

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Berbagai pengaruh perubahan yang terjadi akibat reformasi menuntut perusahaan baik perusahaan swasta maupun pemerintah untuk mengadakan inovasi-inovasi guna menghadapi tuntutan perubahan dan berupaya menyusun kebijakan yang selaras dengan perubahan lingkungan. Suatu perusahaan harus mampu menyusun kebijakan yang tepat untuk mengatasi setiap perubahan yang akan terjadi. Penyusunan kebijakan yang menjadi perhatian manajemen salah satunya menyangkut pemberdayaan sumber daya manusia (Darsana dkk., 2023).

Sumber daya manusia (SDM) menjadi salah satu penunjang dalam peningkatan kinerja perusahaan. Perusahaan yang berhasil mencapai tujuan yang diharapkan dapat ditentukan dari sumber daya manusia yang terampil dan kompeten dalam bidang kerja masing-masing. Sumber daya manusia di era modern ini dituntut untuk memiliki kemampuan yang mampu mengikuti perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang semakin maju. Era digital yang semakin berkembang dengan semakin banyaknya perdagangan yang memanfaatkan dunia internet, menuntut sumber daya manusia harus memiliki keahlian dalam melakukan pekerjaannya secara lebih efisien dan efektif serta dapat memberikan keuntungan yang besar. Kesuksesan perusahaan tergantung dari bagaimana cara perusahaan tersebut mampu merencanakan dan mengembangkan sumber daya manusia dengan baik (Utami dkk., 2021).

Kinerja karyawan dalam perusahaan merupakan suatu hal yang sangat penting untuk dijadikan sebagai tolak ukur hasil pencapaian dalam perusahaan. Kinerja karyawan yang ada pada setiap perusahaan mempunyai kriteria yang berbeda-beda sesuai dengan ketentuan dalam perusahaan. Potensi yang dimiliki individu juga mempengaruhi tingkat kinerja yang dihasilkan oleh karyawan, dimana potensi tersebut dapat menggerakkan karyawan untuk bekerja secara maksimal terhadap kegiatan operasional perusahaan, serta dapat mempengaruhi hasil kerja karyawan yang lebih baik (Widhiantara dkk., 2023).

Motivasi kerja merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Menurut Utami dan Astakoni (2020) motivasi kerja didefinisikan sebagai kekuatan pendorong yang memaksa seseorang untuk mengambil beberapa tindakan untuk mencapai tujuan tertentu. Motivasi dapat membuat karyawan untuk selalu memberikan hasil usaha yang terbaik serta dapat membantu pengembangan diri masing-masing karyawan. Menurut Sariyani dkk., (2020) motivasi adalah rangsangan, dorongan ataupun pembangkit tenaga yang dimiliki seseorang atau sekelompok masyarakat yang mau berbuat dan bekerjasama secara optimal dalam melaksanakan sesuatu yang telah direncanakan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Afandi (2018) mengemukakan beberapa faktor yang mempengaruhi motivasi kerja yaitu kebutuhan hidup, kebutuhan masa depan, kebutuhan harga diri, dan kebutuhan atas pengakuan prestasi kerja. Hal tersebut diperkuat berdasarkan penelitian sebelumnya tentang pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan menunjukkan hasil yang tidak seragam. Pada penelitian Rahayuni dkk., (2022), Marlius dan Pebrina (2022),

Permana dan Pracoyo (2022), Alimuddin (2022) menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan, yang artinya semakin baik motivasi kerja maka semakin baik pula kinerja karyawan. Berbeda pada penelitian Handoko (2021) yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, yang artinya apabila motivasi kerja kurang baik maka kinerja karyawan akan menurun.

Selain motivasi kerja, salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah disiplin kerja. Menurut Dewi dkk., (2021) disiplin kerja adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati peraturan perusahaan atau organisasi dan norma-norma sosial yang berlaku, dimana karyawan selalu datang dan pulang tepat waktu dan mengerjakan semua pekerjaannya dengan baik. Disiplin karyawan yang baik akan mempercepat pencapaian tujuan perusahaan. Menurut Hamali (2018:219) faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja karyawan adalah besar kecilnya pemberian kompensasi, ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan, ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan, keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan, ada tidaknya pengawasan pimpinan, serta ada tidaknya perhatian kepada para karyawan. Hal tersebut diperkuat berdasarkan penelitian sebelumnya tentang pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan menunjukkan hasil yang tidak seragam. Pada penelitian Maharani dkk., (2022), Shihab dkk., (2022), Arifah (2022), Fitri dkk., (2022) menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan, yang artinya semakin tinggi disiplin kerja maka semakin baik pula kinerja karyawan. Berbeda

pada penelitian Permatasari dan Novitasari (2021) yang menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, yang artinya apabila disiplin kerja rendah maka kinerja karyawan akan menurun.

Faktor berikutnya yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah kompensasi. Menurut Amanah dkk., (2023) kompensasi merupakan suatu bentuk biaya yang harus dikeluarkan oleh perusahaan dengan harapan bahwa perusahaan akan memperoleh imbalan-imbalan dalam bentuk prestasi kerja dari karyawan. Kompensasi penting bagi karyawan karena besarnya kompensasi mencerminkan ukuran nilai kerja karyawan yaitu rekan kerja, keluarga, dan masyarakat. Menurut Elmi (2018) dalam pemberian kompensasi terdapat sejumlah faktor yang mempengaruhinya. Secara garis besar faktor-faktor tersebut terbagi tiga, yaitu faktor intern organisasi seperti dana organisasi dan serikat pekerja. Berikutnya faktor pribadi karyawan seperti produktivitas kerja, posisi dan jabatan, pendidikan dan pengalaman serta jenis dan sifat pekerjaan. Berikutnya faktor ekstern seperti penawaran dan permintaan kinerja, biaya hidup, kebijaksanaan pemerintah, serta kondisi perekonomian nasional. Hal tersebut diperkuat berdasarkan penelitian sebelumnya tentang pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan menunjukkan hasil yang tidak seragam. Pada penelitian Kiu dan Saputra (2022), Rahmawati dan Liswandi (2022), Evi (2022) menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan, yang artinya semakin tinggi kompensasi yang diberikan maka semakin baik pula kinerja karyawan. Berbeda pada penelitian Pasiakan dkk., (2021) yang menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja karyawan, yang

artinya apabila sedikit kompensasi yang didapatkan karyawan maka kinerja karyawan akan menurun.

PT. BPR Khrisna Darma Adipala merupakan lembaga keuangan bank yang melaksanakan kegiatan usaha secara konvensional. Perusahaan ini tidak terlepas dari permasalahan motivasi kerja, disiplin kerja, dan kompensasi. Dalam upaya meningkatkan kinerja karyawannya, manajemen PT. BPR Khrisna Darma Adipala berupaya mengelola sumber daya manusianya dengan baik yaitu dengan membenahi fasilitas yang berkaitan dengan motivasi kerja, disiplin kerja, dan kompensasi serta melaksanakan program pelatihan yang berkesinambungan dan relevan dengan aktivitas-aktivitas karyawan yang mengemban tugasnya. Berikut ini disajikan data perkembangan nasabah PT. BPR Khrisna Darma Adipala dari tahun 2017 hingga 2022 yang diperoleh berdasarkan wawancara dengan Ibu Ni Wayan Putri Kristina, S.E., selaku PE Kepatuhan, APU PPT, SDM dan Umum, tentunya berhubungan dengan kurang optimalnya kinerja karyawan pada PT. BPR Khrisna Darma Adipala.

Tabel 1.1
Data Perkembangan Nasabah PT. BPR Khrisna Darma Adipala
Tahun 2017-2022

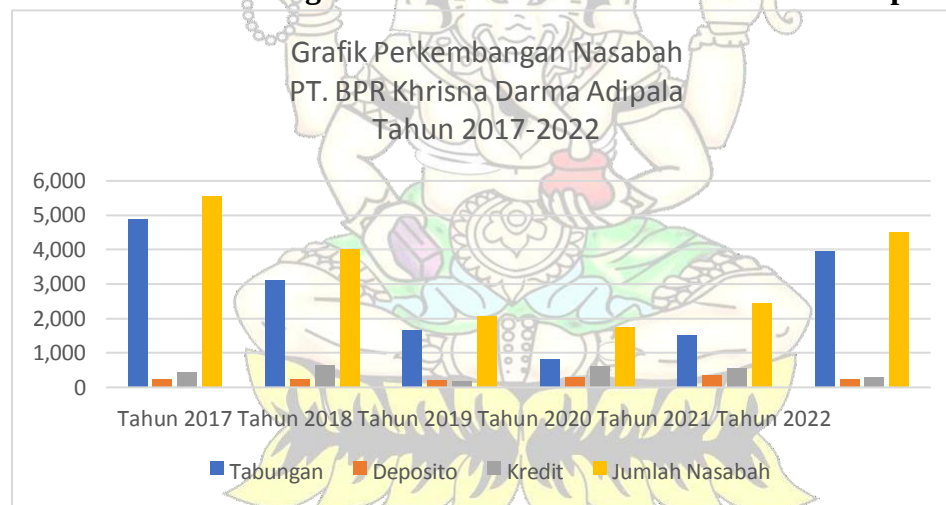
Tahun	Tabungan	Deposito	Kredit	Jumlah Nasabah
2017	4.875	246	443	5.564
2018	3.119	233	659	4.011
2019	1.662	214	196	2.072
2020	829	286	625	1.740
2021	1.532	341	565	2.438
2022	3.960	259	294	4.513

Sumber: PT. BPR Khrisna Darma Adipala (2022)

Berdasarkan Tabel 1.1 dapat dijelaskan bahwa jumlah nasabah PT. BPR Khrisna Darma Adipala tahun 2017 sebanyak 5.564 orang, terdiri dari nasabah tabungan, deposito, dan kredit. Pada tahun 2018 mengalami penurunan menjadi 4.011 nasabah, pada tahun 2019 terjadi penurunan menjadi 2.072 nasabah, pada tahun 2020 terjadi penurunan menjadi 1.740, pada tahun 2021 mengalami peningkatan menjadi 2.438 nasabah dan tahun 2022 menjadi 4.513 nasabah.

