	1	83	30	2,75
6	Kepemimpinan	11	5	1	2	11	93	30	3,10
7	Kepuasan Kerja	9	8	2	0	11	94	30	3,13
8	Budaya Organisasi	3	7	17	2	1	99	30	3,30
<b>Skor Rata-rata</b>									<b>3,07</b>
Jumlah Skor = Nilai x Frekuensi									
Rata-rata = Jumlah skor : Jumlah responden (30 orang)									
Skor Rata-rata = Jumlah rata-rata : Jumlah kuesioner									

Sumber: Hasil olah data kuesioner pra-survei oleh peneliti (2022)

Kondisi diatas menimbulkan permasalahan dalam kinerja karyawan yang rendah di PT PLN (Persero) UP3 Marunda. Kinerja karyawan yang rendah diduga dikarenakan kompetensi dan kompensasi yang belum optimal.

Kompetensi karyawan dapat mempengaruhi kinerja karyawan, karena dengan kompetensi yang dimiliki oleh seorang karyawan dapat menjadi bekal seorang karyawan dalam menyelesaikan tugas dan pekerjaannya dengan baik dan benar. Hal ini berarti setiap karyawan di PT PLN (Persero) UP3 Marunda harus memiliki kompetensi yang baik agar kinerja perusahaan dapat tercapai. Berikut hasil survey mengenai Kompetensi yang dilakukan kepada karyawan dengan 30 responden:

**Tabel 1.4**  
**Kompetensi Karyawan PT PLN (Persero) UP3 Marunda**

No	VARIABEL	DIMENSI	SS	S	KS	TS	STS	TOTAL	JUMLAH KARYAWAN	MEAN
			5	4	3	2	1			
1	Kompetensi	Pengetahuan	7	8	10	2	3	104	30	3,47
2		Pemahaman	2	4	9	11	4	79	30	2,63
3		Kemampuan/Keterampilan	7	14	7	1	2	116	31	3,74
4		Nilai	11	3	8	8	0	107	30	3,57
5		Sikap	4	5	2	18	1	83	30	2,77
6		Minat	11	5	1	2	11	93	30	3,10
<b>Skor Rata-rata Kompetensi</b>										<b>2,93</b>
Jumlah Skor = Nilai x Frekuensi										
Rata-rata = Jumlah skor : Jumlah responden (30 orang)										
Skor Rata-rata = Jumlah rata-rata : Jumlah kuesioner										

Sumber: Hasil olah data kuesioner pra-survei oleh peneliti (2022)

Berdasarkan tabel 1.4 nilai rata-rata hasil jawaban responden mengenai kompetensi sebesar 2,93. Apabila dilihat dari jumlah rata-rata yaitu 2,93 berada pada posisi kurang baik karena terdapat indikator yang nilainya masih dibawah rata-rata yaitu pemahaman dan sikap. Kurangnya pemahaman terhadap pekerjaan yang sedang dilakukan tentu akan berpengaruh terhadap kinerja. Selanjutnya sikap karyawan dalam melakukan pekerjaan akan berpengaruh pula terhadap kinerja. Semakin tinggi pemahaman karyawan terhadap pekerjaan yang dilakukan tentu akan membuat kinerja

tercapai, dan semakin baik sikap yang dilakukan dalam pekerjaan tentu akan membuat kinerja dapat tercapai.

Berdasarkan pengamatan yang dilakukan di PT PLN (Persero) UP3 Marunda penulis juga melakukan pra-survey mengenai Kompensasi yang dilakukan kepada karyawan dengan 30 responden:

**Tabel 1.5**  
**Kompensasi Karyawan PT PLN (Persero) UP3 Marunda**

No	VARIABEL	DIMENSI	SS	S	KS	TS	STS	TOTAL	JUMLAH KARYAWAN	MEAN
			5	4	3	2	1			
1	Kompensasi	Gaji/Upah	5	5	9	10	1	93	30	3,10
2		Insentif	1	1	19	7	2	82	30	2,73
3		Bonus	7	16	7	0	0	120	30	4,00
4		Tunjangan	2	8	8	9	3	87	30	2,90
5		Fasilitas	6	1	5	18	0	85	30	2,83
6		Asuransi	1	1	19	5	4	80	30	2,67
<b>Skor Rata-rata Kompensasi</b>										<b>2,75</b>
Jumlah Skor = Nilai x Frekuensi										
Rata-rata = Jumlah skor : Jumlah responden (30 orang)										
Skor Rata-rata = Jumlah rata-rata : Jumlah kuesioner										

Sumber: Hasil olah data kuesioner pra-survei oleh peneliti (2022)

Berdasarkan tabel 1.5 dapat disimpulkan bahwa karyawan PT PLN (Persero) UP3 Marunda merasa belum puas atas kompensasi yang diberikan oleh perusahaan. Karena dari nilai rata-rata hasil jawaban responden mengenai kompensasi sebesar 2,75. Apabila dilihat dari jumlah rata-rata yaitu 2,75 berada pada posisi kurang baik karena terdapat indikator yang nilainya masih dibawah rata-rata yaitu insentif dan asuransi. Ketidakpuasan karyawan atas kompensasi yang diberikan oleh perusahaan tentu berpengaruh terhadap kinerja karena kompensasi merupakan salah satu balas jasa yang diberikan oleh perusahaan atas kerja keras karyawan dalam melakukan pekerjaan. Perlu adanya timbal balik yang setimpal dan

sesuai dengan harapan karyawan agar performa semua karyawan dapat maksimal sehingga kinerja perusahaan dapat tercapai.

Keberhasilan suatu perusahaan atau organisasi ditentukan oleh kinerja timnya. Semakin baik manajemen sumber daya perusahaan semakin pula menguntungkan perusahaan. Itulah yang menyebabkan tinggi rendahnya mutu kinerja karyawan sangat ditentukan oleh sikap maupun perilaku karyawan itu sendiri (Evita et al., 2017).

Kinerja ialah pemenuhan atau pemenuhan tugas tertentu bagi pegawai, dikarenakan perubahan dari suatu perusahaan tergantung pada hasil kerja atau produktivitas seluruh pegawainya (Sinambela, 2012).

Untuk memaksimalkan kinerja karyawan, suatu perusahaan perlu memperhatikan kompensasi karyawan, karena kompensasi ialah hasil pendapatan yang diperoleh bagi seorang karyawan dari perusahaan melalui barang atau jasa. Memastikan kompensasi yang memadai tidak hanya mempengaruhi kondisi fisik karyawan tetapi juga mendorong mereka untuk bekerja keras dan berinisiatif.

Menurut Inova & Jayanti (2019), kompensasi merupakan apa yang karyawan dapatkan sebagai imbalan atas apa yang dia lakukan. Dengan memberikan penghargaan kepada karyawan, karyawan akan termotivasi dan bersedia mendukung mereka untuk meningkatkan kinerjanya (Kanelak et al., 2018).

Tidak hanya kompensasi, ada aspek yang turut berdampak dengan kinerja seorang karyawan, ialah kompetensi dalam kerja. Transfer keterampilan dari satu orang ke orang lain jika mereka mampu bergerak maju dan kemudian meningkatkan produktivitas (Krisnawati & Bagia, 2021). Pencapaian tujuan perusahaan

memerlukan keterampilan yang baik dan berkualitas tinggi untuk meningkatkan kinerja karyawan dan untuk memenuhi karyawan dalam bentuk keterampilan yang sesuai dengan tingkat pelayanan karyawan (Soetrisno & Gilang, 2018). Kompetensi didefinisikan sebagai komponen perilaku dari pengalaman karyawan dengan keahlian, pengalaman, serta karakter. Keterampilan dapat digunakan untuk memprediksi pencapaian, yaitu. Mereka yang melakukan dengan baik seperti yang direkomendasikan oleh kriteria atau standar yang digunakan tetapi tidak melakukan yang terbaik dari kemampuannya (Moehariono, 2015).

Dengan demikian, kompensasi akan di gunakan sebagai tolak ukur kinerja karyawan dalam suatu perusahaan. Jadi, peneliti ingin meneliti lebih lanjut yang bertopik “Pengaruh Kompetensi dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan di PT PLN (Persero) UP3 Marunda“.

## **1.2 Identifikasi dan Rumusan Masalah Penelitian**

Identifikasi dan rumusan masalah adalah proses terpenting dalam sebuah penelitian. Identifikasi masalah bertujuan agar peneliti maupun pembaca mendapatkan sejumlah masalah yang berhubungan dengan judul penelitian, sedangkan rumusan masalah penelitian adalah pertanyaan penelitian yang mana pertanyaan tersebut mengarahkan kepada apa yang sebenarnya ingin dikaji atau dicai tahu. Berdasarkan pada latar belakang penelitian yang telah diuraikan, maka dalam penelitian ini penulis mengidentifikasi dan merumuskan masalah sebagai berikut.

### **1.2.1 Identifikasi Masalah**

Melihat permasalahan yang telah diuraikan berkaitan dengan fenomena pada PT PLN (Persero) UP3 Marunda, yaitu :

1. Kinerja Karyawan
  - a. Rendahnya kompetensi yang dimiliki oleh karyawan.
  - b. Kompensasi yang diberikan belum sesuai dengan yang diharapkan.
2. Kompetensi Karyawan
  - a. Rendahnya pemahaman karyawan terhadap pekerjaan yang dilakukan.
  - b. Kurangnya sikap karyawan dalam melakukan pekerjaan.
3. Kompensasi Karyawan
  - a. Rendahnya insentif yang diberikan.
  - b. Asuransi yang diberikan belum sesuai dengan harapan karyawan.

### **1.2.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian di atas maka rumusan masalah yang akan dikaji dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut :

1. Bagaimana kompetensi karyawan di PT PLN (Persero) UP3 Marunda.
2. Bagaimana kompensasi karyawan di PT PLN (Persero) UP3 Marunda.
3. Bagaimana kinerja karyawan di PT PLN (Persero) UP3 Marunda.
4. Seberapa besar pengaruh kompetensi dan kompensasi terhadap kinerja karyawan baik secara simultan maupun parsial di PT PLN (Persero) UP3 Marunda.



### **1.3 Tujuan Penelitian**

Tujuan yang ingin dicapai peneliti dalam melakukan penelitian secara simultan maupun parsial pada PT PLN (Persero) UP3 Marunda, untuk mengetahui dan menganalisis:

1. Untuk mengetahui bagaimana kompetensi karyawan di PT PLN (Persero) UP3 Marunda.
2. Untuk mengetahui bagaimana kompensasi karyawan di PT PLN (Persero) UP3 Marunda.
3. Untuk mengetahui bagaimana kinerja karyawan di PT PLN (Persero) UP3 Marunda.
4. Untuk mengetahui besarnya pengaruh kompetensi dan kompensasi terhadap kinerja karyawan baik secara simultan maupun parsial di PT PLN (Persero) UP3 Marunda.

### **1.4 Kegunaan Penelitian**

Melalui penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat–manfaat sebagai berikut:

1. Menambah pengetahuan di bidang ilmu Manajemen khususnya pada Sumber Daya Manusia.
2. Dapat dijadikan referensi untuk penelitian selanjutnya.
3. Sebagai penunjang meningkatkan kinerja karyawan dengan memperbaiki faktor yang mempengaruhi seperti kompetensi dan kompensasi.
4. Dari sisi peneliti, penelitian ini dilakukan sebagai salah syarat dalam menyelesaikan pendidikan Sarjana (S1), penunjang dalam menganalisis suatu masalah dan pengambilan keputusan dalam mengatasi suatu masalah

khususnya di manajemen sumber daya manusia.

5. Dari sisi perusahaan, hasil penelitian dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan bagi perusahaan dalam pengambilan keputusan masalah sumber daya manusia dalam upaya peningkatan kinerja karyawan.

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS**

#### **2.1. Kajian Pustaka**

Pada kajian pustaka dibawah ini penulis akan menguraikan mengenai landasan teori penelitian, yang berguna sebagai dasar penelitian ketika melakukan pembahasan masalah yang diteliti dan untuk mendasari analisis yang akan digunakan dalam bab selanjutnya yang diambil dari literatur-literatur mengenai peran sumber daya manusia, kompetensi, kompensasi dan kinerja karyawan. Sebelum menjelaskan keempat peran tersebut, akan terlebih dahulu dijelaskan secara singkat mengenai definisi manajemen dan manajemen sumber daya manusia.

##### **2.1.1. Pengertian Manajemen**

Dalam sebuah organisasi atau perusahaan tentu dibutuhkan dua hal penting yang tidak akan pernah lepas yakni aspek sumber daya manusia dan non manusia. Untuk dapat melakukan pencapaian suatu tujuan sebuah organisasi atau perusahaan, maka kedua hal tersebut tentu diperlukan proses manajemen yang baik, terstruktur dan benar.

