

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Karyawan merupakan unsur terpenting dalam menentukan maju mundurnya suatu perusahaan. Untuk mencapai tujuan perusahaan diperlukan karyawan yang sesuai dengan persyaratan dalam perusahaan. Setiap perusahaan akan selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja karyawannya (Lukito, 2021). Menurut Hidayat dan Yusuf (2021), kemampuan karyawan tercermin dari kinerja, kinerja yang baik adalah kinerja yang optimal. Seorang karyawan yang memenuhi prasyarat kerja adalah karyawan yang dianggap mempunyai kemampuan, jasmani yang sehat, kecerdasan, dan pendidikan tertentu. Kinerja karyawan merupakan suatu akibat dari persyaratan kerja yang harus dipenuhi oleh setiap karyawan.

Menurut Edison (2018:190), kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya. Menurut Roziqin (2020:41), secara umum kinerja dapat diartikan sebagai keseluruhan proses bekerja dari individu yang hasilnya dapat digunakan landasan untuk menentukan apakah pekerjaan individu tersebut baik atau sebaliknya. Menurut Afandi (2018) 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.

Menurut Sigalingging (2018), kinerja karyawan merupakan faktor yang sangat penting dalam menentukan performa perusahaan. Dapat dikatakan demikian karena berkembangnya suatu perusahaan tidak akan terlepas dari hasil dan prestasi yang dicapai karyawan perusahaan tersebut. Menurut Hardiyanti (2022), suatu kinerja karyawan bagi perusahaan dapat mempengaruhi pencapaian perusahaan itu sendiri, karena dalam mencapai target, biasanya perusahaan memiliki strategi yang sudah direncanakan sejak awal, dan salah satunya adalah sumber daya manusia. Menurut Yusuf, dkk (2019), peningkatan kinerja karyawan akan membawa kemajuan bagi perusahaan untuk dapat bertahan dalam suatu persaingan lingkungan bisnis yang tidak stabil.

Kompensasi merupakan salah satu faktor pendorong yang dapat meningkatkan kinerja karyawan berdasarkan kompensasi yang diberikan perusahaan kepada karyawannya (Firman, 2019). Menurut Afandi (2021:191), kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Menurut Kasmir (2019:233), kompensasi merupakan balas jasa yang diberikan perusahaan kepada karyawannya, baik yang bersifat keuangan maupun non keuangan.

Menurut Dwianto (2019), keberhasilan dalam menentukan kompensasi yang layak akan menentukan bagaimana kualitas karyawan dalam bekerja. Kompensasi yang memadai akan mempengaruhi kinerja yang ditampilkan oleh karyawan, sedangkan kompensasi tidak sesuai dengan harapan para karyawan maka yang terjadi adalah penolakan secara halus

sampai dengan penolakan secara keras melalui demonstrasi. Menurut Mahdi (2019), seseorang akan bekerja secara maksimal agar mendapat kompensasi yang sesuai. Kompensasi merupakan cara perusahaan untuk meningkatkan kualitas karyawannya untuk pertumbuhan perusahaan.

Hartini dan Wahyuni (2022) dalam penelitiannya menyatakan bahwa kompensasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Yani (2022) juga menyatakan bahwa kompensasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Suroto (2022) menyatakan bahwa kompensasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Disiplin kerja merupakan faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan (Putri, 2022). Hasibuan (2020:193) mengemukakan bahwa disiplin kerja adalah kesadaran dan kesediaan seseorang dalam mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Kesadaran adalah sikap seseorang yang secara sukarela menaati semua peraturan dan sadar akan tugas dan tanggung jawabnya. Menurut Singodimedjo dalam Sutrisno (2019) menjelaskan bahwa disiplin adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan mentaati norma-norma peraturan yang berlaku di sekitarnya.