Berdasarkan Tabel 1.1 mengenai data perkembangan nasabah tersebut dapat diuraikan dengan grafik seperti pada Gambar 1.1 sebagai berikut.

Gambar 1.1
Grafik Perkembangan Nasabah PT. BPR Khrisna Darma Adipala

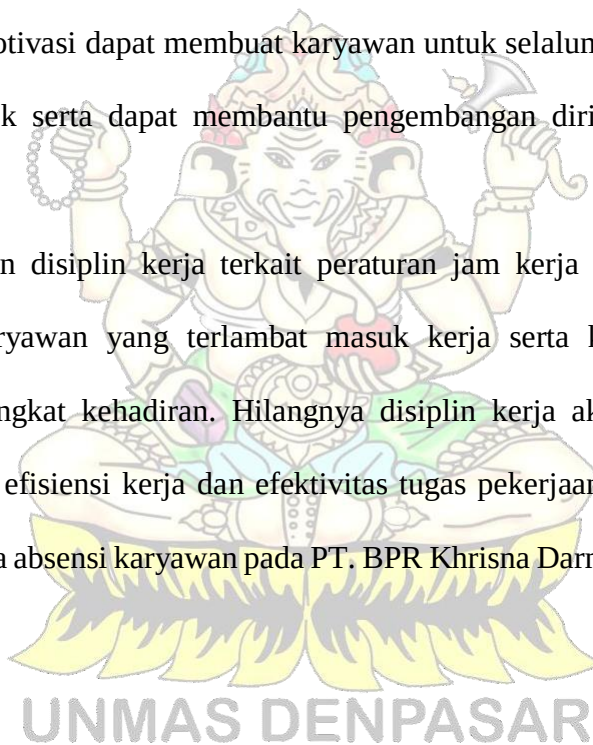


Dari Tabel 1.1 yang menunjukkan bahwa menurunnya kuantitas kinerja perusahaan. Yang dimana menurunnya jumlah nasabah di tahun 2019 hingga 2021 terendah dengan jumlah nasabah 2.072, 1.740 dan 2.438. Dalam perkembangan jumlah nasabah serta perkembangan jumlah tabungan, deposito dan kredit tersebut dapat disimpulkan mengalami fluktuasi yang disebabkan adanya Pandemi Covid-19 yang dimana dari seluruh data tersebut diuraikan dari masa Pra-Pandemi, Masa

Pandemi, dan Pasca-Pandemi yang mengakibatkan kurang optimalnya pencapaian kinerja karyawan pada PT. BPR Khrisna Darma Adipala. Selain menurunnya kuantitas kinerja tersebut, penurunan kualitas kinerja karyawan PT. BPR Khrisna Darma Adipala.

Berdasarkan hasil observasi, ditemukan permasalahan terkait dengan motivasi kerja seperti adanya sikap atasan yang masih memberikan contoh yang buruk baik dari perkataan maupun perbuatan. Peran motivasi kerja terhadap kinerja karyawan yaitu motivasi dapat membuat karyawan untuk selalu memberikan hasil usaha yang terbaik serta dapat membantu pengembangan diri masing-masing karyawan.

Permasalahan disiplin kerja terkait peraturan jam kerja yang dibuktikan masih adanya karyawan yang terlambat masuk kerja serta ketidakdisiplinan karyawan akan tingkat kehadiran. Hilangnya disiplin kerja akan berpengaruh terhadap terhadap efisiensi kerja dan efektivitas tugas pekerjaan. Berikut uraian pada Tabel 1.2 data absensi karyawan pada PT. BPR Khrisna Darma Adipala tahun 2022.



Tabel 1.2
Data Absensi Pada PT. BPR Khrisna Darma Adipala
Tahun 2022

No	Bulan	Jumlah Karyawan (Orang) (a)	Jumlah Hari Kerja (Hari) (b)	Jumlah Hari Kerja Seharusnya (Hari) (a x b)	Jumlah Absensi	Persentase Absensi (%)	Persentase Kehadiran (%)
1	Januari	30	21	630	29	4,60%	95,40%
2	Februari	30	20	600	30	5,00%	95,00%
3	Maret	30	23	690	33	4,78%	95,22%
4	April	30	21	630	31	4,92%	95,08%
5	Mei	30	22	660	32	4,84%	95,16%
6	Juni	30	22	660	31	4,69%	95,31%
7	Juli	30	21	630	33	5,23%	94,77%
8	Agustus	30	23	690	30	4,34%	95,66%
9	September	30	22	660	34	5,15%	94,85%
10	Oktober	30	21	630	30	4,76%	95,24%
11	Nopember	30	22	660	33	5,00%	95,00%
12	Desember	30	22	660	34	5,15%	94,85%
Total						58,46%	1141,54%
Rata-rata						4,87%	95,13%

Sumber: PT. BPR Khrisna Darma Adipala (2022)

Menurut Ardana dkk., (2017:3) tingkat absensi 3-10% dikategorikan tinggi dan dibawah 3% dikategorikan rendah. Berdasarkan tabel 1.2 diatas dapat dijelaskan bahwa rata-rata tingkat absensi karyawan PT. BPR Khrisna Darma Adipala sebesar 4,87% yang tergolong tinggi. Hal ini menunjukkan rendahnya tingkat disiplin kerja karyawan PT. BPR Khrisna Darma Adipala.

Permasalahan terkait kompensasi yaitu karyawan saat ini merasa kurang semangat dalam bekerja karena suatu hal yang tidak sesuai dengan harapan karyawan yang menyangkut kompensasi yang diterima tidak sesuai dengan

harapan karyawan. Rata – rata dari seluruh karyawan merasa kompensasi yang berupa gaji dan insentif diberikannya tidak sesuai dengan harapan para karyawan. Bentuk perhatian yang diberikan perusahaan pada karyawannya seperti perusahaan memperhatikan hak-hak karyawannya, memperhatikan kebutuhan karyawan, memberikan gaji, insentif, dan bonus. Kompensasi yang diberikan perusahaan kepada karyawan yang sesuai dengan harapan karyawan hanya pada yang sudah bekerja secara optimal di perusahaan tersebut.

Atas permasalahan yang dihadapi karyawan PT. BPR Khrisna Darma Adipala dan *research gap* kajian empiris pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan, pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan, dan pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan. Sehingga peneliti tertarik untuk mengangkat judul **“Pengaruh Motivasi Kerja, Disiplin Kerja, Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. BPR Khrisna Darma Adipala”**.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka rumusan masalah dari penelitian ini adalah:

- 1) Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. BPR Khrisna Darma Adipala?
- 2) Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. BPR Khrisna Darma Adipala?
- 3) Apakah kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. BPR Khrisna Darma Adipala?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah tersebut di atas, maka tujuan penelitian ini adalah:

- 1) Untuk menganalisis dan menjelaskan pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. BPR Khrisna Darma Adipala.
- 2) Untuk menganalisis dan menjelaskan pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. BPR Khrisna Darma Adipala.
- 3) Untuk menganalisis dan menjelaskan pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan pada PT. BPR Khrisna Darma Adipala.

1.4 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dari penelitian ini adalah:

1) Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan untuk dapat mengembangkan ilmu pengetahuan terkait manajemen sumber daya manusia, kinerja karyawan dan memahami ilmu yang didapat di bangku kuliah dengan kenyataan yang ada di lapangan. Penelitian ini juga diharapkan dapat menjadi pedoman dan pembelajaran bagi peneliti selanjutnya dalam rangka melakukan penelitian lebih lanjut mengenai kinerja karyawan.

2) Manfaat Praktis

a. Bagi peneliti selanjutnya

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi yang positif dalam memberikan informasi dan menjadi referensi bagi peneliti selanjutnya yang diharapkan dapat lebih mengembangkan penelitian dimasa mendatang.

b. Bagi perusahaan

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan yang bermanfaat bagi pengembangan perusahaan untuk sekarang dan di masa mendatang.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 *Grand Theory* : Teori Kepuasan (*Content Theory*)

Teori kepuasan mendasarkan pendekatannya atas faktor-faktor kebutuhan individu yang menyebabkan bertindak serta berperilaku dengan cara tertentu. Teori ini memusatkan perhatian pada faktor-faktor dalam diri orang yang menguatkan, mengarahkan, mendukung, dan menghentikan perilakunya. Teori ini mencoba menjawab pertanyaan kebutuhan apa yang memuaskan seseorang dan apa yang mendorong semangat bekerja seseorang. Jadi, pada dasarnya teori ini mengemukakan bahwa seseorang akan bertindak atau semangat bekerja untuk dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhannya. Semakin tinggi standar kebutuhan yang diinginkan, semakin giat orang itu bekerja.