Menurut Afandi (2018:1) Manajemen adalah bekerja dengan orang-orang untuk mencapai tujuan organisasi dengan pelaksanaan fungsi perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), penyusunan personalia atau kepegawaian (*staffing*), pengarahan dan kepemimpinan (*leading*), dan pengawasan (*controlling*). Manajemen adalah suatu proses khas, yang terdiri dari tindakan perencanaan, pengorganisasian, pergerakan, dan pengendalian yang dilakukan

untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber daya lainnya.

Menurut Malayu S.P Hasibuan (2016:1), manajemen berasal dari kata to manage yang artinya mengatur. Apa yang diatur, apa tujuannya diatur, mengapa harus diatur, siapa yang mengatur, dan bagaimana mengaturnya.

1. Yang diatur adalah semua unsur manajemen, yakni 6M.
2. Tujuannya diatur adalah agar 6M lebih berdaya guna dan berhasil guna dalam mewujudkan tujuan.
3. Harus diatur supaya 6M itu bermanfaat optimal, terkoordinasi dan terintegrasi dengan baik dalam menunjang terwujudnya tujuan organisasi.
4. Yang mengatur adalah pimpinan dengan kepemimpinannya yaitu pimpinan puncak, manajer madya, dan supervisi.
5. Mengaturnya adalah dengan melakukan kegiatan urutan fungsi manajemen tersebut.

Manajemen adalah suatu proses untuk mewujudkan tujuan yang diharapkan. Manajemen berfungsi sebagai ilmu pengetahuan, manajemen juga bersifat universal dan mempergunakan kerangka ilmu pengetahuan yang sistematis. Ilmu pengetahuan manajemen dapat diterapkan dalam semua organisasi manusia, perusahaan, pemerintah, pendidikan, sosial, keagamaan dan lain-lainnya.

Secara universal manajemen adalah penggunaan sumberdaya organisasi untuk mencapai sasaran dan kinerja yang tinggi dalam berbagai tipe organisasi profit maupun non profit. Menurut T. Hani Handoko (2015:8) “Manajemen merupakan proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan

usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya organisasi lainnya agar mencapai tujuan yang telah ditetapkan”.

Maka berdasarkan pendapat dari beberapa ahli diatas, penulis dapat menyimpulkan bahwa manajemen yaitu ilmu dan seni dalam mengelola, mengatur, mengarahkan, mengkoordinasikan dan mengawasi Sumber Daya Manusia yang ada di suatu organisasi atau perusahaan yang secara bersama-sama menggapai suatu tujuan organisasi atau perusahaan.

#### **2.1.1.1 Fungsi – Fungsi Manajemen**

Menurut G.R Terry dalam Hasibuan (2016:10) dijelaskan 4 fungsi manajemen yaitu *Planning*, *Organizing*, *Actuating*, dan *Controlling* (perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian). Fungsi yang dijelaskan oleh G.R Terry memiliki kesamaan dengan fungsi manajemen secara umum, dimana fungsi tersebut saling berkaitan dan berkesinambungan satu sama lainnya dalam menciptakan keselarasan dalam berorganisasi guna melancarkan visi, misi dan tujuan dari organisasi atau perusahaan tersebut.

1. Perencanaan (*planning*) yaitu sebagai dasar pemikiran dari tujuan dan penyusunan langkah-langkah yang akan dipakai untuk mencapai tujuan. Merencanakan berarti mempersiapkan segala kebutuhan, memperhitungkan matang-matang apa saja yang menjadi kendala, dan merumuskan bentuk pelaksanaan kegiatan yang bermaksud untuk mencapai tujuan.
2. Pengorganisasian (*organizing*) yaitu sebagai cara untuk mengumpulkan orang-orang dan menempatkan mereka menurut kemampuan dan keahliannya dalam pekerjaan yang sudah direncanakan.

3. Penggerakan (*actuating*) yaitu untuk menggerakkan organisasi agar berjalan sesuai dengan pembagian kerja masing-masing serta menggerakkan seluruh sumber daya yang ada dalam organisasi agar pekerjaan atau kegiatan yang dilakukan bisa berjalan sesuai rencana dan bisa mencapai tujuan.
4. Pengawasan (*controlling*) yaitu untuk mengawasi apakah gerakan dari organisasi ini sudah sesuai dengan rencana atau belum. Serta mengawasi penggunaan sumber daya dalam organisasi agar bisa terpakai secara efektif dan efisien tanpa ada yang melenceng dari rencana.

#### **2.1.1.2 Unsur – Unsur Manajemen**

Tujuan yang telah ditetapkan oleh seorang manajer membutuhkan sarana manajemen yang disebut dengan unsur manajemen. Menurut pendapat yang dikemukakan oleh Manullang (dalam Usman Effendi, 2014:28) tentang unsur manajemen tersebut, terdiri dari atas *man, money, materials, machines, methods* dan *markets*. Adapun penjelasannya sebagai berikut:

##### **1. Manusia (*Man*)**

Manusia merupakan orang-orang yang akan menjalankan fungsi-fungsi manajemen dalam operasional suatu organisasi, manusia merujuk pada sumber daya manusia yang dimiliki organisasi. Hal ini termasuk penempatan orang yang tepat, pembagian kerja, pengaturan jam kerja dan sebagainya. Dalam manajemen faktor manusia adalah yang paling menentukan. Manusia yang membuat tujuan dan manusia pula yang melakukan proses untuk mencapai tujuan. Sehingga peran manusia di dalam organisasi itu sangat penting untuk keberhasilan suatu perusahaan.

## 2. Uang (*Money*)

Money merupakan salah satu unsur yang tidak dapat diabaikan, uang merupakan modal yang dipergunakan pelaksanaan program dan rencana yang telah ditetapkan, uang merupakan alat tukar dan alat pengukur nilai, seperti pembelian alat-alat, pembelian bahan baku, pembayaran gaji dan lain sebagainya. Besar kecilnya hasil kegiatan dapat diukur dari jumlah uang yang beredar dalam perusahaan. Oleh karena itu uang merupakan alat yang penting untuk mencapai tujuan karena segala sesuatu harus diperhitungkan secara rasional. Hal ini akan berhubungan dengan berapa besar uang yang harus disediakan untuk membiayai gaji tenaga kerja, alat-alat yang dibutuhkan dan harus dibeli serta berapa hasil yang akan dicapai dalam suatu organisasi.

## 3. Bahan (*Materials*)

*Materials* adalah bahan-bahan baku yang dibutuhkan biasanya terdiri dari bahan setengah jadi dan bahan jadi dalam operasi awal guna menghasilkan barang atau jasa. Dalam organisasi untuk mencapai hasil yang lebih baik, selain manusiayang ahli dibidangnya juga harus dapat menggunakan sebagai salah satu sarana. Bahan baku dan manusia tidak dapat dipisahkan, tanpa bahan baku aktivitas produksi tidak akan mencapai hasil yang dikehendaki.

## 4. Mesin (*Machine*)

*Machine* adalah peralatan termasuk teknologi yang digunakan untuk membantu dalam operasi untuk menghasilkan barang dan jasa. Mesin yang digunakan untuk memberi kemudahan atau menghasilkan keuntungan yang lebih besar serta menciptakan efisiensi kerja. Terutama pada penerapan

teknologi mutakhir yang dapat meningkatkan kapasitas dalam proses produksi baik barang atau jasa.

5. Metode (*Methods*)

*Methods* adalah cara yang ditempuh teknik yang dipakai untuk mempermudah jalannya pekerjaan manajer dalam mewujudkan rencana operasional. Metode dapat dinyatakan sebagai penetapan cara pelaksanaan kerja suatu tugas dengan memberikan berbagai pertimbangan-pertimbangan kepada sasaran, fasilitas-fasilitas yang tersedia dan penggunaan waktu, serta uang dan aktivitas bisnis.

6. Pasar (*Market*)

*Market* merupakan pasar yang hendak dimasuki hasil produksi baik barang atau jasa untuk menghasilkan uang, mengembalikan investasi dan mendapatkan profit dari hasil penjualan atau tempat dimana organisasi menyebarluaskan produknya.

Menurut Fremont E. Kast (2014:11) menyebutkannya dua unsur dasar manajemen, yaitu:

1. Manusia (*Men*)
2. Bahan-bahan (*Materials*)

Menurut O.F. Peterson (2014:72) memberikan definisi atas manajemen sebagai *the use of men, materials and money to achieve a common goal* (penggunaan sekelompok orang, material serta uang untuk mencapai tujuan bersama). Dari definisi tersebut nampak adanya 3 (tiga) unsur dasar manajemen, yaitu:

1. *Men* (Manusia)
2. *Materials* (Bahan-bahan)



### 3. *Money* (Uang)

#### **2.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia**

Untuk memahami pengertian Sumber Daya Manusia perlu dibedakan antara pengertiannya dalam lingkup mikro dan makro. SDM dalam arti mikro secara sederhana adalah manusia atau orang yang bekerja atau menjadi anggota suatu organisasi yang disebut personil, pegawai, karyawan, pekerja, tenaga kerja dan lain-lain. Manusia sebagai tenaga kerja merupakan inti atau menjadi asset setiap perusahaan, karena manusialah yang akan menentukan peranan sumber daya lainnya yang diikutsertakan dalam proses produksi. Manajemen sumber daya manusia merupakan bagian dari manajemen, dimana manajemen sumber daya manusia ini menitikberatkan perhatiannya pada masalah-masalah manusia dalam hubungan kerja dengan tugas-tugasnya tanpa mengabaikan faktor-faktor produksi lainnya, sehingga manajemen sumber daya manusia diartikan sebagai pendayagunaan, penilaian, pemberian balas jasa dan pengelolaan terhadap setiap individu anggota organisasi.

Pengertian SDM secara makro adalah semua manusia sebagai penduduk atau warga negara suatu negara atau dalam satu batas wilayah tertentu yang sudah memasuki usia angkatan kerja, baik yang sudah maupun belum memperoleh pekerjaan (lapangan kerja). Disamping itu SDM secara makro berarti juga penduduk yang berada dalam usia produktif, meskipun karena berbagai sebab dan masalah masih terdapat yang belum produktif karena belum memasuki lapangan kerja yang terdapat di masyarakatnya.

Terdapat banyak definisi atau pengertian tentang manajemen sumber daya manusia yang ditulis beberapa ahli manajemen yang pada dasarnya memiliki kesimpulan yang sama. Pengertian manajemen sumber daya manusia menurut Maribot Tua E. H (2017:2) menjelaskan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan kegiatan-kegiatan pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pelepasan sumber daya manusia agar organisasi dan masyarakat.

Menurut Heman Sofyandi (2016:6) mendefinisikan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia adalah sebagai suatu strategi atau upaya dalam menerapkan fungsi-fungsi manajemen dan fungsi operasional sumber daya manusia yang diajukan bagi peningkatan kontribusi produktif dari sumber daya manusia organisasi terhadap pencapaian tujuan organisasi secara lebih efektif dan efisien.

Menurut A. Sihotang (2015:5) menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian terhadap pengadaan seleksi, tes penyaringan, pelatihan, penempatan, pemberian kompensasi, dan pemberhentian atau pensiunan sumber daya manusia dari organisasi.

Jadi manajemen sumber daya manusia mengandung arti pengakuan terhadap pentingnya peran manusia pada organisasi sebagai sumber daya yang vital dalam pencapaian tujuan-tujuan organisasi, pemanfaatan berbagai fungsi dan kegiatan personalia untuk menjamin bahwa mereka digunakan secara efektif dan efisien agar dapat bermanfaat bagi individu, organisasi/perusahaan dan masyarakat.

### 2.1.2.1 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia yang terlibat dalam organisasi berkembang dan bekerja melalui sistem manajemen sumber daya manusia yang terintegrasi.

Menurut Malayu S.P. Hasibuan (2016:7) fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia terdiri dari:

a. Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan adalah sebuah proses merencanakan penempatan tenaga kerja secara efektif dan efisien agar dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya tujuan perusahaan.

b. Pengorganisasian (*Organization*)

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, delegasi, wewenang, integrasi dan koordinasi.

b. Pengarahan (*Directing*)

Pengarahan adalah kegiatan mengarahkan semua karyawan agar mau bekerja sama dan bekerja secara efektif dan efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan.

c. Pengendalian (*Controlling*)

Pengendalian adalah kegiatan mengendalikan semua karyawan agar menaati peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Jika terdapat penyimpangan atau kesalahan akan diadakan tindakan perbaikan atau penyempurnaan rencana pengendalian karyawannya, meliputi kehadiran,

kedisiplinan, perilaku, kerja sama pelaksanaan pekerjaan dan menjaga situasi lingkungan pekerjaan.

d. Perekrutan (*Procurement*)

Perekrutan adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

Perekrutan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan perusahaan.

e. Pengembangan (*Development*)

Pengembangan adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan harus sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa mendatang.