Adanya peraturan disiplin dalam dunia kerja dapat memengaruhi karyawan untuk bekerja dengan baik, sehingga akan mendapatkan hasil yang lebih optimal. Disiplin kerja yang baik akan dapat meningkatkan kinerja karyawan dan produktivitas kerja yang lebih baik dengan hasil yang baik pula (Staffany, 2022). Menurut Wahyuni dan Karneli (2021), disiplin

kerja merupakan salah satu tolak ukur dari penilaian prestasi kerja. Orang-orang yang mampu menunjukkan sikap disiplin dalam bekerja cenderung memiliki ketelitian dan memiliki tanggung jawab yang besar terhadap tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya.

Fuaddi dan Marni (2022) dalam penelitiannya menyatakan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Rahayu, dkk (2022) juga menyatakan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Arifin dan Sasana (2022) menyatakan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Menurut Nurhawaena (2019), seorang pemimpin dalam meningkatkan kinerja karyawan dapat menempuh dengan cara memberikan kompensasi yang layak. Pemberian kompensasi tidak mudah, karena banyak faktor yang terlibat diantaranya kualitas karyawan yang membantu dalam meningkatkan kinerja perusahaan. Menurut Putra (2022), besar kecilnya kompensasi dapat mempengaruhi disiplin kerja. Apabila kompensasi diberikan secara tepat dan benar, karyawan akan disiplin saat bekerja yang akan berimbas pada hasil yang dicapainya. Rahma (2021) dalam penelitiannya juga menyatakan disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja dengan kompensasi sebagai variabel mediasi.

Studi penelitian ini dilaksanakan pada Perumda Pasar Sewakadarma Kota Denpasar. Perumda Pasar Sewakadarma Kota Denpasar merupakan perusahaan Daerah milik Pemerintah Kota Denpasar yang melaksanakan pelayanan umum dalam bidang pengelolaan area pasar, membina pedagang

pasar, ikut membantu stabilitas harga dan kelancaran distribusi barang dan jasa yang berada di wilayah Pemerintah Kota Denpasar. Penilaian kinerja pada Perumda Pasar Sewakadarma Kota Denpasar dapat dilakukan dengan melihat hasil kerja karyawan pada tahun 2022 yang tercermin dari realisasi target kerja. Berikut disajikan data target dan realisasi kerja pada Perumda Pasar Sewakadarma Kota Denpasar tahun 2022.

Tabel 1.1
Perbandingan Target dan Realisasi Kerja Karyawan Perumda Pasar Sewakadarma Kota Denpasar Tahun 2022

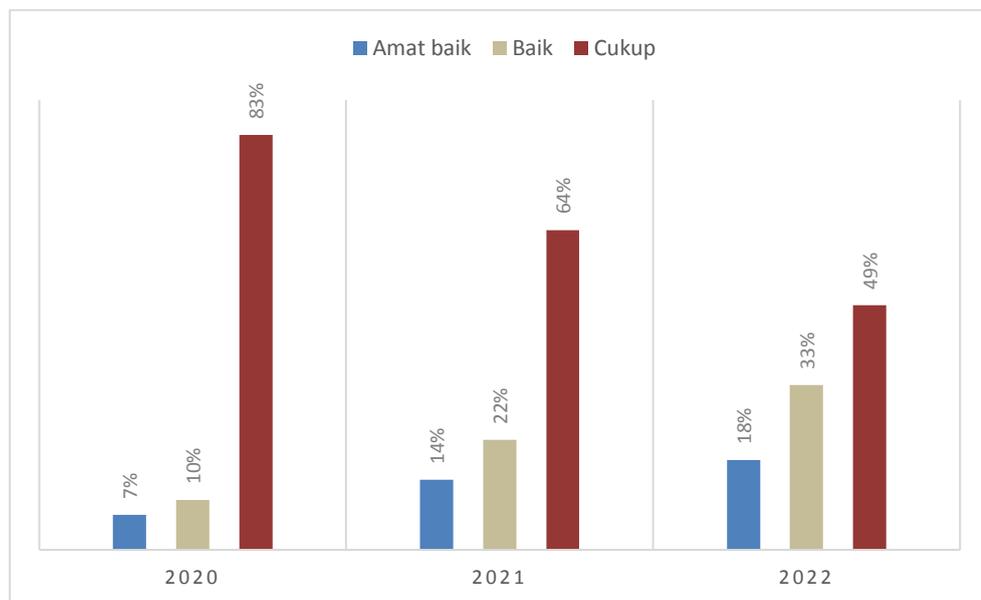
Nama Unit	Target	Realisasi	Persentase (%)
Ketapian	1,427,992,800	1,430,714,234	100,2
Suci Sari Jaya	84,088,020	110,425,241	131,3
Abiantimbul	732,411,150	736,963,734	100,6
Badung Siang	5,107,502,371	4,661,862,201	91,3
Cokroaminoto	2,840,730,000	2,614,466,303	92,0
Kereneng	5,328,154,140	5,092,168,100	95,6
Asoka	2,391,741,000	2,267,436,847	94,8
Sanglah	2,225,485,482	2,105,405,818	94,6
Kumbasari	4,297,171,440	6,895,531,856	160,5
Gunung Agung	2,421,681,810	2,286,039,185	94,4
Lokitasari	1,270,062,102	1,283,222,159	101,0
Pidada	895,683,060	735,777,313	82,1
Satrya	901,685,880	710,005,761	78,7
Anyarsari	2,594,460,000	2,580,059,762	99,4
Unit Parkir	9,473,340,000	10,021,733,100	105,8
Total	45,319,429,254	43,531,811,614	96,1
	Rata-rata		