Salah satu penganut teori ini adalah Maslow dengan Teori Hierarki Kebutuhan Maslow. Inti dari teori Maslow adalah bahwa kebutuhan individu tersusun dalam suatu hierarki atau tingkatan. Hierarki Kebutuhan Maslow adalah sebagai berikut (Hasibuan, 2017) :

1) Kebutuhan Fisiologis

Kebutuhan yang diperlukan untuk mempertahankan kelangsungan hidup seseorang seperti makan, minum, udara, perumahan, dll. Keinginan untuk memenuhi kebutuhan fisik ini merangsang seseorang berperilaku dan bekerja

giat. Kebutuhan fisik ini termasuk kebutuhan utama, tetapi merupakan tingkat kebutuhan yang bobotnya paling rendah.

2) Kebutuhan Keamanan (*Security*) dan Keselamatan (*Safety*)

Adalah kebutuhan akan keamanan dari ancaman yakni merasa aman dari ancaman kecelakaan dan keselamatan kerja.

3) Kebutuhan Sosial

Karena manusia adalah makhluk sosial, mereka membutuhkan pergaulan dengan orang lain dan untuk diterima sebagai bagian dari orang lain.

4) Kebutuhan Penghargaan

Kebutuhan akan penghargaan diri, pengakuan serta penghargaan prestise dari karyawan dan masyarakat lingkungannya atas hasil pekerjaannya selama ini.

5) Kebutuhan Aktualisasi Diri

Kebutuhan akan aktualisasi diri dengan menggunakan kecakapan, kemampuan, keterampilan dan potensi optimal untuk mencapai prestasi kerja yang sangat memuaskan atau luar biasa yang sulit dicapai orang lain. Maslow memandang kebutuhan ini sebagai hierarki yang paling tinggi.

2.1.2 Motivasi Kerja

1) Pengertian Motivasi Kerja

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

Menurut Sedarmayanti (2017:154) motivasi merupakan kekuatan yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu tindakan atau tidak yang pada hakikatnya ada secara internal dan eksternal.

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

Febrianti (2020) menyatakan bahwa motivasi kerja adalah pemberian daya gerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upaya untuk mencapai kepuasan.

Menurut Sunyoto (2018), motivasi membicarakan tentang bagaimana cara mendorong semangat kerja seseorang, agar mau bekerja dengan memberikan kemampuan dan keahliannya secara optimal guna mencapai tujuan organisasi. Motivasi menjadi penting karena dengan motivasi diharapkan setiap karyawan mau bekerja keras dan antusias untuk mencapai produktifitas kerja yang tinggi. Perilaku seseorang dipengaruhi dan dirangsang oleh keinginan, pemenuhan kebutuhan serta tujuan dan kepuasannya. Rangsangan timbul dari dalam dan dari luar. Rangsangan ini akan menciptakan dorongan pada seseorang untuk melakukan aktifitas.

Menurut Andika (2019) motivasi merupakan salah satu hal yang mempengaruhi perilaku manusia, motivasi disebut juga sebagai pendorong, keinginan, pendukung atau kebutuhan - kebutuhan yang dapat membuat seseorang bersemangat dan termotivasi untuk mengurangi serta memenuhi

dorongan diri sendiri, sehingga dapat bertindak dan berbuat menurut cara-cara tertentu yang akan membawa ke arah yang optimal.

Motivasi menurut Hamali (2018:133) adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu, oleh karena itu motivasi sering kali diartikan sebagai faktor pendorong perilaku seseorang.

Dari beberapa pengertian menurut ahli diatas, dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja merupakan stimulus atau rangsangan bagi setiap karyawan untuk bekerja dalam menjalankan tugasnya.

2) Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi Kerja

Menurut Fahmi (2017:100) faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja yaitu:

a) Faktor Intrinsik

Faktor intrinsik adalah motivasi yang muncul dan tumbuh serta berkembang dalam diri seseorang, yang selanjutnya kemudian akan mempengaruhi seseorang tersebut dalam melakukan sesuatu secara bernilai dan berarti.

b) Faktor Ekstrinsik

Faktor ekstrinsik adalah motivasi yang muncul dari luar diri seseorang, kemudian selanjutnya mendorong orang tersebut untuk membangun dan menumbuhkan semangat motivasi pada diri orang tersebut untuk mengubah seluruh sikap yang dimiliki oleh seseorang tersebut.

Afandi (2018) mengemukakan beberapa faktor yang mempengaruhi motivasi kerja yaitu:

a) Kebutuhan hidup

Kebutuhan untuk mempengaruhi hidup, yang termasuk dalam kebutuhan ini adalah makan, minum, perumahan, udara, dan sebagainya. Keinginan untuk memenuhi kebutuhan ini merangsang seseorang berperilaku dan giat bekerja.

b) Kebutuhan masa depan

Kebutuhan akan masa depan yang cerah dan baik sehingga tercipta suasana tenang, harmonis dan optimis.

c) Kebutuhan harga diri

Kebutuhan akan penghargaan diri dan pengakuan penghargaan prestasi dari karyawan dan masyarakat lingkungannya. Idealnya prestasi timbul karena adanya prestasi, tetapi tidak selamanya demikian. Akan tetapi perlu juga diperhatikan oleh pimpinan bahwa semakin tinggi kedudukan seseorang dalam masyarakat atau posisi seseorang dalam organisasi semakin tinggi pula prestasinya.

d) Kebutuhan pengakuan prestasi kerja

Kebutuhan atas prestasi kerja yang dicapai dengan menggunakan kemampuan, keterampilan dan potensi optimal untuk mencapai prestasi kerja yang sangat memuaskan. Kebutuhan ini merupakan realisasi lengkap potensi seseorang secara penuh.

Menurut Sutrisno (2019:116), menyatakan motivasi sebagai proses psikologis dalam diri seseorang akan dipengaruhi oleh beberapa faktor. Faktor-faktor tersebut dapat dibedakan atas faktor intern dan ekstern yang berasal dari karyawan.

a) Faktor Intern

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

1. Keinginan untuk dapat hidup

Keinginan untuk dapat hidup merupakan kebutuhan setiap manusia yang hidup dimuka bumi ini. Untuk mempertahankan hidup ini orang mau mengerjakan apa saja, apakah pekerjaan itu baik atau jelek, apakah halal atau haram, dan sebagainya. Misalnya, untuk mempertahankan hidup manusia perlu makan dan untuk memperoleh makan ini, manusia mau mengerjakan apa saja asal hasilnya dapat memenuhi kebutuhan untuk makan.

2. Keinginan untuk dapat memiliki

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

3. Keinginan untuk memperoleh penghargaan

Seseorang mau bekerja disebabkan adanya keinginan untuk diakui, dihormati oleh orang lain. Untuk memperoleh status sosial yang lebih tinggi, orang mau mengeluarkan uangnya, untuk memperoleh uang itu pun ia harus bekerja keras. Jadi, harga diri, nama baik, kehormatan yang ingin

dimiliki itu harus diperankan sendiri, mungkin dengan bekerja keras memperbaiki nasib, mencari rezeki, sebab status untuk diakui sebagai orang yang terhormat tidak mungkin diperoleh bila yang bersangkutan termasuk pemalas, tidak mau bekerja, dan sebagainya.

4. Keinginan untuk memperoleh pengakuan

Keinginan untuk memperoleh pengakuan itu dapat meliputi hal-hal seperti adanya penghargaan terhadap prestasi, adanya hubungan kerja yang harmonis dan kompak, pimpinan yang adil dan bijaksana, serta perusahaan tempat bekerja dihargai oleh masyarakat.

5. Keinginan untuk berkuasa

Keinginan untuk berkuasa akan mendorong seseorang untuk bekerja. Terkadang keinginan untuk berkuasa ini dipenuhi dengan cara-cara tidak terpuji, namun cara-cara yang dilakukannya itu masih termasuk bekerja juga. Apalagi keinginan untuk berkuasa atau menjadi pimpinan itu dalam arti positif, yaitu ingin dipilih menjadi ketua atau kepala, tentu sebelumnya si pemilih telah melihat dan menyaksikan sendiri bahwa orang itu benar-benar mau bekerja, sehingga ia pantas untuk dijadikan penguasa dalam unit organisasi/kerja.

b) Faktor Ekstern

Faktor ekstern juga tidak kalah peranannya dalam melemahkan motivasi kerja seseorang. Faktor-faktor ekstern itu adalah :

1. Kondisi lingkungan kerja

Lingkungan pekerjaan adalah keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada disekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan. Lingkungan kerja ini, meliputi tempat bekerja, fasilitas dan alat bantu pekerjaan, kebersihan, pencahayaan, ketenangan, termasuk juga hubungan kerja antara orang-orang yang ada ditempat tersebut. Lingkungan kerja yang baik dan bersih, mendapat cahaya yang cukup, bebas dari kebisingan dan gangguan, jelas akan memotivasi tersendiri bagi para karyawan dalam melakukan pekerjaan dengan baik. Namun lingkungan kerja yang buruk, kotor, gelap, pengap, lembab, dan sebagainya akan menimbulkan cepat lelah dan menurunkan kreativitas.