Menurut Hasibuan (2008: 20-23), Fungsi operasional manajemen sumber daya manusia, terdiri dari:

1. Perencanaan (*Planning*)
2. Pengorganisasian (*Organization*)
3. Pengarahan (*Directing*)
4. Pengendalian (*Controlling*)
5. Pengadaan (*Procurement*)
6. Pengembangan (*Development*)
7. Kompensasi (*Compensation*)
8. Pengintegrasian (*Intergration*)
9. Pemeliharaan (*Maintenance*)
10. Kedisiplinan (*Discipline*)

## 11. Pemberhentian (*Separation*)

Menurut Flippo dalam (Yunarsih dan Suwanto, 2008: 5), fungsi manajemen sumber daya manusia terdiri dari: *Procurement* (Pengadaan), *Development* (Pengembangan), *Compensation* (Kompensasi), *Integration* (integrasi), dan *Separation* (pemutusan hubungan kerja).

Lima bidang fungsional yang terkait dengan Manajemen Sumber Daya Manusia yang efektif (Mondy & Noe: 2005), adalah sebagai berikut:

### 1. *Staffing*

Proses yang menjamin bahwa organisasi selalu memiliki jumlah karyawan yang tepat dengan keterampilan yang sesuai dalam pekerjaan yang tepat pada waktu yang tepat untuk mencapai tujuan organisasi.

### 2. Pengembangan SDM

Fungsi MSDM yang besar yang tidak hanya terdiri dari pelatihan dan pengembangan tetapi juga kegiatan perencanaan karir individu dan aktivitas pengembangan dan penilaian kinerja

### 3. Kompensasi dan Benefit

Meliputi total dari semua penghargaan yang diberikan kepada karyawan sebagai imbalan atas jasanya.

### 4. Keselamatan dan Kesehatan Kerja

Keselamatan melibatkan upaya melindungi karyawan dari luka yang disebabkan oleh kecelakaan kerja. Kesehatan mengacu pada kebebasan karyawan dari penyakit fisik atau emosional.

## 5. Pekerja dan Hubungan Ketenaga-kerjaan

Perusahaan diwajibkan oleh hukum untuk mengakui serikat pekerja dan perundingan.

### **2.1.2.2 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia**

Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia adalah untuk meningkatkan dukungan sumber daya manusia guna meningkatkan efektivitas organisasi dalam rangka mencapai tujuan. Berdasarkan pendapat Menurut Sedarmayanti (2016:7), beliau mengemukakan tujuan dari manajemen sumber daya manusia menjadi 4 tujuan. Adapun 4 tujuan tersebut yaitu:

#### 1. Tujuan Sosial Tujuan

Sosial pada tujuan manajemen sumber daya manusia adalah organisasi bertanggung jawab secara sosial terhadap tantangan dan keperluan yang terjadi di masyarakat khususnya di ruang lingkup organisasi dan mengurangi efek yang merugikan.

#### 2. Tujuan Organisasional

Tujuan organisasional merupakan langkah untuk menunjukkan keberberadaan dari suatu organisasi sehingga perlu adanya kontribusi akan pendayagunaan sumber daya manusia secara keseluruhan. Tujuan organisasional dalam tujuan sumber daya manusia itu sendiri merupakan target formal yang ditentukan untuk mencapai tujuan organisasi.

#### 3. Tujuan Fungsional

Tujuan fungsional pada proses manajemen sumber daya manusia adalah mempertahankan kontribusi dari sumber daya manusia tiap departemen yang

disesuaikan dengan kebutuhan organisasi. Sumber daya manusia pada tiap departemen dipelihara sedemikian rupa sehingga memberikan kontribusinya secara optimal.

#### 4. Tujuan Individu

Tujuan individu dalam suatu organisasi harus terpenuhi dan diselaraskan dengan tujuan organisasi. Tujuan individu digunakan sebagai motivasi para karyawan untuk lebih berkontribusi dalam melaksanakan tugasnya di dalam organisasi.

### **2.1.3 Pengertian Kompetensi**

Kompetensi disebut dengan kualitas yang sangat diperlukan seseorang dalam mempengaruhi jalannya berpikir dan bertindak, meninggalkan ruang sama sekali untuk hidup dalam keselamatan untuk waktu yang lama.

Pada konsep MSDM, sebutan kompetensi berkaitan dengan karakter individu yang memungkinkan keberhasilan pekerjaan. Beberapa pemangku kepentingan biasanya menggunakan istilah kemampuan sebagai kinerja.

Inova & Jayanti (2019) menemukan kompetensi merupakan kriteria penting dari perilaku individu dalam kaitannya dengan kriteria efektif dan/atau kinerja yang luar biasa.

Yani (2018) kompetensi didefinisikan sebagai pengetahuan, keterampilan, kemampuan, atau kualitas mereka sendiri yang berhubungan langsung dengan tugas. Sehingga bisa dikatakan kompetensi disebut sebagai bakat dan pengalaman setiap orang yang dapat ditunjukkan dan dikaitkan dengan kinerja tinggi.

Berdasarkan beberapa pendapat tersebut, dapat disimpulkan bahwa kompetensi merupakan keterampilan dan kemampuan seseorang dalam menyelesaikan suatu pekerjaan.

### **2.1.3.1 Faktor Kompetensi**

Wibowo (2016) banyak hal, keyakinan, dan nilai yang dapat mempengaruhi kompetensi seseorang. Keyakinannya dan orang lain tentang orang tersebut memengaruhi hubungannya. Jika orang percaya mereka bisa melakukannya, maka itu akan mudah.

#### **1. Keterampilan**

Keterampilan karyawan yang melakukan sebuah pekerjaan mampu menaikkan tingkat kepercayaan dirinya serta membuktikan seseorang mampu melakukan pekerjaannya sendiri.

#### **2. Profesionalisme**

Pengalaman sangat membantu dalam bekerja karena mengajarkan sesuatu yang nyata, mudah diingat. Orang bisa menjadi ahli di bidangnya karena mereka telah belajar banyak tentang pengalaman manusia, dan profesionalisme menunjukkan bahwa seseorang memiliki kemampuan.

#### **3. Sifat Individu**

Sikap dapat diubah. Sikap seseorang akan mempengaruhi cara dia memecahkan masalah hidup dan itu akan memperkuat orang tersebut. Manusia akan merespon dan beradaptasi dengan kekuatan lingkungan dan lingkungan, yang akan meningkatkan efisiensi mereka sendiri.



#### 4. Dorongan

Ialah sesuatu yang membuat seseorang melakukan sesuatu. Peningkatan kapasitas emosional meningkatkan kekuatan fisik, sehingga akan mendukung fungsi kerja, yang pada gilirannya meningkatkan tingkat keterampilan individu. Mendorong dan mendukung orang-orang di bawah aturan hukum juga dapat bermanfaat bagi kinerja karyawan.

#### 5. Permasalahan Emosi

Kemampuan emosi seseorang mempengaruhi segala sesuatu yang dilihatnya, termasuk pekerjaan. Keyakinan membuat orang satu bekerja dengan baik dan sebaliknya Masalah sensitif seperti rasa takut dan malu Hal ini dapat mengurangi efisiensi seseorang dan menyebabkan penurunan kemampuannya.

#### 6. Tingkat Kepandaian

Kepandaian seseorang mempengaruhi pemikiran kognitif, kemampuan intelektual kemampuan analisa serta teori. Derajat kepandaian terdampak atas pengalaman, dan dalam prosedur belajar tentunya juga tingkat kecerdasan seseorang akan meningkat kemampuannya.

#### 7. Kebiasaan Perusahaan

Kebiasaan perusahaan mempengaruhi kompetensi karyawan pada pekerjaannya, dikarenakan berdampak pada tingkat produktivitas, relasi dengan pegawainya, dorongan bekerja, serta semua ini bisa mempengaruhi derajat dari kompetensi seseorang.

### **2.1.3.2 Jenis Kompetensi**

1. Kompetensi pribadi ialah kapabilitas bagi pekerjaannya atas nama pegawai

dengan mengkolaborasikan ilmu, keahlian, karakter serta norma personalnya mengacu pada pengalaman serta pengetahuan atas usahanya untuk melaksanakan pekerjaan dengan profesionalisme yang dimilikinya, efisien serta efektif.

2. Kompetensi perusahaan merupakan satu faktor terpenting untuk memastikan tingkat kesuksesan atau kekalahannya perusahaan ialah kapasitas manusianya. Keunggulan bersaing perusahaan amat dipengaruhi atas mutu dari SDM para pegawainya (Wibawa & Mayasari, 2020).

### **2.1.3.3 Dimensi dan Indikator Kompetensi**

Beberapa aspek yang terkandung dalam konsep kompetensi menurut Sugiyanto & Santoso (2018) sebagai berikut:

1. Pengetahuan (*knowledge*)  
Kesadaran dalam bidang kognitif. Misalnya seorang karyawan mengetahui cara melakukan identifikasi belajar dan bagaimana melakukan pembelajaran yang baik sesuai dengan kebutuhan yang ada dengan efektif dan efisien di perusahaan.
2. Pemahaman (*understanding*)  
Kedalaman kognitif dan afektif yang dimiliki individu. Misalnya seorang karyawan dalam melaksanakan pembelajaran harus mempunyai pemahaman yang baik tentang karakteristik dan kondisi secara efektif dan efisien.
3. Kemampuan/Keterampilan (*skill*)

Sesuatu yang dimiliki oleh individu yang melaksanakan tugas atau pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Misalnya, kemampuan karyawan dalam memilih metode kerja yang dianggap lebih efektif dan efisien.

4. Nilai (*value*)

Suatu standar perilaku yang telah diyakini dan secara psikologis telah menyatu dalam diri seseorang. Misalnya, standar perilaku para karyawan dalam melaksanakan tugas (kejujuran, keterbukaan, demokratis dan lain-lain).

5. Sikap (*attitude*)

Perasaan (senang-tidak senang, suka-tidak suka) atau reaksi terhadap suatu rangsangan yang datang dari luar. Misalnya, reaksi terhadap krisis ekonomi, perasaan terhadap kenaikan gaji dan sebagainya.

6. Minat (*interest*)

Kecenderungan seseorang untuk melakukan suatu perbuatan. Misalnya, melakukan sesuatu aktivitas tugas.

#### **2.1.4 Pengertian Kompensasi**

Dalam usaha perusahaan untuk memotivasi atau mendorong karyawannya, maka perusahaan dapat menggunakan kompensasi sebagai pemancingnya. Karyawan tidak hanya menggunakan pengetahuan, keterampilan, tenaga dan waktu untuk mendedikasikan waktunya bagi perusahaan, namun ada pula target selain itu ialah ekspektasinya atas imbalan dari kerja kerasnya yang diberikan bagi perusahaan. Menurut Hasibuan (2017). kompensasi diartikan sebagai seluruh imbalan dalam bentuk uang, barang yang diterima dari perusahaan atas balas

jasanya yang diperoleh dari perusahaan.

Wibawa & Mayasari (2020) menyebutkan kompensasi dibedakan menjadi dua yaitu kompensasi langsung (*direct compensation*) dan kompensasi tidak langsung (*indirect Compensation*). Kompensasi dianggap sebagai imbalan (langsung atau tidak langsung) kepada karyawan dalam bentuk remunerasi dan insentif.

Berdasarkan teori tersebut dapat disimpulkan bahwa kompensasi disebut sebagai balas jasa yang dibayarkan berdasarkan pada beban kerja karyawan.

#### **2.1.4.1 Tujuan Kompensasi**

Hasibuan (2017) menjelaskan tujuan atas adanya kompensasi diantaranya:

1. Ikatan koperasi adalah kerjasama formal antara pengusaha dan pekerja melalui kompensasi. Karyawan harus melaksanakan tugasnya dengan baik dan membayar sesuai dengan kesepakatan pemberi kerja/majikan.
2. Dengan menghargai kepuasan kerja, karyawan dapat memuaskan tubuh mereka sendiri, status sosial dan kepentingan pribadi yang diperlukan untuk mencapai kepuasan kerja dengan pertimbangan mereka sendiri.
3. Jika rencana pembayaran dijalankan cukup tinggi, pengadaan akan efisien, perusahaan akan lebih mudah mengakses staf yang berkualitas.
4. Jika insentif relative tinggi, atasan dapat dengan mudah mendorong para pegawainya.
5. Kestabilan karyawan yang mematuhi kegiatan perusahaan atau standar kompensasi yang seimbang atau setara serta persaingan eksternal meningkatkan kepercayaan diri karena pergantian yang rendah.