Sumber: Perumda Pasar Sewakadarma Kota Denpasar (2023)

Berdasarkan Tabel 1.1, karyawan Perumda Pasar Sewakadarma Kota Denpasar mampu merealisasikan target sebesar 96,1% pada tahun 2022. Pencapaian realisasi dengan rata-rata sebesar 96,1% secara umum dapat dikatakan sudah maksimal, namun kinerja yang efektif adalah ketika terdapatnya kesamaan antara target dan realisasi atau dengan kata lain capaian realisasi mencapai angka 100% atau melebihi. Selain target kerja,

kinerja karyawan Perumda Pasar Sewakadarma Kota Denpasar dapat dilihat dari penilaian kinerja dari tahun 2020 sampai dengan 2022. Berikut disajikan penilaian kinerja karyawan pada Perumda Pasar Sewakadarma kota Denpasar tahun 2020 sampai dengan tahun 2022.

Gambar 1.1
Grafik Penilaian Kinerja Pada Perumda Pasar Sewakadarma Kota Denpasar Tahun 2020-2022



Sumber: Perumda Pasar Sewakadarma Kota Denpasar (2023)

Berdasarkan dari grafik di atas, penilaian kinerja karyawan Perumda Pasar Sewakadarma kota Denpasar dari tahun 2020 sampai dengan tahun 2022 memperoleh penilaian paling tinggi yaitu pada kategori cukup. Pada tahun 2020 kinerja karyawan memperoleh penilaian paling tinggi dengan kategori cukup sebesar 83%. Pada tahun 2021 kinerja karyawan memperoleh penilaian paling tinggi dengan kategori cukup sebesar 64%. Pada tahun 2022 kinerja karyawan memperoleh penilaian paling tinggi dengan kategori cukup sebesar 49%. Hal tersebut menunjukkan bahwa kinerja karyawan pada Perumda Pasar Sewakadarma Kota Denpasar belum maksimal.

Mengenai faktor penyebab kurang optimalnya kinerja karyawan pada Perumda Pasar Sewakadarma Kota Denpasar yaitu permasalahan atau fenomena yang berkaitan dengan kompensasi dan disiplin kerja. Kompensasi memegang peranan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Satu alasan utama karyawan bekerja karena untuk memenuhi kebutuhan hidupnya. karyawan akan bekerja secara maksimal agar mendapat kompensasi yang sesuai. Pemberian kompensasi dapat diberikan dalam berbagai bentuk, baik berbentuk finansial maupun nonfinansial. Kompensasi finansial antara lain berupa gaji/upah dan insentif (komisi/bonus).

Berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa karyawan Perumda Pasar Sewakadarma Kota Denpasar mengatakan bahwa kompensasi yang diberikan perusahaan kurang sesuai, hal itu dapat dibuktikan oleh isu yang tersebar di kalangan karyawan saat ini bahwa kompensasi yang mereka terima kurang sesuai dengan pekerjaan dan tanggung jawab mereka terhadap perusahaan. Ditambah lagi mengenai upah lembur yang terkadang pencairannya sering terlambat, sehingga akhirnya berdampak terhadap kinerja pegawai yang menjadi tidak efektif.

Selanjutnya permasalahan yang berkaitan dengan disiplin kerja pada Perumda Pasar Sewakadarma Kota Denpasar. Kedisiplinan sangat mempengaruhi kinerja karyawan, karena kedisiplinan sebagai bentuk latihan bagi karyawan dalam melaksanakan aturan-aturan perusahaan. Semakin disiplin semakin tinggi produktivitas kerja karyawan dalam perusahaan. Kedisiplinan karyawan Perumda Pasar Sewakadarma Kota Denpasar dapat

diukur dengan tingkat absensi setiap bulannya. Dengan adanya tingkat absensi yang baik maka dapat dipastikan karyawan bekerja dengan disiplin sehingga kinerja yang dihasilkan maksimal. Berikut disajikan data absensi karyawan Perumda Pasar Sewakadarma Kota Denpasar tahun 2022.

Tabel 1.2
Data Absensi Karyawan di Perumda Pasar Sewakadarma Kota Denpasar Tahun 2022

Bulan	Jumlah Tenaga kerja/ (orang)	Jumlah Hari Kerja/ bulan (hari)	Jumlah Seluruh Hari Kerja (Hari/ orang)	Jumlah Hari Tidak Hadir (Hari)	Persentase Tingkat Absensi (%)
A	B	C	$D = B \times C$	E	$F = E : D \times 100\%$
Januari	679	25	16975	471	2,8
Pebruari	679	22	14938	550	3,7
Maret	679	26	17654	571	3,2
April	679	25	16975	469	2,8
Mei	679	22	14938	515	3,4
Juni	679	25	16975	535	3,2
Juli	679	24	16296	506	3,1
Agustus	679	26	17654	536	3,0
September	679	26	17654	575	3,3
Oktober	679	25	16975	525	3,1
Nopember	679	26	17654	576	3,3
Desember	679	26	17654	533	3,0
Rata-rata					3,2

Sumber: Perumda Pasar Sewakadarma Kota Denpasar (2023)

Berdasarkan Tabel 1.2 di atas, absensi karyawan Perumda Pasar Sewakadarma Kota Denpasar pada tahun 2022 rata-rata sebesar 3,2%, ini berarti bahwa tingkat absensi karyawan tergolong tinggi karena menurut Pranita & Dewi (2018) mengemukakan bahwa tingkat absensi yang wajar berada di bawah 3%, diatas 3% sampai 10% dianggap tinggi, sehingga dengan demikian sangat perlu mendapat perhatian serius dari pihak manajemen. Kehadiran karyawan sangat diperlukan oleh perusahaan agar pekerjaan yang telah disusun dapat terlaksana dengan baik. Ketidakhadiran karyawan

Perumda Pasar Sewakadarma Kota Denpasar memunculkan lebih banyak pekerjaan buat karyawan lainnya ataupun menimbulkan pekerjaan penting yang semestinya dituntaskan dalam regu jadi terbengkalai. Sehingga kinerja yang dihasilkan kurang optimal.