2. Kompensasi yang memadai

Kompensasi merupakan sumber penghasilan utama bagi para karyawan untuk menghidupi diri beserta keluarganya. Kompensasi yang memadai merupakan alat motivasi yang paling ampuh bagi perusahaan/organisasi untuk mendorong para karyawan bekerja dengan baik. Adapun kompensasi yang kurang memadai akan membuat mereka kurang tertarik untuk bekerja keras, dan memungkinkan mereka bekerja tidak tenang, bahwa besar kecilnya kompensasi sangat mempengaruhi motivasi kerja para karyawan.

3. Supervisi yang baik

Fungsi supervisi dalam suatu pekerjaan adalah memberikan pengarahan, membimbing kerja para karyawan, agar dapat melaksanakan kerja dengan

baik tanpa membuat kesalahan. Dengan demikian, posisi supervisi sangat dekat dengan para karyawan, dan selalu menghadapi para karyawan dalam melaksanakan tugas sehari-hari. Bila supervisi yang dekat para karyawan ini menguasai liku-liku pekerjaan dan penuh dengan sifat-sifat kepemimpinan, maka suasana kerja akan bergairah dan bersemangat. Akan tetapi, mempunyai supervisor yang angkuh mau benar sendiri, tidak mau mendengarkan keluhan para karyawan, akan menciptakan situasi kerja yang tidak menyenangkan, dan dapat menurunkan semangat kerja. Dengan demikian, peran supervisor yang melakukan pekerjaan supervisi amat mempengaruhi motivasi kerja karyawan.

4. Adanya jaminan pekerjaan

Setiap orang yang mau bekerja mati-matian mengorbankan apa yang ada pada dirinya untuk perusahaan/organisasi, kalau yang bersangkutan merasa ada jaminan karier yang jelas dalam melakukan pekerjaan. Mereka bekerja bukan untuk hari ini saja, tetapi mereka berharap akan bekerja sampai tua cukup dalam satu perusahaan saja, tidak usah sering kali pindah. Hal ini akan dapat terwujud baik bila perusahaan dapat memberikan jaminan karier untuk masa depan, baik jaminan akan adanya promosi jabatan, pangkat, maupun jaminan pemberian kesempatan untuk mengembangkan potensi diri. Sebaliknya, orang-orang yang akan meninggalkan perusahaan bila jaminan karier ini kurang jelas dan kurang diinformasikan kepada mereka.

5. Status dan tanggung jawab

Status atau kedudukan dalam jabatan tertentu merupakan dambaan setiap karyawan dalam bekerja. Mereka bukan hanya mengharapkan kompensasi semata, tetapi pada satu masa mereka juga berharap akan dapat kesempatan menduduki jabatan dalam suatu perusahaan. Dengan menduduki jabatan, orang merasa dirinya akan dipercaya, diberi tanggung jawab, dan wewenang yang besar untuk melakukan kegiatan- kegiatan. Jadi, status dan kedudukan merupakan pendorong untuk memenuhi kebutuhan *sense of achievement* dalam tugas sehari-hari.

6. Peraturan yang fleksibel

Bagi perusahaan besar, biasanya sudah ditetapkan sistem dan prosedur kerja yang harus dipatuhi oleh seluruh karyawan. Sistem dan prosedur kerja ini dapat kita sebut dengan peraturan yang berlaku dan bersifat mengatur dan melindungi para karyawan. Semua ini merupakan aturan main yang mengatur hubungan kerja antara karyawan dengan perusahaan, termasuk hak dan kewajiban para karyawan, pemberian kompensasi, promosi, mutasi dan sebagainya.

3) Indikator Motivasi Kerja

Indikator dari motivasi kerja menurut Adha dkk., (2019:53) adalah sebagai berikut:

a) Kebutuhan fisik

Kebutuhan akan fasilitas penunjang yang di dapat di tempat kerja, misalnya fasilitas penunjang untuk mempermudah penyelesaian tugas dikantor.

b) Kebutuhan rasa aman

Kebutuhan-kebutuhan akan rasa aman ini, diantaranya adalah rasa aman fisik, stailitas, ketergantungan, perlindungan dan kebebasan dari daya-daya mengancam seperti rasa takut, cemas, bahaya.

c) Kebutuhan sosial

Kebutuhan yang harus dipenuhi berdasarkan kepentingan bersama dalam masyarakat, kebutuhan tersebut dipenuhi bersama-sama, contohnya interaksi yang baik antar sesama.

d) Kebutuhan akan penghargaan

Kebutuhan akan penghargaan atas apa yang telah dicapai oleh seseorang, contohnya kebutuhan akan status, kemuliaan, perhatian, reputasi.

e) Kebutuhan dorongan mencapai tujuan

Kebutuhan akan dorongan untuk mencapai sesuatu yang diinginkan, misalnya motivasi dari pimpinan.

Menurut teori yang dikemukakan Frederick Hezberg dalam Sutrisno (2019:131) indikator motivasi kerja adalah:

a) Kepuasan kerja

Kepuasan kerja adalah suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerja sama antar karyawan, imbalan yang di terima dalam kerja, dan hal-hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologis.

b) Prestasi yang diraih

Prestasi kerja yang diraih adalah catatan tentang hasil-hasil yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan tertentu selama waktu tertentu.

c) Peluang untuk maju

Pengakuan orang lain adalah keinginan mendapatkan upah yang lebih tinggi dari biasanya.

d) Pengembangan karir

Kemungkinan pengembangan karir adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan.

e) Tanggung Jawab

Tanggung jawab adalah sikap atau perilaku seseorang untuk melaksanakan tugas dan kewajiban yang harus dilakukan baik untuk diri sendiri, masyarakat, dan lingkungan.

f) Pengakuan orang lain

Peluang untuk maju adalah keinginan mendapatkan yang adil sesuai dengan pekerjaan.

Indikator motivasi kerja menurut Dewi dan Trihudiyatmanto (2020) adalah sebagai berikut:

a) Daya dorong

Pemimpin memberikan dorongan atau motivasi kepada karyawan agar dapat bekerja secara maksimal.

b) Kemauan

Karyawan harus mau melakukan pekerjaan atau tanggung jawabnya sesuai dengan hatinya.

c) Kerelaan

Dalam melakukan pekerjaan harus ikhlas dan rela mengorbankan waktu untuk menyelesaikan tugasnya.

d) Membentuk keahlian

Harus mampu mengubah kemahiran menjadi sebuah ilmu baru.

e) Membentuk keterampilan

Kemampuan dalam melakukan pekerjaan secara kompleks dan rapi.

f) Tanggung jawab

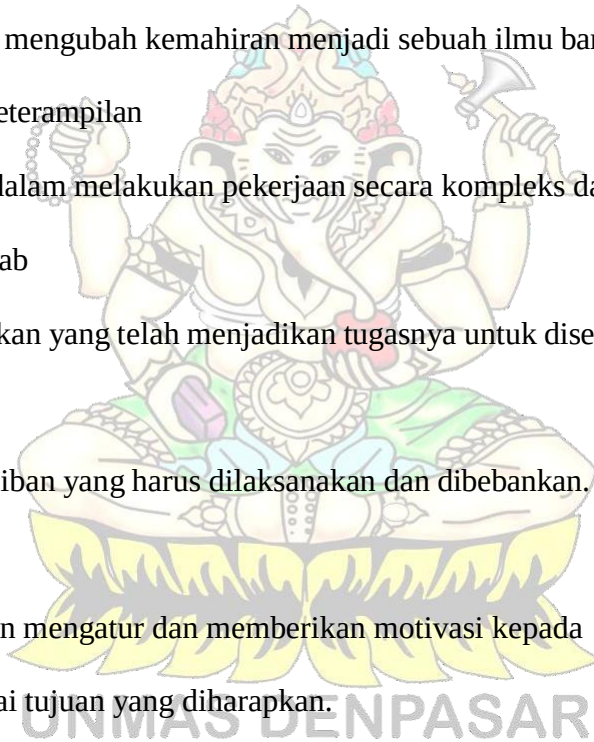
Harus melakukan yang telah menjadikan tugasnya untuk diselesaikan.

g) Kewajiban

Sesuatu kewajiban yang harus dilaksanakan dan dibebankan.

h) Tujuan

Cara pemimpin mengatur dan memberikan motivasi kepada karyawan agar dapat mencapai tujuan yang diharapkan.



2.1.3 Disiplin Kerja

1) Pengertian Disiplin Kerja

Saraswati, dkk. (2024) mengemukakan bahwa kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.

Menurut Sutrisno (2017:86) menyatakan bahwa disiplin adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati norma-norma peraturan yang berlaku di sekitarnya. Disiplin karyawan yang baik akan mempercepat tujuan perusahaan, sedangkan disiplin yang merosot akan menjadi penghalang dan memperlambat pencapaian tujuan perusahaan.

Menurut Sinambela (2018:335) menyimpulkan bahwa disiplin kerja adalah kesadaran dan kesediaan karyawan menaati semua peraturan organisasi dan norma-norma sosial yang berlaku. Dengan demikian, disiplin kerja merupakan suatu alat yang digunakan pimpinan untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah perilaku mereka mengikuti aturan main yang ditetapkan. Kedisiplinan harus ditegakkan dalam suatu organisasi. Artinya, tanpa dukungan disiplin kerja karyawan yang baik, sulit bagi organisasi tersebut untuk mewujudkan tujuannya. Jadi, kedisiplinan adalah kunci keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya.