6. Disiplin dengan gaji yang lebih panjang meningkatkan manajemen karyawan. Mereka akan diberitahu dan akan mematuhi ketentuan yang ditegakkan di perusahaan.
7. Dampak persekutuan pekerja melalui pemberian kompensasi. Dampak dari persekutuan pekerja bisa dihindari serta pegawai fokus terhadap pekerjaan mereka.
8. Efek intervensi dari pemerintah. Apabila kegiatan kompensasi seimbang sesuai UU yang berlaku (misalnya, UMK atau UMR), maka pegawai akan merasakan haknya diperjuangkan dan mendapatkan keadilan.

#### **2.1.4.2 Jenis Kompensasi**

Yani (2018), mengklasifikasikan jenis kompensasi diantaranya:

1. Keuangan

Pembayaran terbagi berapa ragam, yaitu pembayaran langsung seperti honor pembayaran langsung, bonus serta tunjangan. Pembayaran tidak langsung, seperti hibah, tunjangan, dll.

2. Non-keuangan

Kompensasi non-keuangan dibagi menjadi dua jenis, pekerjaan dan lingkungan kerja. Terkait situasi bekerjanya, seperti peraturan dalam perusahaan memberikan keseimbangan bagi jiwa raga pekerja, berpeluang memajukan pegawai, serta promosi jabatan. Adapun kompensasi non-keuangan mengacu pada lingkungan kerja, seperti menjaga lingkungan kerja, tempat kerja yang baik, dll.

### 2.1.4.3 Faktor Kompensasi

Moeheriono (2015) faktor kompensasi diantaranya:

1. Jujur dan adil, kompensasi harus didasarkan pada syarat dan ketentuan yang sebenarnya diterapkan oleh karyawan, yaitu keterampilan, kemampuan, pendidikan, dan layanan yang telah ditunjukkan karyawan kepada organisasi.
2. Kemampuan lembaga keuangan untuk menghitung dana sesuai dengan kompensasi
3. Serikat pekerja ialah simbol kekuatan guna memperbaiki nasib seseorang, karyawan yang menjadi anggota serikat pekerja dapat mempengaruhi pelaksanaan atau keputusan kompensasi.
4. Kinerja karyawan merupakan dasar untuk mengukur kinerja, dan produktivitas adalah dasar untuk menentukan upah.
5. Biaya hidup. Penghasilan alih-alih pengeluaran harian wali amanat dan keluarganya akan ditentukan oleh keputusan pembayaran *payment*.
6. Intervensi Pemerintah untuk penetapan besaran kompensasi.

### 2.1.4.4 Dimensi dan Indikator Kompensasi

Menurut Badriyah (2015:164) dimensi dan indikator kompensasi dibagi menjadi:

1. Gaji/upah, balas jasa yang dibayar secara periodik kepada pegawai yang tetap serta mempunyai jaminan yang pasti. Terdapat beberapa dalam pemberian gaji, yaitu sebagai berikut:
  - a. Keadilan dalam pemberian gaji,
  - b. Kelayakan dalam pemberian gaji, dan

- c. Ketepatan waktu dalam pemberian gaji.
2. Insentif, balas jasa yang diberikan kepada pegawai tertentu, yang prestasinya di atas prestasi standar, pemberian insentif dimaksudkan untuk memotivasi pegawai agar bekerja lebih bersemangat sehingga produktivitas pegawai meningkat. Terdapat beberapa dalam pemberian insentif, yaitu sebagai berikut:
  - a. Keadilan dalam pemberian insentif,
  - b. Kelayakan dalam pemberian insentif, dan
  - c. Ketepatan waktu dalam pemberian insentif.
3. Bonus, balas jasa atas hasil pekerjaan yang telah dilaksanakan apabila melebihi target, diberikan satu sekali terima tanpa suatu ikatan pada masa yang akan datang, beberapa persen dari laba yang kemudian dibagikan kepada yang berhak menerima bonus. Terdapat beberapa dalam pemberian bonus, yaitu sebagai berikut:
  - a. Keadilan dalam pemberian bonus,
  - b. Kelayakan dalam pemberian bonus, dan
  - c. Ketepatan waktu dalam pemberian bonus
4. Tunjangan, pemberian kompensasi guna menciptakan rasa nyaman dan aman dalam bekerja, seperti tunjangan kesehatan, tunjangan hari tua, bayaran di luar jam kerja (sakit, cuti, libur besar), dll. Terdapat beberapa dalam pemberian tunjangan, yaitu sebagai berikut:
  - a. Pemberian tunjangan kesehatan,
  - b. Pemberian tunjangan hari raya, dan

- c. Pemberian tunjangan kecelakaan.
5. Fasilitas, program pelayanan pegawai yang berupa fasilitas guna mempermudah pegawai dalam bekerja.
6. Asuransi, perjanjian antara dua pihak atau lebih, dengan mana pihak penanggung mengikat diri kepada tertanggung, dengan menerima premi asuransi.

### **2.1.5 Pengertian Kinerja Karyawan**

Kinerja merupakan suatu hasil kerja yang dihasilkan oleh seorang karyawan diartikan untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Adapun pendapat para ahli mengenai pengertian kinerja, sebagai berikut.

Kinerja adalah hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu (Kasmir, 2016:182).

Kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya (Edison, 2016:190).

Istilah kinerja berasal dari kata *Job Performance* atau *Actual Performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Sehingga dapat didefinisikan bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2017:67).



Berdasarkan pengertian-pengertian di atas, dapat dikemukakan bahwa kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai oleh seorang pegawai sesuai dengan standar dan kriteria yang telah ditetapkan dalam kurun waktu tertentu.

#### **2.1.5.1 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja**

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja baik hasil maupun perilaku kinerja menurut Kasmir (2016).

##### **1. Kemampuan dan Keahlian**

Merupakan kemampuan atau skill yang dimiliki seseorang dalam melakukan pekerjaan, semakin memiliki kemampuan dan keahlian maka akan dapat menyelesaikan pekerjaan secara benar, sesuai dengan apa yang telah ditetapkan.

##### **2. Pengetahuan**

Maksudnya pengetahuan tentang pekerjaan. Seseorang yang memiliki pengetahuan tentang pekerjaan secara baik akan menghasilkan pekerjaan yang baik.

##### **3. Rencana Kerja**

Merupakan rancangan pekerjaan yang akan memudahkan karyawan dalam mencapai tujuan, artinya jika suatu pekerjaan memiliki rancangan yang baik, maka akan memudahkan untuk menjalankan pekerjaan tersebut secara tepat dan benar.

##### **4. Kepribadian**

Yaitu kepribadian seseorang atau karakter yang dimiliki seseorang setiap orang memiliki kepribadian dan karakter yang berbeda satu sama lainnya.

## 5. Motivasi Kerja

Motivasi kerja merupakan dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan. Jika karyawan memiliki dorongan yang kuat dari dalam dirinya atau dorongan dari luar dirinya misalnya dari pihak perusahaan, maka karyawan akan terangsang atau terdorong untuk melakukan sesuatu dengan baik, maka dari itu motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

## 6. Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan perilaku seorang pemimpin dalam mengatur, mengelola dan menerima bawahannya untuk mengajarkan suatu tugas dan tanggung jawab yang diberikannya.

## 7. Gaya Kepemimpinan

Merupakan gaya atau sikap seorang pemimpin dalam menghadapi atau memerintah bawahannya. Sebagai contoh gaya atau sikap seorang pemimpin yang demokratis tentu berbeda dengan gaya pemimpin yang otoriter, dalam prakteknya gaya kepemimpinan ini dapat diterapkan sesuai dengan kondisi organisasinya.

## 8. Budaya Organisasi

Merupakan kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma yang berlaku dan dimiliki oleh suatu organisasi atau perusahaan, kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma ini mengatur hal-hal yang berlaku dan diterima secara umum serta harus dipatuhi oleh segenap anggota suatu perusahaan atau organisasi.

#### 9. Kepuasan Kerja

Merupakan perasaan senang atau gembira, atau perasaan suka seseorang sebelum dan sesudah melakukan sesuatu pekerjaan. Jika karyawan merasa senang atau gembira atau suka untuk bekerja, maka hasil pekerjaannya pun akan berhasil baik

#### 10. Lingkungan Kerja

Merupakan suasana atau kondisi disekitar tempat lokasi kerja, lingkungan kerja dapat berupa ruangan, layout, sarana dan prasarana serta hubungan kerja dengan sesama karyawan.

#### 11. Loyalitas

Merupakan kesetiaan karyawan untuk tetap bekerja dan membela perusahaan dimana tempatnya bekerja. Kesetiaan ini ditunjukkan dengan terus bekerja sungguh-sungguh sekalipun perusahaannya dalam kondisi yang kurang baik.

#### 12. Komitmen

Merupakan kepatuhan karyawan untuk menjelaskan kebijakan atau peraturan perusahaan dalam bekerja, komitmen ini diartikan kepatuhan karyawan kepada janji-janji yang telah dibuatnya atau dengan kata lain komitmen merupakan kepatuhan untuk menjalankan kesepakatan yang telah dibuat.

#### 13. Disiplin Kerja

Merupakan usaha karyawan untuk menjalankan aktivitas kerjanya secara sungguh-sungguh. Disiplin kerja dalam hal ini dapat berupa waktu, misalnya masuk kerja selalu tepat waktu. Kemudian disiplin dalam mengerjakan apa

yang diperintahkan kepadanya sesuai dengan perintah yang harus dikerjakannya, karyawan yang disiplin akan mempengaruhi kinerja karyawan.

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja dapat bersumber dari dalam individu pegawai maupun dari luar individu. Tinggal bagaimana kebijakan organisasi mampu menyelaraskan antara faktor-faktor tersebut.

#### **2.1.5.2 Tujuan Kinerja**

Tujuan penilaian kinerja menurut Veithzal Rivai (2016:552), tujuan penilaian kinerja pada dasarnya meliputi:

1. Meningkatkan etos kerja.
2. Meningkatkan motivasi kerja.
3. Untuk mengetahui tingkat kerja karyawan selama ini.
4. Untuk mendorong pertanggung jawaban dari karyawan.
5. Pemberian imbalan yang serasi.
6. Untuk pembeda antar karyawan yang satu dengan yang lain.
7. Pengembangan SDM yang masih dapat dibedakan lagi kedalaman penugasan kembali, seperti diadakannya mutasi atau transfer, rotasi pekerjaan, promosi kenaikan jabatan, dan pelatihan.
8. Sebagai alat untuk membantu dan menolong karyawan untuk mengambil inisiatif dalam rangka memperbaiki kinerja.
9. Mengidentifikasi dan menghilangkan hambatan-hambatan agar kinerja menjadi baik.

10. Sebagai alat untuk memperoleh umpan balik dari karyawan untuk memperbaiki desain pekerjaan, lingkungan kerja mereka.
11. Pemutusan hubungan kerja, pemberian sanksi atau imbalan.
12. Memperkuat antara hubungan karyawan dengan supervisor melalui diskusi
13. Sebagai penyaluran yang berkaitan dengan masalah pribadi maupun pekerjaan.

### **2.1.5.3 Metode-Metode Penilaian Kinerja**

Ada berbagai metode untuk menilai prestasi kerja pegawai. Metode-metode yang berorientasi masa lalu mempunyai kelebihan dalam hal perlakuan terhadap prestasi kerja yang telah terjadi dan sampai derajat tertentu dapat diukur. Tetapi dengan mengevaluasi prestasi kerja di masa lalu, para pegawai akan memperoleh umpan balik ini selanjutnya bisa mengarahkan pada perbaikan-perbaikan prestasi. Teknik-teknik yang dikemukakan oleh T. Hani Handoko (2012:142) tersebut mencakup antara lain

1. *Rating Scale*, Pada metode ini, evaluasi subjektif dilakukan oleh penilai terhadap prestasi kerja karyawan dengan skala tertentu dari rendah sampai tinggi. Evaluasi hanya didasarkan pada pendapat penilai, yang membandingkan hasil kerja karyawan dengan faktor-faktor (kriteria) yang dianggap penting bagi pelaksanaan kerja tersebut. Kelebihan metode ini adalah tidak mahal dalam penyusunan dan administrasinya, penilai hanya memerlukan sedikit latihan tidak memakan waktu dan dapat diterapkan untuk jumlah karyawan yang besar.
2. *Checklist*, Metode *checklist* dimaksudkan untuk mengurangi beban penilai. Penilai tinggal memilih kalimat-kalimat atau kata-kata yang menggambarkan

prestasi kerja dan karakteristik-karakteristik karyawan. Kelebihan metode checklist ini adalah ekonomis, mudah administrasinya, latihan bagi penilai terbatas dan terstandarisasi. Kelemahan dari metode ini meliputi penggunaan kriteria kepribadian disamping kriteria prestasi kerja, kemungkinan terjadi bias penilai (*hallo effect*), interpretasi salah terhadap item-item checklist dan penggunaan bobot yang tidak tepat.