Menurut Agustini (2019:89) disiplin kerja adalah sikap ketaatan terhadap aturan dan norma yang berlaku di suatu perusahaan dalam rangka meningkatkan keteguhan karyawan dalam mencapai tujuan perusahaan/organisasi.

Menurut Chew dan Taylor (2021:46) disiplin kerja merupakan kemampuan atau sikap seseorang dalam menaati aturan yang telah ditetapkan dengan tepat waktu.

Menurut Rivai (2019) disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan

kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.

Berdasarkan pendapat para ahli diatas maka dapat ditarik kesimpulan bahwa disiplin kerja adalah tindakan manajemen untuk mendorong agar para karyawan memenuhi berbagai ketentuan dan peraturan yang berlaku berupa tata tertib dan adanya sanksi bagi yang melanggarnya.

2) Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Disiplin Kerja

Menurut Hamali (2018:219) faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja karyawan adalah:

a) Besar kecilnya pemberian kompensasi

Besar kecilnya kompensasi dapat mempengaruhi tegaknya disiplin. Para karyawan akan mematuhi segala peraturan yang berlaku, jika karyawan merasa mendapat jaminan balas jasa yang setimpal dengan jerih payahnya yang telah dikorbankan bagi perusahaan.

b) Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan

Keteladanan pimpinan sangat penting sekali, karena dalam lingkungan perusahaan, semua karyawan akan selalu memperhatikan bagaimana pimpinan dapat menegakkan disiplin dirinya dan bagaimana pimpinan dapat mengendalikan dirinya dari ucapan, perbuatan, dan sikap yang dapat merugikan aturan disiplin yang ditetapkan.

c) Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan

Pembinaan disiplin tidak akan dapat terlaksana dalam perusahaan, jika tidak ada aturan tertulis yang pasti untuk dapat dijadikan pegangan bersama.

Disiplin tidak mungkin ditegakkan jika peraturan yang dibuat hanya berdasarkan instruksi lisan yang dapat berubah-ubah sesuai dengan kondisi dan situasi.

d) Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan

Keberanian pimpinan untuk mengambil tindakan sangat diperlukan ketika ada seorang karyawan yang melanggar disiplin, yang sesuai dengan tingkat pelanggaran yang dibuatnya. Tindakan tegas yang diambil oleh seorang pemimpin akan membuat karyawan merasa terlindungi dan membuat karyawan merasa terlindungi dan membuat karyawan berjanji tidak akan mengulangi kesalahan yang telah dilakukan.

e) Ada tidaknya pengawasan pimpinan

Orang yang paling tepat melaksanakan pengawasan terhadap disiplin ini tentulah atasan langsung para karyawan yang bersangkutan. Hal ini disebabkan para atasan langsung itulah yang paling tahu dan paling dekat dengan para karyawan yang ada dibawahnya. Pengawasan yang dilaksanakan atasan langsung ini sering disebut waskat. Seorang pemimpin bertanggungjawab melaksanakan pengawasan melekat ini pada tingkat manapun, sehingga tugas-tugas yang dibebankan kepada bawahan tidak menyimpang dari apa yang telah ditetapkan.

f) Ada tidaknya perhatian kepada para karyawan

Pimpinan yang berhasil memberi perhatian yang besar kepada para karyawan akan dapat menciptakan disiplin kerja yang baik. Seorang pemimpin tidak hanya dekat dalam arti jarak fisik, tetapi juga mempunyai jarak dekat dalam

artian batin. Pimpinan yang mau memberikan perhatian kepada karyawan akan selalu dihormati dan dihargai oleh para karyawan sehingga akan berpengaruh besar kepada prestasi, semangat kerja, dan moral kerja karyawan.

Menurut Agustini (2019:97-99) faktor yang mempengaruhi disiplin kerja adalah sebagai berikut :

- a) Kompensasi besar/kecil dapat mempengaruhi penegakan disiplin.
- b) Ada/tidak adanya pemimpin teladan di perusahaan sangatlah penting, karena dalam suatu organisasi/perusahaan, seluruh karyawan akan memperhatikan bagaimana pemimpin itu mampu menegakkan disiplin dalam dirinya dan bagaimana ia dapat mengendalikan diri dari perkataan, tindakan dan sikap yang dapat merugikan aturan disiplin yang telah ditetapkan.
- c) Ada aturan-aturan tertentu yang bisa dijadikan pedoman dimana pengembangan disiplin tidak akan dilakukan dalam organisasi/perusahaan.
- d) Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan. Jika ada pegawai yang melanggar disiplin, maka perlu adanya keberanian dari pimpinan untuk mengambil tindakan sesuai dengan tingkat pelanggaran yang dilakukannya.

3) Indikator Disiplin Kerja

Menurut Hasibuan (2017:194) pada dasarnya banyak indikator yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan suatu organisasi diantaranya:

- a) Tujuan dan kemampuan

Hal ini berarti bahwa tujuan (pekerjaan) yang dibebankan kepada karyawan harus sesuai dengan kemampuan karyawan bersangkutan, agar dia bekerja dengan sungguh-sungguh dan disiplin dalam mengerjakannya.

b) Teladan pimpinan

Pimpinan harus memberi contoh yang baik, seperti berdisiplin, jujur, adil, serta sesuai kata dengan perbuatan. Dengan teladan pimpinan yang baik, kedisiplinan bawahan pun akan baik. Sebaliknya, apabila teladan pimpinan kurang baik (kurang disiplin) maka para bawahan pun akan kurang disiplin.

c) Balas jasa

Artinya, semakin besar balas jasa maka semakin baik kedisiplinan karyawan. Sebaliknya, apabila balas jasa kecil maka kedisiplinan karyawan menjadi rendah. Karyawan sulit untuk berdisiplin baik selama kebutuhan-kebutuhan primernya tidak terpenuhi dengan baik.

d) Keadilan

Seorang manajer yang cakap dalam memimpin selalu berusaha bersikap adil terhadap semua bawahannya.

e) Waskat

Waskat (pengawasan melekat) adalah tindakan nyata dan paling efektif dalam mewujudkan kedisiplinan karyawan perusahaan. Dengan waskat berarti atasan harus aktif dan langsung mengawasi perilaku, moral, sikap, semangat kerja, dan prestasi kerja bawahannya.

f) Sanksi hukuman

Dengan sanksi hukuman yang semakin berat maka karyawan akan semakin takut melanggar peraturan perusahaan, sikap, dan perilaku indiscipliner karyawan akan berkurang.

g) Ketegasan

Pimpinan harus berani dan tegas, bertindak untuk menghukum setiap karyawan yang indisipliner sesuai dengan sanksi hukuman yang telah ditetapkan.

h) Hubungan kemanusiaan

Hubungan kemanusiaan yang harmonis diantara sesama karyawan ikut menciptakan kedisiplinan yang baik pada suatu perusahaan. Hubungan-hubungan baik bersifat vertikal maupun horizontal yang terdiri dari *direct single relationship*, *direct group relationship*, dan *cross relationship* hendaknya berjalan harmonis.

Menurut Agustini (2019:104) pada dasarnya ada banyak indikator yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan pegawai suatu organisasi. Beberapa indikator disiplin adalah sebagai berikut:

- a) Tingkat kehadiran, yaitu jumlah kehadiran karyawan untuk melakukan aktivitas kerja di perusahaan yang ditandai dengan tingkat ketidakhadiran karyawan yang rendah.
- b) Tata cara kerja, yaitu aturan atau ketentuan yang harus dipatuhi oleh seluruh anggota organisasi.
- c) Ketaatan pada atasan, yaitu mengikuti apa yang diarahkan oleh atasan untuk mendapatkan hasil yang baik.
- d) Kesadaran bekerja, yaitu sikap seseorang yang dengan sukarela melakukan pekerjaannya dengan baik, bukan karena paksaan.

- e) Tanggung jawab, yaitu kesediaan karyawan untuk bertanggung jawab atas pekerjaannya, sarana dan prasarana yang digunakan, dan perilaku kerjanya.

Menurut Burhannudin (2019) faktor- faktor yang mempengaruhi disiplin kerja yaitu:

- a) Tujuan dan kemampuan

Tujuan dan kemampuan ikut mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan, tentu saja pada dasarnya pekerjaan yang dibebankan kepada karyawan harus sesuai dengan kemampuan karyawan tersebut, agar karyawan tersebut disiplin dan bersungguh-sungguh dalam mengerjakan pekerjaannya tersebut.

- b) Kepemimpinan

Kepemimpinan sangat ikut memiliki peranan penting dalam menentukan kedisiplinan kerja karyawan. Karena pimpinan tersebut akan menjadi contoh bagi para bawahannya.

- c) Kompensasi

Kompensasi sangat penting terhadap kedisiplinan kerja karyawan, artinya semakin besar kompensasi yang diberikan perusahaan, maka semakin baik disiplin kerja karyawan. Begitu juga sebaliknya, karyawan akan sulit bekerja dengan disiplin jika kebutuhan primer mereka tidak terpenuhi.

- d) Sanksi hukum

Sanksi hukum yang semakin berat akan membuat karyawan takut untuk melakukan tindakan indiscipliner, dan ketaatan karyawan terhadap peraturan perusahaan akan semakin baik.

e) Pengawasan

Pengawasan adalah tindakan yang paling efektif untuk mewujudkan kedisiplinan kerja karyawan tersebut.