3. Metode Peristiwa Kritis, Metode peristiwa kritis merupakan metode penilai yang berdasarkan kepada catatan-catatan penilaian yang menggambarkan perilaku karyawan sangat baik atau sangat jelek dalam kaitannya dengan pelaksanaan kerja. Catatan-catatan ini disebut peristiwa-peristiwa kritis. Metode peristiwa kritis sangat berguna dalam memberikan umpan balik kepada karyawan dan mengurangi kesan terakhir. Kelemahan dari peristiwa kritis atau cenderung mengada-ada dan bersifat subjektif.
4. Metode Peninjauan Lapangan, Agar tercapai penilaian yang lebih terstandarisasi, digunakan metode ini. Dengan metode ini, wakil ahli departemen sumber daya manusia turun ke “lapangan” dan membantu penyelia dalam menilai mereka. Spesialisasi sumber daya manusia mendapatkan informasi khusus dari atasan langsung tentang prestasi kerja karyawan. Kemudian ahli ini mempersiapkan evaluasi atas dasar informasi tersebut. Evaluasi dikirim kepada penyelia untuk di review, perubahan, persetujuan dan pembahasan dengan karyawan yang dinilai. Spesialis sumber daya manusia bisa mencatat penilaian pada tipe formulir penilaian apapun yang digunakan perusahaan.

5. Tes dan Observasi Kerja, Bila jumlah pekerja terbatas, penilaian prestasi kerja bisa didasarkan pada tes pengetahuan dan keterampilan. Tes mungkin dapat berbentuk tes tertulis atau peragaan keterampilan. Agar berguna tes harus reliabel dan valid.
6. Metode Evaluasi-evaluasi Kelompok, Metode-metode penilaian kelompok berguna untuk mengambil kenaikan upah, promosi dan berbagai bentuk penghargaan organisasional karena dapat menghasilkan ranking karyawan dari yang terbaik sampai yang terjelek dalam sebuah instansi/organisasi. Berbagai metode-metode kelompok diantaranya adalah:
  7. *Ranking Method*, Metode ranking berarti penilaian membandingkan karyawan yang satu dengan karyawan-karyawan lain untuk menentukan siapa yang lebih baik dan kemudian menempatkan setiap karyawan dalam urutan terbaik sampai yang terjelek. Departemen sumber daya manusia dapat mengetahui seberapa besar perbedaan prestasi kerja mereka. Kelemahan metode ini adalah kesulitan untuk menentukan faktor-faktor pembanding, subjek kesalahan kesan terakhir dan *hallo effect*. Kelebihannya menyangkut kemudahan administrasinya dan penjelasannya.
  8. *Grading* atau *Forced Distribution*, Pada metode ini penilaian memisahkan atau “menyortir” para karyawan kedalam berbagai klasifikasi yang berbeda. Biasanya suatu proporsi tertentu harus diletakkan pada setiap kategori.
  9. *Point Allocation Method*, Metode ini merupakan bentuk lain metode grading. Penilai diberikan sejumlah nilai total untuk dialokasikan diantara para

karyawan dalam kelompok. Para karyawan yang lebih baik diberi nilai lebih besar dari pada para karyawan dengan prestasi kerja lebih jelek. Kelebihan metode alokasi ini adalah bahwa penilai dapat mengevaluasi perbedaan relative diantara para karyawan, meskipun kelemahan-kelemahan halo effect dan bias kesan terakhir masih ada.

#### **2.1.5.4 Dimensi dan Indikator Kinerja Karyawan**

Penulis mengambil indikator kinerja, dari teori menurut A. A. Anwar Mangkunegara (2017) yang digunakan sebagai operasionalisasi variabel dalam penelitian mengenai kinerja pegawai di PT PLN (Persero) UP3 Marunda diuraikan sebagai berikut:

1. Kuantitas
  - a. Pemanfaatan waktu dalam bekerja
  - b. Beban kerja dalam melaksanakan tugas pekerjaan
2. Kualitas
  - a. Ketepatan dalam melaksanakan tugas pekerjaan
  - b. Ketelitian dalam melaksanakan tugas pekerjaan
3. Pencapaian target
  - a. Tanggung jawab dalam menjalankan tugas pekerjaan
  - b. Menyelesaikan tugas pekerjaan dengan baik dan benar
4. Kehadiran ditempat kerja
  - a. Kehadiran karyawan yang harus sesuai dengan peraturan organisasi
  - b. Kedisiplinan karyawan terhadap kehadiran tepat waktu
5. Kerjasama



- a. Kekompakan pegawai dalam bekerja sama didalam organisasi
- b. Setiap karyawan melakukan kerjasama demi tercapainya tujuan perusahaan

### 2.1.6 Penelitian Terdahulu

Berikut ini akan disajikan tabel penelitian terdahulu, yang berkaitan dengan penelitian penulis. Tabel penelitian ini menyajikan hasil penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian yang akan dilakukan penulis.

**Tabel 2.1**  
**Penelitian Terdahulu**

No	Nama Penelitian dan Judul Penelitian	Persamaan Variabel Penelitian	Perbedaan Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
1	Inova & Jayanti, (2019) Dampak Kompetensi serta Kompensasi Pada Kinerja Pegawai PT Maan Ghodaqo Shiddiq Lestari Jombang	Menggunakan variabel kompetensi dan kompensasi sebagai variabel independent; Menggunakan variabel kinerja pegawai sebagai variabel dependen	Objek penelitian; Tahun penelitian 2019	Kompetensi serta kompensasi karyawan di PT Maan berdampak secara positif dan signifikan pada kinerja pegawai

2	Mananeke et al., (2017) Analisis Tingkat Pendidikan, Kompetensi serta Kompensasi pada Kinerja Pegawai di PT Asuransi Jasaraharja Putera Manado	Menggunakan variabel kompetensi dan kompensasi sebagai variabel independen; Menggunakan variabel kinerja pegawai sebagai variabel dependen	Objek penelitian; Tahun penelitian 2017; Menggunakan variabel tingkat Pendidikan sebagai variabel independen	Kompensasi dan kompensasi karyawan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan
3	Purwanto & Solih (2017) Dampak Kompetensi Bagi Kinerja Melalui Komitmen Organisasional	Menggunakan variabel kompetensi sebagai variabel independen; Menggunakan variabel kinerja pegawai sebagai variabel dependen	Objek penelitian; Tahun penelitian 2017	Kompetensi berdampak positif serta signifikan pada kinerja
4	Nurdianti (2017) Dampak Kompetensi Profesional Serta Kompetensi Pedagogik Pada Kinerja Guru Ekonomi SMA Negeri Di Kota Bandung	Menggunakan variabel kompetensi sebagai variabel independen; Menggunakan variabel kinerja sebagai variabel dependen	Objek penelitian; Tahun penelitian 2017	Kompetensi Profesional serta Kompetensi Pedagogik berdampak pada kinerja guru

5	Nurhayat et al., (2017) Pengaruh Audit Internal, Kompetensi serta Kompensasi Pada Kinerja Pegawai PT Pasific Indo Packing	Menggunakan variabel kompetensi dan kompensasi sebagai variabel independen; Menggunakan variabel kinerja sebagai variabel dependen	Objek penelitian; Tahun penelitian 2017; Menggunakan variabel audit internal sebagai variabel independen	Audit Internal, Kompetensi serta Kompensasi berdampak pada kinerja Pegawai PT Pasific Indo Packing
6	Rostiana & Iskandar (2020) Pengaruh Kompetensi serta Kompensasi Pada Kinerja Pegawai di PT Gembala Sriwijaya Jakarta	Menggunakan variabel kompetensi dan kompensasi sebagai variabel independen; Variabel kinerja sebagai variabel dependen	Objek penelitian; Tahun penelitian 2020	Kompetensi serta Kompensasi berdampak masing-masing pada kinerja pegawai
7	Alwi (2017) Dampak Kompensasi, Kompetensi serta Motivasi Pada Kinerja Pegawai CV XYZ	Menggunakan variabel kompensasi dan kompetensi sebagai variabel independen; Menggunakan variabel kinerja sebagai variabel dependen	Objek penelitian; Tahun penelitian 2017; Menggunakan variabel motivasi sebagai variabel independen	Kompensasi, kompetensi serta motivasi berdampak terhadap kinerja pegawai

8	Suhardi (2019) Pengaruh Kompetensi, serta Kompensasi pada Kinerja Pegawai PT. Asuransi Jiwa di Kota Batam	Menggunakan variabel kompetensi dan kompensasi sebagai variabel independen; Menggunakan variabel kinerja sebagai variabel dependen	Objek penelitian; Tahun penelitian 2019	Kompetensi serta Kompensasi berpengaruh signifikan pada kinerja pegawai
9	Dwianto et al., (2019) Dampak Kompensasi pada Kinerja Karyawan di PT Jaeil Indonesia	Menggunakan variabel kompensasi sebagai variabel independen; Menggunakan variabel kinerja sebagai variabel dependen	Objek penelitian; Tahun penelitian 2019	Kompensasi berdampak pada kinerja pegawai
10	Nauli (2021) Pengaruh Kompensasi serta Motivasi terhadap Kinerja Karyawan di Universitas Pamulang	Menggunakan variabel kompensasi sebagai variabel independen; Variabel kinerja sebagai variabel dependen	Objek penelitian; Tahun penelitian 2021	Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

Sumber: Jurnal Ekonomi dan Bisnis

Berdasarkan tabel penelitian terdahulu diatas, dapat dilihat bahwa telah banyak penelitian yang dilakukan untuk meneliti tentang kompetensi dan kompensasi terhadap kinerja pegawai. Dengan tersedianya hasil penelitian yang

relevan dengan penelitian terdahulu ini, maka penelitian terdahulu ini memiliki acuan kerja guna memperkuat hipotesis yang diajukan penulis.

## **2.2 Kerangka Pemikiran**

Kerangka pemikiran yang diajukan untuk penelitian ini berdasarkan hasil pada telaah teoritis seperti yang telah diuraikan sebelumnya. Kerangka pemikiran, akan lebih memudahkan pemahaman dalam mencermati arah atau jalur pembahasan dalam penelitian ini, yang disertai dengan paradigma penelitian untuk memberikan gambaran secara lebih rinci dan jelas mengenai keterkaitan antar variabel penelitian yang digunakan. Kerangka pemikiran ini pun disusun berdasarkan hasil pada telaah teoritis dan hasil penelitian yang telah dilakukan sebelumnya oleh para peneliti lainnya. Variabel dalam penelitian ini yaitu kompetensi dan kompensasi terhadap kinerja karyawan.

### **2.2.1 Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan**

Kompetensi adalah kemampuan seseorang dalam melakukan pekerjaan sehingga dapat kinerja, selain itu kompetensi berkaitan dengan karakter individu yang memungkinkan keberhasilan pekerjaan. Oleh karena itu kompetensi merupakan elemen dari kinerja karyawan. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Inova & Jayanti (2019) yang berjudul “Dampak Kompetensi serta Kompensasi pada Kinerja Pegawai PT Maan Ghodaqo Shiddiq Lestari Jombang” menyatakan bahwa kompetensi serta kompensasi berdampak secara positif dan signifikan pada kinerja pegawai. Begitu pula dengan penelitian yang dilakukan oleh Purwanto & Soliha (2017) berjudul “Dampak Kompetensi Bagi Kinerja Melalui

Komitmen Organisasional”, menyatakan bahwa kompetensi berdampak positif serta signifikan pada kinerja. Sama halnya dengan penelitian yang dilakukan oleh Nurdianti (2017) dengan judul “Dampak Kompetensi Profesional Serta Kompetensi Pedagogik Pada Kinerja Guru Ekonomi SMA Negeri di Kota Bandung”, menyatakan bahwa Kompetensi Profesional dan Kompetensi Pedagogik berdampak pada kinerja guru.

### **2.2.2 Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan**

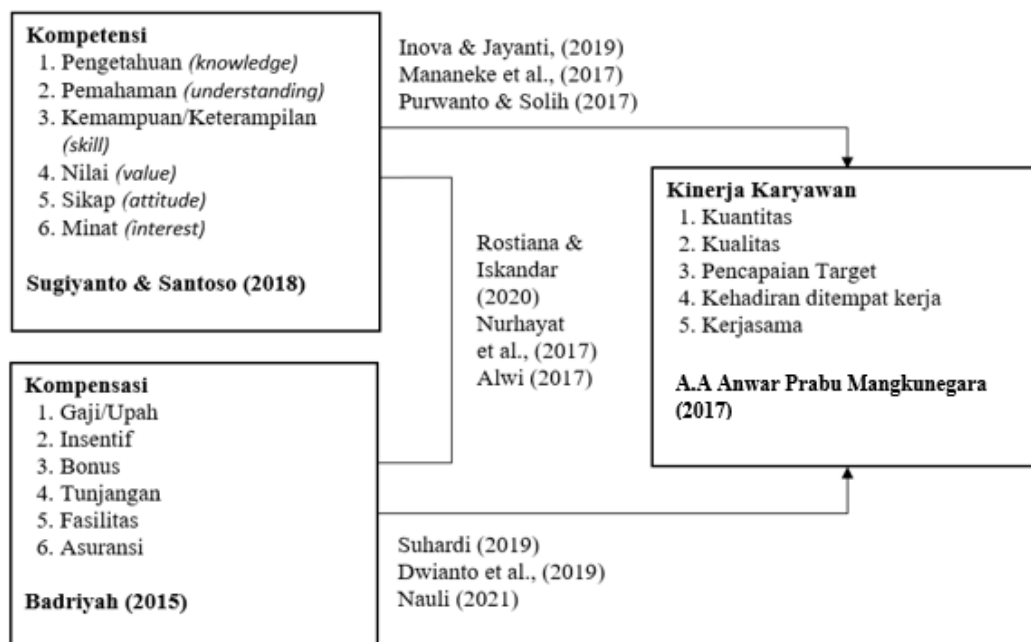
Kompensasi memegang peranan penting dalam menciptakan kinerja pegawai/karyawan karena salah satu alasan utama orang bekerja adalah untuk memenuhi kebutuhan hidupnya dan kompensasi dari perusahaan merupakan sumber pendapatan untuk karyawan. Kompensasi yang diberikan perusahaan secara adil dan wajar akan memberikan sebuah dorongan positif kepada karyawan.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Dwianto et al. (2019) dengan judul “Dampak Kompensasi pada Kinerja Karyawan di PT Jaeil Indonesia” menyatakan bahwa Kompensasi berdampak pada kinerja karyawan. Sama halnya dengan penelitian yang dilakukan oleh Nauli (2021) yang menyatakan bahwa Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

### **2.2.3 Pengaruh Kompetensi dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan**

Sumber daya manusia merupakan kekuatan penggerak organisasi. Komitmen karyawan pada perusahaan sangat banyak dipengaruhi oleh kompetensi dan kompensasi. Berbagai literatur telah menuliskan bahwa kompetensi dan kompensasi mendorong munculnya perilaku.

Dengan demikian penulis menduga adanya pengaruh dari kompetensi dan kompensasi terhadap kinerja karyawan, maka kerangka pemikiran ini diringkas dalam paradigma penelitian sebagai berikut:



**Gambar 2.1**  
**Paradigma Penelitian**

### 2.3 Hipotesis Penelitian

Sesuai dengan uraian di atas, penulis mengemukakan hipotesis secara parsial dan simultan sebagai berikut:

#### 1. Secara Simultan

Kompetensi dan Kompensasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan

#### 2. Secara Parsial

a. Kompetensi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan

b. Kompensasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

Sub bab ini dijelaskan untuk metode yang digunakan objek penelitian, instrumen penelitian , metode penelitian dan unit penelitian.

#### **3.1 Metode Penelitian Yang Digunakan**

Metode penelitian merupakan suatu cara ataupun teknik yang dipergunakan sebagai alat bantu untuk mengumpulkan data serta menganalisisnya agar diperoleh suatu kesimpulan guna mencapai tujuan penelitian. Metode penelitian adalah upaya untuk mencari kebenaran secara ilmiah yang didasarkan pada data yang sesuai dan dapat dipertanggung jawabkan kebenarannya. Disamping itu untuk memperoleh kebenaran ilmiah, metode penelitian juga merupakan cara utama yang digunakan mencapai tujuan penelitian secara efektif. Seperti yang diungkapkan oleh Sugiyono (2017:35) menjelaskan bahwa Metode penelitian pada dasarnya merupakan suatu cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu. Berdasarkan hal tersebut terdapat 4 kata kunci yang perlu diperhatikan yaitu cara ilmiah, data, tujuan, dan kegunaan.

Metode penelitian yang digunakan adalah metode deskriptif dan verikatif. Metode deskriptif adalah metode penelitian yang bertujuan untuk menggambarkan, menganalisis dan menjelaskan keadaan mengenai fakta-fakta, sifat-sifat populasi berdasarkan data-data yang telah dikumpulkan. Kemudian disusun secara sistematis dan selanjutnya dianalisis untuk mendapatkan kesimpulan, untuk menjawab rumusan masalah pada peneliitian ini. Sedangkan metode penelitian verifikatif digunakan untuk menguji kebenaran hipotesis dengan menggunakan perhitungan



statistik berdasarkan data yang dikumpulkan di lapangan. Dalam penelitian ini metode penelitian deskriptif yang digunakan untuk menjawab perumusan masalah yang pertama hingga ke empat, yaitu bagaimana kompetensi, kompensasi dan kinerja karyawan. Sedangkan penelitian verifikatif digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh kompetensi dan kompensasi terhadap kinerja karyawan PT PLN (Persero) UP3 Marunda baik secara parsial maupun simultan.

Berdasarkan sifat penelitian, yaitu deskriptif dan verifikatif yang dilaksanakan melalui pengumpulan data lapangan, maka metode penelitian yang digunakan adalah metode survei. Metode survei adalah pengumpulan data yang dilakukan terhadap suatu objek di lapangan dengan mengambil sampel dari suatu populasi dengan menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpulan data.

### **3.2 Definisi Variabel dan Operasionalisasi Variabel Penelitian**

Definisi variabel dan operasionalisasi variabel penelitian merupakan variabel-variabel yang di definisikan dengan jelas agar tidak terjadi pengertian berarti ganda. Definisi variabel juga menjadi batasan sejauh mana penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti. Operasionalisasi variabel pada penelitian merupakan unsur penelitian yang terkait dengan variabel yang terdapat dalam judul penelitian atau yang tercakup dalam paradigma penelitian sesuai dengan hasil perumusan masalah. Teori ini dipergunakan sebagai landasan atau alasan mengapa suatu yang bersangkutan memang bisa mempengaruhi variabel terkait atau merupakan salah satu penyebab. Dengan variabel yang ditetapkan oleh peneliti inilah penelitian bisa diolah sehingga dapat diketahui cara pemecahan masalahnya.

### 3.2.1 Definisi Variabel Penelitian

Menurut (Sugiyono, 2017:38) variabel adalah atribut atau sifat atau nilai dari orang, obyek atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk mempelajari variasi tertentu yang diterapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Variabel tersebut berupa variabel bebas dan variabel terikat. Menurut Sugiyono (2017:39) Variabel bebas merupakan variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel yang mempengaruhi atau menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel dependen (terikat). Variabel penelitian pada dasarnya adalah sesuatu hal yang berbentuk apa saja yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut, kemudian ditarik kesimpulannya.

Variabel ini melibatkan tiga variabel, yaitu variabel Kompetensi ( $X_1$ ), Kompensasi ( $X_2$ ), sebagai variabel independen dan Kinerja Karyawan ( $Y$ ) sebagai variabel dependen.

1. Menurut Sugiyanto & Santoso (2018). Kompetensi merupakan karakteristik dari kemampuan seseorang yang dibutuhkan untuk mendapatkan hasil kerja yang baik sehingga menimbulkan kepuasan kerja.
2. Menurut Badriyah (2015). Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima pegawai sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan.

3. Menurut A.A. Anwar Prabu Mangkunegara (2017). Kinerja pegawai adalah kinerja secara kualitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melakukan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

### 3.2.2 Operasionalisasi Variabel Penelitian

Menurut Sugiyono (2017:39) definisi dari operasionalisasi variabel adalah suatu atribut seseorang atau obyek atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya.

Operasionalisasi variabel bertujuan untuk memudahkan proses mendapatkan dan mengelola data yang berasal dari para responden. Selain itu, indikator yang akan diukur dengan skala ordinal. Data skala ordinal adalah data yang diperoleh dengan cara kategorisasi atau klasifikasi tetapi diantara data tersebut terdapat hubungan atau tingkatan operasionalisasi variabel berisi kegiatan yang bertujuan untuk memecahkan variabel menjadi bagian-bagian terkecil sehingga diketahui klasifikasi ukurannya. Definisi operasional adalah petunjuk untuk melaksanakan mengenai cara mengukur variabel. Berikut operasionalisasi variabel diukur dengan skala ordinal dalam tabel 3.1 yaitu variabel Kompetensi, Kompensasi dan Kinerja Karyawan.

**Tabel 3.1**  
**Operasionalisasi Variabel Independen**

Variabel dan konsep variabel	Dimensi	Indikator	Ukuran	Skala	No
Kompetensi (X <sub>1</sub> )  Kompetensi merupakan karakteristik	1. Pengetahuan	a. Kesadaran kognitif	Tingkat kesadaran kognitif	Ordinal	1-2
		b. Pembelajaran sesuai kebutuhan	Tingkat pembelajaran		

<p>dari kemampuan seseorang yang dibutuhkan untuk mendapatkan hasil kerja yang baik sehingga menimbulkan kepuasan kerja.</p> <p><b>Sugiyanto &amp; Santoso (2018)</b></p>			sesuai kebutuhan		
	2. Pemahaman	a. Kedalaman kognitif	Tingkat kedalaman kognitif	Ordinal	3-4
		b. Kedalaman afektif	Tingkat kedalaman afektif		
	3. Kemampuan/Keterampilan	a. Penyelesaian tugas secara efektif	Tingkat penyelesaian tugas secara efektif	Ordinal	5-6
		b. Penyelesaian tugas secara efisien	Tingkat penyelesaian tugas secara efisien		
	4. Nilai	a. Kejujuran dalam bekerja	Tingkat kejujuran dalam bekerja	Ordinal	7-8
		b. Keterbukaan dalam bekerja	Tingkat keterbukaan dalam bekerja		
	5. Sikap	a. Perasaan saat bekerja	Tingkat perasaan saat bekerja	Ordinal	9-10
		b. Kepedulian saat bekerja	Tingkat kepedulian saat bekerja		
	6. Minat	a. Kecenderungan akan suatu hal	Tingkat kecenderungan akan suatu hal	Ordinal	11-12
		b. Ketertarikan akan suatu hal	Tingkat ketertarikan akan suatu hal		
	<b>Kompensasi (X<sub>2</sub>)</b>	1. Gaji/Upah	a. Kesesuaian gaji yang diterima	Tingkat kesesuaian gaji yang diterima	Ordinal
b. Ketepatan waktu gaji diterima			Tingkat ketepatan waktu gaji diterima		
Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau	2. Insentif	a. Kesesuaian insentif yang diterima	Tingkat kesesuaian insentif yang diterima	Ordinal	3-4

tidak langsung yang diterima pegawai sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. <b>Badriyah (2015)</b>		b. Ketepatan waktu insentif diterima	Tingkat ketepatan waktu insentif diterima			
	3. Bonus	a. Kesesuaian bonus yang diterima	Tingkat kesesuaian bonus yang diterima	Ordinal	5-6	
		b. Ketepatan waktu bonus diterima	Tingkat ketepatan waktu bonus diterima			
	4. Tunjangan	a. Kesesuaian tunjangan yang diterima	Tingkat kesesuaian tunjangan yang diterima	Ordinal	7-8	
		b. Ketepatan waktu tunjangan diterima	Tingkat ketepatan waktu tunjangan diterima			
	5. Fasilitas	a. Kesesuaian fasilitas yang diterima	Tingkat kesesuaian fasilitas yang diterima	Ordinal	9-10	
		b. Ketepatan waktu fasilitas diterima	Tingkat ketepatan waktu fasilitas diterima			
	6. Asuransi	a. Kesesuaian asuransi yang diterima	Tingkat kesesuaian asuransi yang diterima	Ordinal	11-12	
		b. Ketepatan waktu asuransi diterima	Tingkat ketepatan waktu asuransi diterima			
	<b>Kinerja Karyawan (Y)</b>  Kinerja Karyawan adalah kinerja secara kualitas yang dicapai oleh seseorang	1. Kualitas	a. Pemanfaatan waktu dalam bekerja	Tingkat mengenai pemanfaatan waktu dalam bekerja	Ordinal	1-2
			b. Beban kerja dalam melaksanakan tugas pekerjaan	Tingkat mengenai beban kerja dalam melaksanakan tugas pekerjaan		

pegawai dalam melakukan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. <b>A.A. Anwar Prabu Mangkunegara (2017)</b>	2. Kuantitas	a. Ketepatan dalam melaksanakan tugas pekerjaan	Tingkat mengenai ketepatan dalam melaksanakan tugas pekerjaan	Ordinal	3-4
		c. Ketelitian dalam melaksanakan tugas pekerjaan	Tingkat mengenai ketelitian dalam melaksanakan tugas pekerjaan		
	3. Pencapaian target	a. Tanggung jawab dalam menjalankan tugas pekerjaan	Tingkat mengenai tanggung jawab dalam menjalankan tugas pekerjaan	Ordinal	5-6
		b. Menyelesaikan tugas pekerjaan dengan baik dan benar	Tingkat mengenai penyelesaian tugas pekerjaan dengan baik dan benar		
	4. Kehadiran ditempat kerja	a. Kehadiran karyawan yang harus sesuai dengan peraturan perusahaan	Tingkat kehadiran karyawan yang harus sesuai dengan peraturan perusahaan	Ordinal	7-8
		b. Kedisiplinan karyawan terhadap kehadiran tepat waktu	Tingkat kedisiplinan karyawan terhadap kehadiran tepat waktu		
5. Kerjasama	a. Kekompakan pegawai dalam bekerja sama didalam perusahaan	Tingkat kekompakan pegawai dalam bekerja sama didalam perusahaan	Ordinal	9-10	

		b. Setiap karyawan melakukan kerjasama demi tercapainya tujuan perusahaan	Tingkat karyawan melakukan kerjasama demi tercapainya tujuan perusahaan		
--	--	---	---	--	--

Sumber: Data diolah oleh penulis (2022)

### 3.3 Populasi dan Sampel

Pada sub bab ini akan dijelaskan mengenai populasi dan sampel.