2.1.4 Kompensasi

1) Pengertian Kompensasi

Menurut Hasibuan (2017:119) Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan.

Menurut Ihsan (2019) Kompensasi juga bisa dikatakan sebagai penghargaan (*reward*) yang diberikan kepada karyawan sebagai balas jasa atas kontribusi yang telah mereka berikan kepada perusahaan.

Menurut Priharto (2020) kompensasi adalah seluruh imbalan yang diterima oleh karyawan setelah melakukan melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya yang bertujuan untuk memajukan bisnis perusahaan secara keseluruhan. Bentuk kompensasi tidak selalu uang atau barang, tetapi bisa juga berupa hal yang tidak berbentuk, seperti paket liburan atau tambahan cuti.

Menurut Hasibuan (2019:119) kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai immbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Pembentukan sistem kompensasi yang efektif merupakan bagian penting dari manajemen sumber daya manusia karena membantu menarik dan mempertahankan pekerjaan– pekerjaan yang berbakat. Selain itu sistem kompensasi perusahaan memiliki dampak terhadap kinerja strategis.

Menurut Handoko (2019:155), kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka. Program-program kompensasi juga penting bagi perusahaan, karena mencerminkan upaya organisasi untuk mempertahankan sumber daya manusia.

Saraswati, dkk. (2024) menyatakan bahwa kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan yang diberikan kepada perusahaan.

Menurut Kadarisman (2017:269) kompensasi adalah penghargaan atau imbalan langsung maupun tidak langsung, finansial maupun non finansial, yang adil dan layak kepada karyawan, sebagai balasan terhadap pencapaian tujuan perusahaan.

Dari beberapa pengertian di atas, dapat disimpulkan bahwa kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima baik berupa fisik maupun non fisik.

2) Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Kompensasi

Menurut Elmi (2018) dalam pemberian kompensasi terdapat sejumlah faktor yang mempengaruhinya. Secara garis besar faktor-faktor tersebut terbagi tiga, yaitu:

a) Faktor Intern Organisasi

Contoh faktor intern organisasi yang mempengaruhi besarnya kompensasi adalah dana organisasi dan serikat pekerja.

1. Dana organisasi

Kemampuan organisasi untuk melaksanakan kompensasi tergantung pada dana yang terhimpun untuk keperluan tersebut. Terhimpunnya dana

tentunya sebagai akibat prestasi-prestasi kerja yang telah ditujukan oleh karyawan. Makin besarnya prestasi kerja maka makin besar pula keuntungan organisasi/perusahaan. Besarnya keuntungan perusahaan akan membesar himpunan dana untuk kompensasi, maka pelaksanaan kompensasi akan makin baik begitu pula sebaliknya.

2. Serikat pekerja

Para pekerja yang tergabung dalam serikat pekerja juga dapat mempengaruhi pelaksanaan atau penetapan kompensasi dalam suatu perusahaan. Serikat pekerja dapat menjadi simbol kekuatan pekerja di dalam menuntut perbaikan nasib. Keberadaan serikat pekerja perlu mendapatkan perhatian atau perlu diperhitungkan oleh pihak manajemen.

b) Faktor Pribadi Karyawan

Contoh faktor pribadi karyawan yang mempengaruhi besarnya pemberian kompensasi adalah produktivitas kerja, posisi dan jabatan, pendidikan dan pengalaman serta jenis dan sifat pekerjaan.

1. Produktivitas kerja

Produktivitas kerja dipengaruhi oleh prestasi kerja. Prestasi kerja merupakan faktor yang diperhitungkan dalam penetapan kompensasi. Pengaruh ini memungkinkan karyawan pada posisi dan jabatan yang sama mendapatkan kompensasi yang berbeda. Pemberian kompensasi ini dimaksud untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan.

2. Posisi dan jabatan

Posisi dan jabatan berbeda berimplikasi pada perbedaan besarnya kompensasi. Posisi dan jabatan seseorang dalam organisasi menunjukkan keberadaan dan tanggung jawabnya dalam hierarki organisasi. Semakin tinggi posisi dan jabatan seseorang dalam organisasi, semakin besar tanggung jawabnya, maka semakin tinggi pula kompensasi yang diterimanya. Hal tersebut berlaku sebaliknya.

3. Pendidikan dan pengalaman

Selain posisi dan jabatan, pendidikan dan pengalaman kerja juga merupakan faktor yang mempengaruhi besarnya kompensasi. Karyawan yang lebih berpengalaman dan berpendidikan lebih tinggi akan mendapat kompensasi yang lebih besar dari karyawan yang kurang pengalaman dan atau lebih rendah tingkat pendidikannya. Pertimbangan faktor ini merupakan wujud penghargaan organisasi pada keprofesionalan seseorang. Pertimbangan ini juga dapat memacu karyawan untuk meningkatkan pengetahuannya.

4. Jenis dan sifat pekerjaan

Besarnya kompensasi karyawan yang bekerja di lapangan berbeda dengan pekerjaan yang bekerja dalam ruangan, demikian juga kompensasi untuk pekerjaan klerikal akan berbeda dengan pekerjaan administratif. Begitu pula halnya dengan pekerjaan manajemen berbeda dengan pekerjaan manajemen berbeda dengan pekerjaan teknis. Pemberian kompensasi yang berbeda ini selain karena pertimbangan profesionalisme karyawan juga

karena besarnya risiko dan tanggung jawab organisasi/perusahaan karyawan yang bertugas di lapangan biasanya mendapatkan kompensasi antara 2-3 kali lipat dari pekerjaan di dalam ruangan/kantor. Besarnya kompensasi sejalan dengan besarnya risiko dan tanggung jawab yang dipikulnya.

c) Faktor Ekstern

Contoh faktor ekstern karyawan dan organisasi yang mempengaruhi besarnya kompensasi adalah sebagai berikut:

1. Penawaran dan Permintaan kinerja

Mengacu pada hukum ekonomi pasar bebas, kondisi dimana penawaran (*supply*) tenaga kerja lebih dari permintaan (*demand*) akan menyebabkan rendahnya kompensasi yang diberikan. Sebaliknya bila kondisi pasar kerja menunjukkan besarnya jumlah permintaan tenaga kerja sementara penawaran hanya sedikit, maka kompensasi yang diberikan akan besar. Besarnya nilai kompensasi yang ditawarkan suatu organisasi merupakan daya tarik calon karyawan untuk memasuki organisasi tersebut. Namun keadaan dimana jumlah tenaga kerja lebih besar dari lapangan kerja yang tersedia, besarnya kompensasi sedikit banyak menjadi terabaikan.

2. Biaya hidup

Besarnya kompensasi terutama upah/gaji harus disesuaikan dengan besarnya biaya hidup (*cost of living*). Yang dimaksud biaya hidup disini adalah biaya hidup minimal. Paling tidak kompensasi, yang diberikan harus sama dengan atau diatas biaya hidup minimal. Jika kompensasi yang

diberikan lebih rendah dari biaya hidup minimal, maka yang terjadi adalah proses pemiskinan bangsa.

3. Kebijakan Pemerintah

Sebagai pemegang kebijakan, pemerintah berupaya melindungi rakyatnya dari kesewenang-wenangan dan keadilan. Dalam kaitannya dengan kompensasi, pemerintah menentukan upah minimum, jam kerja/hari, untuk pria dan wanita pada batas umur tertentu. Dengan peraturan tersebut pemerintah menjamin berlangsungnya proses pemakmuran bangsa hingga dapat mencegah praktek-praktek organisasi yang dapat memiskinkan bangsa.

4. Kondisi Perekonomian Nasional

Kompensasi yang diterima oleh karyawan di negara-negara maju jauh lebih besar dari yang diterima negara-negara berkembang dan atau negara miskin. Besarnya rata-rata kompensasi yang diberikan oleh organisasi-organisasi dalam suatu negara mencerminkan kondisi perekonomian negara tersebut dan penghargaan negara terhadap sumber daya manusianya.

Menurut Hamali (2018:85) faktor-faktor yang mempengaruhi besarnya kompensasi adalah sebagai berikut:

a) Tingkat biaya hidup

Kompensasi yang diterima oleh seorang karyawan baru mempunyai arti bila dapat digunakan untuk memenuhi kebutuhan fisik minimum (KFM). Kebutuhan fisik minimum karyawan yang tinggal dikota besar akan jauh

berbeda dengan kebutuhan fisik minimum bagi karyawan yang tinggal di kota kecil.

b) Tingkat kompensasi yang berlaku di perusahaan lain

Informasi tentang kompensasi yang berlaku di perusahaan lain untuk jenis kegiatan yang sama, cepat diketahui. Jika tingkat kompensasi yang diberikan kepada karyawan lebih rendah dari yang dapat diberikan perusahaan lain untuk pekerjaan yang sama, maka akan dapat menimbulkan rasa tidak puas dikalangan karyawan, yang dapat berakhir dengan banyaknya tenaga potensial meninggalkan perusahaan.

c) Tingkat kemampuan perusahaan

Perusahaan yang memiliki kemampuan tinggi akan dapat membayar tingkat kompensasi yang tinggi pula bagi para karyawannya.

d) Jenis pekerjaan dan besar kecilnya tanggung jawab

Jenis pekerjaan biasanya akan menentukan besar kecilnya tanggung jawab para karyawan. Karyawan yang mempunyai kadar pekerjaan yang lebih sukar dan dengan tanggung jawab yang lebih besar, tentu akan diimbangi dengan tingkat kompensasi yang besar pula.

e) Peraturan Perundang-Undangan yang berlaku

Suatu perusahaan akan selalu terikat pada kebijaksanaan dan peraturan yang dikeluarkan oleh pemerintah, termasuk pula tingkat kompensasi yang diberikan pada para karyawan.

f) Peranan Serikat Buruh

Keberadaan serikat kerja yang ada dalam perusahaan dirasakan penting. Serikat pekerja akan menjembatani kepentingan para karyawan dengan kepentingan perusahaan.