#### 3.3.1 Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari kemudian ditarik kesimpulannya Sugiyono (2018:80). Fokus penelitian ini berlokasi di Kota Jakarta Utara. Dimana populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT PLN (Persero) UP3 Marunda yang berjumlah 65 karyawan.

**Tabel 3.2**  
**Populasi Pada Karyawan PT PLN (Persero) UP3 Marunda**

No	Bagian	Jumlah Karyawan
1	<i>Manager</i>	1 Orang
2	<i>Assistant Manager</i>	6 Orang
3	<i>Team Leader</i>	15 Orang
4	Pelaksana	42 Orang
Jumlah		65 Orang

Sumber: Manajemen PT PLN (Persero) UP3 Marunda

### **3.3.2 Sampel**

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Bila populasi besar, dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi, misalnya karena keterbatasan dana, tenaga dan waktu. Maka peneliti dapat menggunakan sampel yang diambil dari populasi itu. Apa yang dipelajari dari sampel itu, kesimpulannya akan dapat diberlakukan untuk populasi. Untuk itu sampel yang diambil dari populasi harus betul-betul representatif (mewakili). Sugiyono (2017:81).

Dalam penelitian ini teknik sampling yang digunakan adalah sampel acak berstrata dimana penentuan sampel penelitian dengan menetapkan pengelompokan anggota populasi berdasarkan tingkatan tertentu. Jumlah populasi dari PT PLN (Persero) UP3 Marunda sebanyak 65 orang namun yang dijadikan sampel hanya bagian pelaksana yaitu sebanyak 42 orang, karena 23 dari populasi tersebut merupakan pegawai struktural yang tidak bisa disamakan kriteria penilaian kinerjanya karena kriteria penilaian kinerjanya berbeda dengan bagian pelaksana. Jadi sampel dalam penelitian ini merujuk kepada karyawan bagian pelaksana PT PLN (Persero) UP3 Marunda sebanyak 42 orang.

### **3.4 Teknik Pengumpulan Data**

Dalam penelitian, teknik pengumpulan data dan instrument pengumpulan data merupakan faktor penting demi keberhasilan penelitian. Hal ini berkaitan dengan bagaimana cara mengumpulkan data, siapa sumbernya dan apa alat yang digunakan. Metode pengumpulan data merupakan teknik atau cara yang dilakukan untuk mengumpulkan data. Metode menunjuk suatu cara sehingga dapat



diperlihatkan penggunaannya melalui angket, wawancara, pengamatan, tes, dokumentasi dan sebagainya. Sedangkan instrument pengumpulan data merupakan alat yang digunakan untuk mengumpulkan data, karena berupa alat maka instrument dapat berupa lembar cek list, kuesioner (angket terbuka atau tertutup), jika dilihat dari sumbernya maka data terbagi menjadi dua yaitu data primer dan data sekunder.

#### 1. Data Primer

Pengumpulan data primer dilakukan dengan melakukan pengamatan atau survei langsung di PT PLN (Persero) UP3 Marunda sebagai objek penelitian. Tujuan penelitian lapangan ini adalah untuk memperoleh data yang lebih jelas dan akurat. Adapun data yang diperoleh meliputi:

- a. Observasi yaitu teknik pengumpulan data dengan mengadakan pengamatan langsung di lokasi penelitian yaitu di PT PLN (Persero) UP3 Marunda.
- b. Wawancara secara langsung antara peneliti dengan karyawan yang berkaitan dengan penelitian yang akan dilakukan. Wawancara dilakukan dalam bentuk pertanyaan-pertanyaan yang diajukan kepada karyawan yang bersangkutan sehingga diharapkan dapat memperoleh data yang lebih jelas. Dalam penelitian ini yang menjadi objek penelitian adalah karyawan di PT PLN (Persero) UP3 Marunda.
- c. Kuesioner atau daftar pertanyaan yaitu dengan cara membuat daftar pertanyaan yang kemudian disebarkan pada para responden secara langsung sehingga hasil pengisiannya akan lebih jelas dan akurat. Peneliti menyebarkan kuisisioner kepada responden dengan menggunakan daftar

pertanyaan yang menyangkut dengan Kompetensi, Kompensasi dan Kinerja Karyawan

## 2. Data Sekunder

Data ini merupakan pendukung yang berhubungan dengan penelitian yang diperoleh dari:

- a. Sejarah, literatur dan profil di PT PLN (Persero) UP3 Marunda.
- b. Buku-buku yang berhubungan dengan variabel penelitian
- c. Jurnal dan hasil penelitian terdahulu yang berhubungan dengan topik permasalahan yang diteliti.
- d. Studi kepustakaan yaitu pengumpulan data dengan cara mengkaji dan menelaah berbagai bahan bacaan dan literatur yang erat hubungannya dengan penelitian.
- e. Internet dengan cara mencari data-data yang berhubungan dengan topik penelitian

### 3.5 Teknik Pengolahan Data

Instrumen penelitian adalah suatu alat yang digunakan untuk mengukur fenomena alam maupun sosial yang diamati. Secara spesifik fenomena ini disebut variabel penelitian. Jumlah instrumen penelitian tergantung jumlah variabel penelitian yang ditetapkan untuk diteliti. Selain itu instrumen penelitian memegang peran penting dalam penelitian kuantitatif karena kualitas data yang digunakan dalam banyak hal ditentukan oleh kualitas instrumen yang dipergunakan. Berikut ini beberapa pengujian yang akan digunakan dalam uji instrumen penelitian.

### 3.5.1 Uji Validitas

Uji validitas adalah untuk mengetahui sah tidaknya instrumen kuesioner yang digunakan dalam pengumpulan data. Instrumen yang valid berarti alat ukur yang digunakan untuk mendapatkan data (mengukur) itu valid, dengan kata lain instrumen tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur (Sugiyono 2015:203).

Cara untuk mencari nilai validitas dari sebuah item adalah dengan mengkorelasikan skor item tersebut dengan total skor item-item dari variabel tersebut, apabila nilai korelasi diatas 0,3 maka dikatakan item tersebut memberikan tingkat kevalidan yang cukup, sebaliknya apabila nilai korelasi dibawah 0,3 maka dikatakan item tersebut kurang valid. Metode korelasi yang digunakan adalah *Pearson Product Moment* sebagai berikut:

$$r_{xy} = \frac{n \sum xy - \sum x \sum y}{\sqrt{(n \sum x^2 - (\sum x)^2)(n \sum y^2 - (\sum y)^2)}}$$

Keterangan:

$r_{xy}$  = Koefisien validitas item yang dicari

$r$  = Koefisien validitas item yang dicari

$x$  = Skor yang diperoleh dari subjek dalam tiap item

$y$  = Skor total instrument

$n$  = Jumlah responden dalam uji instrument

$\sum x$  = Jumlah hasil pengamatan variabel X

$\sum y$  = Jumlah hasil pengamatan variabel Y

$\sum xy$  = Jumlah dari hasil kali pengamatan variabel X dan variabel Y

$\Sigma x^2$  = Jumlah kuadrat pada masing-masing skor X

$\Sigma y^2$  = Jumlah kuadrat pada masing-masing skor Y

### 3.5.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas merupakan suatu ukuran yang menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur dapat dipercaya (dapat diandalkan) atau dengan kata lain menunjukkan sejauh mana hasil pengukuran tersebut tetap konsisten jika dapat dilakukan pengukuran dua kali atau lebih terhadap gejala yang sama. Reliabilitas berkenaan dengan derajat konsistensi atau ketepatan data dalam interval waktu tertentu (Sugiyono 2017:126).

Metode yang digunakan peneliti dalam penelitian ini adalah *split-half method* (metode belah dua) yaitu metode yang mengkorelasikan atau menghubungkan antara total skor pertanyaan genap, kemudian dilanjutkan dengan pengujian rumus *spearman brown*, dengan cara kerjanya adalah sebagai berikut:

1. Item dibagi dua secara acak, kemudian dikelompokkan dalam kelompok I dan II.
2. Skor untuk masing-masing kelompok dijumlahkan sehingga terdapat skor total untuk kelompok I dan II
3. Korelasi skor kelompok I dan kelompok II dengan rumus:

$$r_{xy} = \frac{n\Sigma AB - (\Sigma A\Sigma B)}{\sqrt{[n(\Sigma A^2 - (\Sigma A)^2)][n(\Sigma B^2) - (\Sigma B)^2]}}$$

Keterangan:

$R_{xy}$  = Korelasi Pearson Product Moment

A = Variabel nomor ganjil

B = Variabel nomor genap

$\Sigma A$  = Jumlah total skor belahan ganjil

$\Sigma B$  = Jumlah total skor belahan genap

$\Sigma A^2$  = Jumlah kuadran total skor belahan ganjil

$\Sigma B^2$  = Jumlah kuadran total skor belahan genap

$\Sigma AB$  = Jumlah perkalian skor jawaban belahan ganjil dan belahan genap

4. Hitung angka reliabilitas untuk keseluruhan item dengan menggunakan rumus korelasi *Spearman Brown* sebagai berikut:

$$r = \frac{2r \cdot b}{1 + rb}$$

r = Nilai reliabilitas

rb = Korelasi pearson product moment antar belahan pertama (ganjil) dan belahan kedua (genap), batas reliabilitas minimal 0,7

Setelah mendapatkan nilai reliabilitas instrumen (rb hitung), maka nilai tersebut dibandingkan dengan jumlah responden dan taraf nyata. Berikut keputusannya:

- a. Bila r hitung > dari rtabel, maka instrumen tersebut dikatakan reliabel
- b. Bila r hitung < dari rtabel, maka instrumen tersebut dikatakan tidak reliabel

Selain valid, alat ukur tersebut juga harus memiliki keandalan atau reliabilitas. Suatu alat ukur dapat diandalkan jika alat ukur tersebut digunakan berulang kali akan memberikan hasil yang relatif sama (tidak jauh berbeda). Untuk melihat andal tidaknya suatu alat ukur digunakan pendekatan secara statistika, yaitu melalui koefisien reliabilitas. Apabila koefisien reliabilitas lebih besar dari 0,70 maka secara keseluruhan pernyataan dikatakan reliabel.

### 3.5.3 *Method of Succeshive Interval (MSI)*

Data yang diperoleh dari penelitian ini berupa data yang berskala ordinal. Agar memudahkan dalam pengolahan data maka data harus terlebih dahulu diubah menjadi data berskala interval. Untuk data yang berskala ordinal perlu diubah menjadi interval dengan teknik *Method of Succeshive Interval*. Langkah – langkah yang harus dilakukan adalah sebagai berikut:

1. Tentukan dengan tegas variabel apa yang akan diukur.
2. Tentukan berapa responden yang akan memperoleh skor-skor yang telah ditentukan dan dinyatakan sebagai frekuensi.
3. Setiap frekuensi pada responden dibagi dengan keseluruhan responden, disebut sebagai proporsi.
4. Tentukan proporsi kumulatif yang selanjutnya mendekati atribut normal.
5. Dengan menggunakan tabel distribusi normal standar kita tentukan nilai Z.
6. Menentukan nilai skala (*Scale Value/SV*)

$$SV = \frac{\text{Density Of Lower Limit} - \text{Density Of Upper Limit}}{\text{Area under upper limit} - \text{Area under lower limit}}$$

Dimana:

$$Y = SV + IK I$$

$$K = I + (SV \text{ min})$$

Untuk memudahkan dan mempercepat proses perubahan data dari skala ordinal ke dalam skala interval, maka penulis menggunakan media komputerisasi dengan menggunakan program SPSS (*Statistical Package for Social Science*).