Menurut Priansa (2018:332) ada beberapa faktor yang mempengaruhi kompensasi diantaranya sebagai berikut:

a) Kinerja dan produktivitas kerja

Setiap organisasi pasti menginginkan keuntungan yang optimal atas bisnisnya. Keuntungan ini dapat berupa keuntungan material maupun keuntungan non material. Organisasi tidak mungkin membayar atau memberikan kompensasi yang melebihi kontribusi karyawan terhadap organisasi.

b) Kemampuan membayar

Pemberian kompensasi tergantung kepada kemampuan organisasi dalam membayar. Organisasi tidak akan mungkin membayar kompensasi pegawainya melebihi kemampuan organisasi tersebut dalam memberikan kompensasi. Sebab jika organisasi memberikan kompensasi di atas kemampuan organisasi, maka organisasi itu akan terancam bangkrut.

c) Kesiediaan membayar

Kesiediaan membayar akan berpengaruh terhadap kebijakan pemberian kompensasi bagi karyawan. Banyak organisasi yang mampu memberikan kompensasi tinggi, tetapi tidak semua organisasi bersedia memberikan kompensasi tinggi.

d) Suplai dan permintaan tenaga kerja

Banyak sedikitnya tenaga kerja di pasar kerja akan mempengaruhi sistem pemberian kompensasi. Bagi karyawan yang tidak memiliki kemampuan diatas rata- rata pada umumnya, maka akan diberikan kompensasi yang rendah.

e) Serikat pekerja

Serikat pekerja biasanya memperjuangkan anggotanya untuk memperoleh kompensasi yang adil, layak, serta wajar.

3) Indikator Kompensasi

Menurut Simamora (2017:445) indikator kompensasi terbagi menjadi empat yaitu:

- a) Gaji adalah pembayaran rutin oleh perusahaan kepada karyawan untuk pekerjaan baik harian, bulanan, atau tahunan, tetapi gaji paling sering dibayarkan setiap bulan. Karyawan dibayar dengan sejumlah uang yang tetap setiap bulannya.
- b) Insentif adalah tambahan penghasilan berupa barang, uang dan lain sebagainya yang diberikan pada seseorang untuk meningkatkan gairah dalam bekerja.
- c) Tunjangan adalah tambahan pendapatan di luar gaji sebagai bantuan dari perusahaan, lembaga, atau institusi tempat bekerja.
- d) Fasilitas adalah segala sesuatu yang dapat memudahkan dan melancarkan pelaksanaan suatu usaha dan merupakan sarana dan prasarana yang dibutuhkan dalam melakukan atau memperlancar suatu kegiatan.

Indikator yang digunakan untuk mengukur kompensasi menurut Panggabean (2022) antara lain, sebagai berikut:

- a) Gaji, adalah balas jasa dalam bentuk uang yang di terima karyawan sebagai konsekuensi dari kedudukannya sebagai seorang karyawan.
- b) Insentif, merupakan imbalan langsung yang di bayarkan kepada karyawan karena kinerjanya melebihi standar yang di tentukan.
- c) Tunjangan, pemberian tunjangan kepada karyawan berupa uang atau barang, namun sifatnya tertentu saja. Tunjangan di berikan kepada karyawan yang telah di angkat menjadi pegawai tetap, seperti tunjangan hari raya, asuransi kesehatan, tunjangan transportasi dan sebagainya.

Menurut Edison dkk., (2017:152-153) indikator kompensasi terbagi menjadi dua yaitu:

- a) Kompensasi bersifat normatif
Kompensasi bersifat normatif adalah kompensasi minimum yang harus diterima, yang terdiri dari gaji atau upah dan tunjangan tetap seperti tunjangan kesehatan dan hari raya atau keagamaan.
- b) Kompensasi bersifat kebijakan
Kompensasi bersifat kebijakan adalah kompensasi yang didasari kebijakan dan pertimbangan khusus, seperti tunjangan profesional, tunjangan makan, tunjangan transpor, bonus, uang cuti, jasa produksi, dan liburan.

2.1.5 Kinerja Karyawan

1) Pengertian Kinerja Karyawan

Menurut Mangkunegara (2017) kinerja adalah hasil kerja secara kongkrit yang dapat diamati serta diukur sesuai tanggung jawabnya.

Menurut Afandi (2018:83) kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi secara illegal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika.

Arifin (2019) berpendapat bahwa kinerja karyawan adalah hasil kerja yang telah dicapai oleh sekelompok karyawan yang sesuai dengan tugas dan kewajiban yang di berikan kepadanya.

Adhari (2020:77) mengatakan bahwa kinerja karyawan adalah hasil yang diproduksi oleh fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan – kegiatan pada pekerjaan tertentu selama periode waktu tertentu, yang memperlihatkan kualitas dan kuantitas dari pekerjaan tersebut.

Rerung (2019:54) mengatakan bahwa kinerja karyawan adalah perilaku yang dihasilkan pada tugas yang dapat diamati dan dievaluasi, dimana kinerja karyawan adalah kontribusi yang dibuat oleh seorang individu dalam pencapaian tujuan organisasi.

Sinaga (2020:14) megatakan bahwa kinerja merupakan hasil fungsi pekerjaan atau kegiatan seseorang dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu.

Sandewa (2018:97) mengatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing – masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan secara legal dan tidak melanggar hukum serta sesuai dengan moral dan etika.

Dari beberapa pengertian di atas, dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah perbandingan antara hasil kerja yang dapat dilihat secara nyata dengan standar kerja yang telah ditetapkan organisasi.

2) Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan menurut Afandi (2018) adalah:

- a) Kemampuan, kepribadian dan minat kerja.
- b) Kejelasan dan penerimaan atau kejelasan peran seseorang pekerja yang merupakan taraf pengertian dan penerimaan seseorang atas tugas yang diberikan kepadanya.
- c) Tingkat motivasi pekerja yang daya energi yang mendorong, mengarahkan dan mempertahankan perilaku.
- d) Kompetensi yaitu keterampilan yang dimiliki seorang karyawan.
- e) Fasilitas kerja yaitu seperangkat alat pendukung kelancaran operasional perusahaan.

Menurut Rismawati, (2018:3) faktor – faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain :

- a) Faktor kemampuan secara psikologis kemampuan (*ability*) karyawan terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan realita (pendidikan). Oleh karena itu perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.
- b) Faktor motivasi, motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang karyawan dalam menghadapi situasi (*situation*) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang mengerakkan diri pegawai terarah untuk mencapai tujuan kerja. Sikap mental merupakan kondisi mental yang mendorong seseorang untuk berusaha mencapai potensi kerja yang maksimal.

Menurut Adhari (2020:89) menyebutkan bahwa faktor – faktor yang mempengaruhi kinerja adalah sebagai berikut :

- a) Kemampuan

Merupakan kemampuan yang diperoleh secara formal, misalnya pendidikan yang diperoleh dibangku sekolah atau diperguruan tinggi dapat mempengaruhi secara langsung kinerja karyawan itu sendiri.

- b) Motivasi

Motivasi (materiil dan non materiil) yang diberikan secara langsung kepada setiap individu karyawan untuk memenuhi kebutuhan dan kepuasannya. Jadi sifatnya khusus memberikan pujian penghargaan, bonus, piagam, dan lain sebagainya. Motivasi yang diberikan hanya merupakan fasilitas –fasilitas yang mendukung serta menunjang gairah kerja/kelancaran tugas, sehingga kinerja karyawan lebih meningkat dalam melakukan pekerjaan.

c) Dukungan yang diterima

Fasilitas – fasilitas yang mendukung dalam pelaksanaan pekerjaan yang diperlukan dalam pencapaian kinerja secara tidak langsung fasilitas – fasilitas yang terpenuhi tersebut dapat membantu kinerja karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya tersebut

d) Keberadaan pekerjaan yang dilakukan

Dengan keberadaan pekerjaan yang perusahaan berikan kepada karyawan sehingga dapat ikut mempengaruhi kinerja karyawan, karena karyawan akan merasa puas dan akan timbul kecintaan karyawan terhadap perusahaan dan pekerjaannya, maka kinerja mereka akan baik pula.

e) Hubungan karyawan dengan organisasi

Hubungan tempat kerja karyawan juga akan mempengaruhi kinerja karyawan secara tidak langsung karena hubungan mereka dengan organisasi kerja yang nyaman dan hubungan yang harmonis antara karyawan yang satu dengan yang lainnya maka akan timbul semangat kerja karyawan yang akhirnya akan mempengaruhi kinerja karyawan.

3) Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Mangkunegara (2017) beberapa indikator dari kinerja karyawan meliputi berikut ini:

a) Kualitas kerja

Kualitas kerja adalah mutu yang harus dihasilkan dalam pekerjaan.

b) Kuantitas kerja

Kuantitas kerja adalah jumlah yang harus diselesaikan dan dicapai dalam pekerjaan.

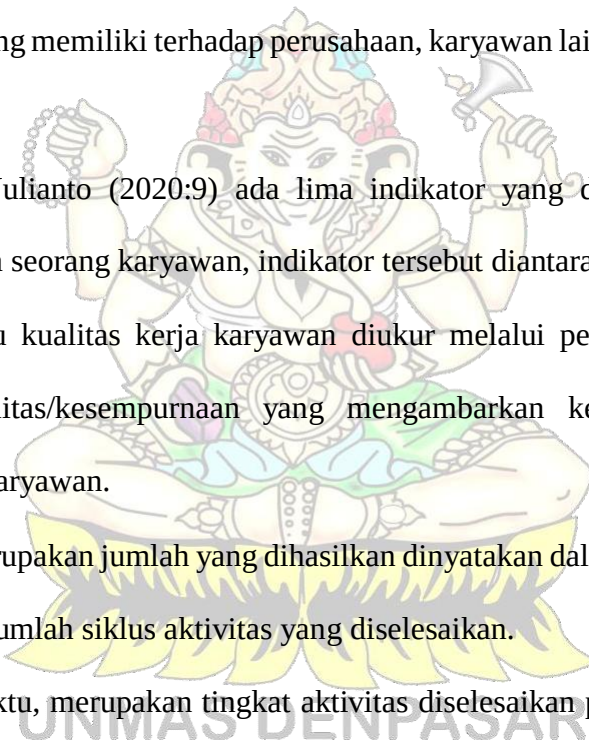
c) Kendala kerja

Dapat tidaknya diandalkan merupakan apakah karyawan dapat mengikuti instruksi, memiliki inisiatif, hati-hati dan rajin dalam bekerja.

d) Sikap kerja

Sikap kerja yang memiliki terhadap perusahaan, karyawan lain pekerjaan serta kerja sama.

Menurut Yulianto (2020:9) ada lima indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja seorang karyawan, indikator tersebut diantaranya :

- 
- a) Kualitas, yaitu kualitas kerja karyawan diukur melalui persepsi karyawan terhadap kualitas/kesempurnaan yang menggambarkan keterampilan dan kemampuan karyawan.
 - b) Kuantitas, merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah, unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.
 - c) Ketepatan waktu, merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil *output* serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas.
 - d) Efektivitas, merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku).
 - e) Kemandirian, merupakan kemampuan karyawan dalam menjalankan fungsi kerjanya.

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

a) Kuantitas hasil kerja

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

b) Kualitas hasil kerja

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

c) Efisiensi dalam melaksanakan tugas

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

d) Disiplin kerja

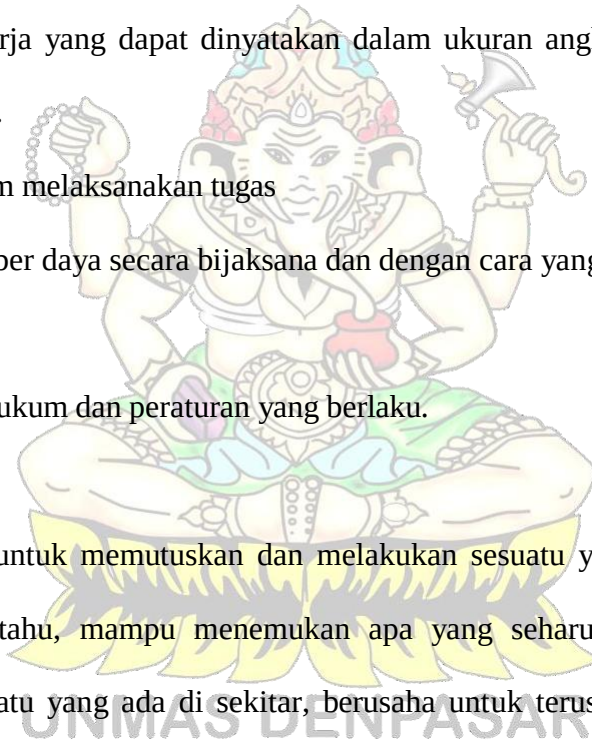
Taat kepada hukum dan peraturan yang berlaku.

e) Inisiatif

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

f) Ketelitian

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



g) Kepemimpinan

Proses mempengaruhi atau memberi contoh oleh pemimpin kepada pengikutnya dalam upaya mencapai tujuan organisasi.

h) Kreativitas

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

2.2 Hasil Penelitian Sebelumnya

2.2.1 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Penelitian terkait pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan dilaksanakan oleh beberapa orang peneliti, antara lain Rahayuni dkk., (2022) dengan judul “Pengaruh Motivasi Kerja Dan Efektivitas Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Telkom Akses Di Plaza Teuku Umar Denpasar”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Marlius dan Pebrina (2022) dengan judul “Pengaruh Motivasi, Kompensasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Kencana Sawit Indonesia”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Permana dan Pracoyo (2022) dengan judul “Pengaruh Motivasi Kerja, Disiplin Kerja Dan Kompensasi Finansial Terhadap Kinerja Karyawan”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Alimuddin (2022) dengan judul “Pengaruh Motivasi Kerja, Disiplin Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia (TELKOM) Pusat Surakarta”. Hasil penelitian

menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Nugroho dan Santosa (2024) dengan judul “Pengaruh Lingkungan Kerja, Komunikasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di Hotel Ramada By Wyndham Yogyakarta”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Adinda dkk., (2024) dengan judul “Pengaruh Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian dengan hasil yang berbeda dilaksanakan oleh Handoko (2021) dengan judul “Pengaruh Motivasi Kerja, Kedisiplinan Kerja, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kementrian Agama Kota Malang”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. Madicha dan Dewi (2024) dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai PNS Badan Pendapatan, Pengelolaan Keuangan Dan Aset Daerah Kabupaten Rembang”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Dahman dkk., (2023) dengan judul “Peran Literasi Digital, Motivasi Kerja, Kemampuan Kerja dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan UMKM”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan.

2.2.2 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Penelitian terkait pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan dilaksanakan oleh beberapa orang peneliti, antara lain Maharani dkk., (2022) dengan judul “Pengaruh Kemampuan Kerja, Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Deli Serdang”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Shihab dkk., (2022) dengan judul “Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. So Good Food Manufacturing Kabupaten Tangerang Tahun 2020”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Arifah (2022) dengan judul “Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Purworejo”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Khairunisa dan Sitio (2024) dengan judul “Pengaruh Kompensasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pemadam Kebakaran Sektor Ciracas”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Widyanto dan Permatasari (2024) dengan judul “Pengaruh Kompetensi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pembekalan TNI Angkatan Laut Di Jakarta”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Pratama dan Juhaeti (2024) dengan judul “Pengaruh Budaya Organisasi Dan Disiplin Kerja

Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Keperawatan Rawat Inap Di RS Yadika Kebayoran Lama Jakarta Selatan”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian dengan hasil yang berbeda dilaksanakan oleh Fitri dkk., (2022) melakukan penelitian yang berjudul “Pengaruh Etos Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Energi Dan Sumber Daya Mineral Provinsi Sumatera Barat Tahun 2019”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Permatasari dan Novitasari (2021) dengan judul “Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Ahass Manteb Motor Tahun 2020”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel disiplin kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Sanjaya dan Prijati (2020) dengan judul “Pengaruh Motivasi, Disiplin Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. BRI KC Surabaya Jemursari”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel disiplin kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

2.2.3 Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan

Penelitian terkait pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan dilaksanakan oleh beberapa orang peneliti, antara lain Hasibuan (2022) dengan judul “Pengaruh Motivasi, Kompensasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Astra International Tbk, Toyota Sales Operation Cabang Medan Amplas”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Rini dan Mardiyanto (2022)

dengan judul “Pengaruh Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja Dan Pemberian Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Kusumahadi Santosa Jaten, Kabupaten Karanganyar. Smooting”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dewi (2022) dengan judul “Pengaruh Kompensasi, Motivasi, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan di PT. Agishta Geoinformatics)”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Handoyo (2024) dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi Dan Kompetensi Terhadap Motivasi Dan Kinerja Karyawan PT. Cahaya Riau”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Junizar dan Miswaruddin (2024) dengan judul “Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Aceh Barat”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Evriliani dan Gunawan (2024) dengan judul “Pengaruh Kompensasi Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Penelitian dengan hasil yang berbeda dilaksanakan oleh Pradhana (2022) dengan judul “Pengaruh Disiplin Kerja, Kompensasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Empiris Pada Dinas Perumahan Rakyat, Kawasan Permukiman Dan Lingkungan Hidup Kabupaten Temanggung)”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh negatif terhadap kinerja

karyawan. Widyastuti dan Rahardja (2018) dengan judul “Analisis Pengaruh Stres Kerja, Kompensasi, dan *Employee Engagement* terhadap Kinerja Pegawai (Studi pada Pegawai PDAM Tirta Moedal Kota Semarang)”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. Syach dan Purnama (2023) dengan judul “Pengaruh Kompensasi, Beban Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan.