### **3.6 Metode Analisis Data dan Uji Hipotesis**

Analisis data merupakan kegiatan setelah data dari seluruh responden atau sumber data lain terkumpul. Kegiatan dalam analisis data adalah mengelompokkan data berdasarkan variabel dan jenis responden, mentabulasi data berdasarkan variabel dari seluruh responden, menyajikan data tiap variabel yang diteliti, melakukan perhitungan untuk menjawab rumusan masalah dan melakukan perhitungan untuk menguji hipotesis yang telah diajukan (Sugiyono, 2018:147).

Skala Likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi responden tentang fenomena sosial. Dengan skala likert, maka variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variabel. Kemudian indikator tersebut dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item-item instrumen dimana alternatifnya berupa pertanyaan atau pernyataan. Jawaban dari setiap item instrumen yang menggunakan skala likert mempunyai gradasi dari sangat positif sampai dengan sangat negatif (Sugiyono, 2018:93).

Penulis membuat pertanyaan-pertanyaan yang digunakan untuk memperoleh data atau keterangan dari responden yaitu karyawan PT PLN (Persero) UP3 Marunda. Adapun alternatif jawaban dengan menggunakan skala likert, yaitu dengan memberikan skor pada masing-masing jawaban pertanyaan alternatif sebagai berikut:

**Tabel 3.3**  
**Alternatif Jawaban dengan Skala Likert**

<b>Alternatif Jawaban</b>	<b>Bobot Nilai</b>
Sangat Setuju	5
Setuju	4
Kurang Setuju	3
Tidak Setuju	2
Sangat Tidak Setuju	1

Sumber: Sugiyono (2018:94)

Ketika data tersebut terkumpul, kemudian dilakukan suatu pengolahan data yang disajikan dalam bentuk tabel dan harus dianalisis. Penulis menggunakan analisis deskriptif atas variabel Independen dan Dependennya yang selanjutnya akan dilakukan suatu pengklasifikasian dari hasil kuesioner yang dibagikan terhadap jumlah total skor responden. Dari jumlah skor jawaban responden yang diperoleh kemudian disusun kriteria penilaian untuk setiap item pernyataan. Penskoran dilakukan dengan menggunakan skala Likert dengan interval skor 1 (Sangat Tidak Setuju) sampai dengan skor 5 (Sangat Setuju).

### **3.6.1 Analisis Deskriptif**

Analisis deskriptif digunakan untuk mendeskripsikan dan menggambarkan tentang ciri-ciri dan variabel penelitian. Dalam penelitian, peneliti menggunakan analisis deskriptif atas variabel independen (bebas) dan dependen (terikat) yang selanjutnya dilakukan pengklasifikasian terhadap jumlah total skor responden.



Untuk mendeskripsikan data dari setiap variabel penelitian dilakukan dengan menyusun tabel distribusi frekuensi untuk mengetahui apakah tingkat perolehan nilai (skor) variabel penelitian masuk kedalam kategori sangat setuju, setuju, kurang setuju, tidak setuju, sangat tidak setuju. Untuk lebih jelas berikut cara perhitungannya:

$$\frac{\Sigma \text{Jawaban Kuesioner}}{\Sigma \text{Pertanyaan} \times \Sigma \text{Responden}} = \text{Skor Rata - rata}$$

Setelah diketahui skor rata-rata, maka hasil dimasukkan kedalam garis kontinum dengan kecenderungan jawaban responden akan didasarkan pada nilai rata-rata skor selanjutnya akan dikategorikan pada rentang skor sebagai berikut:

$$\text{Rentang Skor} = \frac{\text{Nilai Tertinggi} - \text{Nilai Terendah}}{\text{Jumlah Nilai}}$$

Nilai Tertinggi = 5

Nilai Terendah = 1 Rentang skor = 5-1=4

Maka dapat kita tentukan kategori skala sebagai berikut:

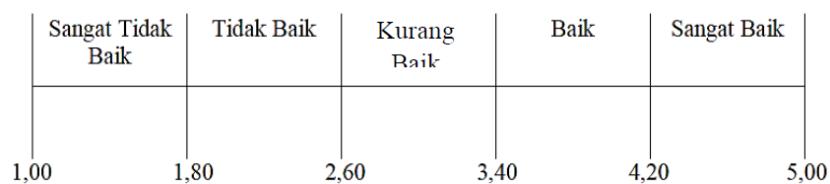
- a. Jika memiliki kesesuaian 1,00 – 1,80 = Sangat Tidak Baik
- b. Jika memiliki kesesuaian 1,81 – 2,60 = Tidak Baik
- c. Jika memiliki kesesuaian 2,61 – 3,40 = Kurang Baik
- d. Jika memiliki kesesuaian 3,41 – 4,20 = Baik
- e. Jika memiliki kesesuaian 4,21 – 5,00 = Sangat Baik

**Tabel 3.4**  
**Kategori Skala**

Skala	Kategori
1,00 – 1,80	Sangat Tidak Baik
1,81 – 2,60	Tidak Baik
2,61 – 3,40	Kurang Baik
3,41 – 4,20	Baik
4,21 – 5,00	Sangat Baik

Sumber: Sugiyono (2018:134)

Tafsiran nilai rata-rata tersebut dapat di identifikasikan kedalam garis kontinum. Garis kontinum dapat dilihat pada gambar dibawah ini:



**Gambar 3.1**  
**Garis Kontinum**

### 3.6.2 Analisis Verifikatif

Analisis verifikatif adalah suatu penelitian yang ditunjukkan untuk menguji teori dan penelitian akan coba menghasilkan informasi ilmiah baru yaitu status hipotesis yang berupa kesimpulan apakah suatu hipotesis diterima atau ditolak (Sugiyono, 2018:54). Dalam penelitian ini untuk mengetahui hasil yang berkaitan. Dengan Kompetensi dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan menggunakan analisis verifikatif dapat menggunakan metode seperti berikut ini.

### 3.6.2.1 Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda adalah hubungan secara linier antara dua atau lebih variabel independen ( $X_1, X_2 \dots X_n$ ) dengan variabel dependen ( $Y$ ). Analisis regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui arah hubungan antara variabel independen (bebas) dengan variabel dependen (terikat) apakah masing-masing variabel independen (bebas) berpengaruh positif atau negatif terhadap variabel dependen (terikat) dan untuk memprediksi nilai dari variabel dependen (terikat) apabila nilai variabel independen (bebas) mengalami kenaikan atau perubahan.

Dikatakan regresi linier berganda, karena jumlah variabel bebas (independen) sebagai prediktor lebih dari satu, analisis regresi linier berganda merupakan metode statistik yang paling jamak dipergunakan dalam penelitian-penelitian sosial, terutama penelitian ekonomi. Adapun persamaan regresi linier berganda dengan rumus sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \varepsilon$$

Dimana:

$Y$  = Variabel terikat (Kinerja Karyawan)

$\alpha$  = Bilangan konstanta

$\beta_1, \beta_2$  = Koefisien Kompetensi dan Kompensasi

$X_1$  = Variabel bebas (Kompetensi)

$X_2$  = Variabel bebas (Kompensasi)

$\varepsilon$  = Epsilon atau faktor gangguan lain yang mempengaruhi Kinerja Karyawan selain Kompetensi dan Kompensasi.

### 3.6.2.2 Analisis Korelasi Berganda

Korelasi berganda merupakan salah satu metode yang digunakan untuk melihat hubungan dari tiga variabel atau bahkan lebih, dimana 2 variabel merupakan variabel independen dan satu lagi merupakan variabel dependen. Bedanya dengan analisis korelasi parsial, dalam metode ini tidak ada variabel independen yang dijadikan sebagai variabel kontrol. Analisis ini merupakan analisis yang digunakan untuk mengetahui derajat atau hubungan antara variabel Kompetensi dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan. Korelasi yang digunakan adalah korelasi berganda dengan rumus sebagai berikut:

$$R^2 = \frac{JK(\text{reg})}{\Sigma Y^2}$$

Dimana:

$R^2$  = Koefesien korelasi berganda

$JK(\text{reg})$  = Jumlah kuadrat regresi dalam bentuk deviasi

$\Sigma Y^2$  = Jumlah kuadrat total korelasi

Apabila  $r = 1$ , artinya terdapat hubungan antara variabel  $X_1$ ,  $X_2$  dan  $Y$

Apabila  $r = -1$ , artinya terdapat hubungan antar variabel negatif

Apabila  $r = 0$ , artinya tidak terdapat hubungan korelasi

Besarnya koefesien korelasi berkisar antara +1 s/d -1. Koefesien korelasi menunjukkan kekuatan (*strength*) hubungan linear dan arah hubungan dua variabel acak. Pengaruh kuat atau tidaknya antar variabel maka dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 3.5**  
**Taksiran Besarnya Koefisien Korelasi**

Interval	Korelasi Kriteria
0,00 - 0,199	Sangat Rendah
0,20 - 0,399	Rendah
0,40 - 0,599	Sedang
0,60 - 0,799	Kuat
0,80 - 1,000	Sangat Kuat

Sumber: Sugiyono (2017:184)

### 3.6.2.3 Analisis Koefisien Determinasi

Analisis Koefisien determinasi digunakan untuk melihat persentase (%) besarnya pengaruh  $X_1$  (Kompetensi) dan  $X_2$  (Kompensasi) terhadap Variabel Y (Kinerja Karyawan). Langkah perhitungan analisis koefisien determinasi yang dilakukan yaitu analisis koefisien determinasi berganda (simultan) dan analisis koefisien determinasi parsial, dengan rumus sebagai berikut:

#### 1. Analisis Koefisien Determinasi Berganda

Analisis koefisien determinasi berganda digunakan untuk mengetahui seberapa besar persentase  $X_1$  (Kompetensi) dan  $X_2$  (Kompensasi) terhadap Variabel Y (Kinerja Karyawan) secara simultan dengan mengkuadratkan koefisien korelasinya yaitu:

$$Kd = r^2 \times 100\%$$

Dimana:

Kd = Nilai koefisien determinasi

$r^2$  = Kuadrat dari koefisien ganda

## 2. Analisis Koefisien Determinasi Parsial

Analisis koefisien determinasi parsial yaitu digunakan untuk mengetahui seberapa besar persentase  $X_1$  (Kompetensi) dan  $X_2$  (Kompensasi) terhadap Variabel Y (Kinerja Karyawan).

Maka untuk mengetahui seberapa besar persentase dengan menggunakan rumus koefisien determinasi secara parsial sebagai berikut:

$$Kd = \beta \times \text{Zero Order} \times 100\%$$

Dimana:

B = Beta (nilai *standarliezed coeffecients*)

Zero Order = Matrik kolerasi variabel bebas dengan variabel terikat

Maka:

$Kd = 0$ , berarti pengaruh variabel X terhadap variabel Y, Lemah

$Kd = 1$ , berarti pengaruh variabel X terhadap variabel Y, Kuat

### 3.7 Rancangan Kuesioner

Kuesioner adalah instrumen pengumpulan data atau informasi yang dioperasionalisasikan ke dalam bentuk item atau pernyataan. Penyusunan kuesioner dilakukan dengan harapan dapat mengetahui variabel-variabel apa saja yang menurut responden merupakan hal penting. Kuesioner ini berisi pernyataan mengenai variabel Kompetensi, Kompensasi dan Kinerja Karyawan sebagaimana yang tercantum pada operasionalisasi variabel. Kuesioner ini bersifat tertutup, dimana pernyataan yang membawa responden ke jawaban alternatif yang sudah ditetapkan sebelumnya, sehingga responden tinggal memilih pada kolom yang

telah disediakan. Responden tinggal memilih pernyataan yang sudah disediakan peneliti seperti adanya pilihan sangat setuju, setuju, kurang setuju, tidak setuju dan sangat tidak setuju. Responden tinggal memilih kolom yang tersedia dari pernyataan yang telah disediakan oleh peneliti menyangkut variabel-variabel yang sedang diteliti.

### **3.8 Lokasi dan Waktu Penelitian**

Penulis melakukan penelitian di PT PLN (Persero) UP3 Marunda yang beralamat di Jalan Sungai Brantas 1, Cilincing, Jakarta Utara. Adapun penulis melakukan penelitian di mulai sejak bulan September 2022.