Berdasarkan penjabaran latar belakang di atas, maka peneliti ingin melakukan penelitian mengenai **“Peran Mediasi Kompensasi pada Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Perumda Pasar Sewakadarma Kota Denpasar”**.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka rumusan masalah dari penelitian ini yaitu:

1. Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Perumda Pasar Sewakadarma Kota Denpasar?
2. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Perumda Pasar Sewakadarma Kota Denpasar?
3. Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap kompensasi pada Perumda Pasar Sewakadarma Kota Denpasar?
4. Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kompensasi sebagai mediasi pada Perumda Pasar Sewakadarma Kota Denpasar?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, tujuan yang diharapkan dapat dicapai dari penelitian ini, yaitu:

1. Untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada Perumda Pasar Sewakadarma Kota Denpasar.
2. Untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan pada Perumda Pasar Sewakadarma Kota Denpasar.
3. Untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja terhadap kompensasi pada Perumda Pasar Sewakadarma Kota Denpasar.
4. Untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan melalui kompensasi sebagai mediasi pada Perumda Pasar Sewakadarma Kota Denpasar.

1.4 Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan mampu mengembangkan pengetahuan dan menambah referensi bidang manajemen sumber daya manusia mengenai pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan melalui kompensasi sebagai mediasi.

2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan kepada Perumda Pasar Sewakadarma Kota Denpasar untuk pengambilan keputusan khususnya tentang disiplin kerja dan kompensasi sehingga dapat mendorong kinerja karyawan. Dengan meningkatnya kinerja karyawan, diharapkan dapat memaksimalkan kerja karyawan sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai secara optimal.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Goal Setting Theory

Penelitian ini menggunakan *grand theory* yaitu *goal setting theory*, dikemukakan oleh Locke tahun 1997 yang mengatakan adanya hubungan yang tidak terpisahkan antara penetapan tujuan dan kinerja. *Goal-setting theory* menekankan pada pentingnya hubungan antara tujuan yang ditetapkan dan kinerja yang dihasilkan. Konsep dasarnya yaitu seseorang yang mampu memahami tujuan yang diharapkan oleh organisasi, maka pemahaman tersebut akan mempengaruhi perilaku kerjanya (Yunus, 2018).

Prinsip dasarnya adalah kalau seseorang melihat bahwa *performance* yang tinggi itu merupakan jalur (*path*) untuk memuaskan *needs (goal)* tertentu, maka ia akan berhak mengikuti jalur tersebut sebagai fungsi dari *level of needs* yang bersangkutan (*facilitating process*). Dalam penelitian ini, *goal setting theory* berkaitan pada kinerja karyawan. Kinerja merupakan hal yang mendasar bagi suatu perusahaan untuk dapat mencapai tujuan yang ditetapkan. Berdasarkan pendekatan *goal setting theory*, kinerja yang baik merupakan tujuan yang ingin dicapai, sedangkan variabel kompensasi dan disiplin kerja sebagai faktor penentu.

2.1.2 Kinerja Karyawan

1. Pengertian Kinerja Karyawan

Menurut Mangkunegara (2019), kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang atau pegawai dalam

melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugasnya atas kecakapan, usaha dan kesempatan (Abdurrahman, 2019). Menurut Wibowo (2019), kinerja adalah implementasi dari rencana yang telah disusun tersebut. Implementasi kinerja dilakukan oleh sumber daya manusia yang memiliki kemampuan, kompetensi, motivasi, dan kepentingan.

Kinerja adalah kuantitas dan kualitas hasil kinerja individu atau sekelompok di dalam organisasi dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi yang berpedoman pada norma, standar operasional prosedur, kriteria dan ukuran yang telah ditetapkan atau yang berlaku dalam organisasi (Ginting, 2019). Menurut Roziqin (2020:41), secara umum kinerja dapat diartikan sebagai keseluruhan proses bekerja dari individu yang hasilnya dapat digunakan landasan untuk menentukan apakah pekerjaan individu tersebut baik atau sebaliknya.

Berdasarkan pernyataan di atas, dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah keseluruhan hasil kerja secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seseorang berdasarkan standar penilaian tertentu yang ditetapkan oleh perusahaan, sehingga hasilnya dapat digunakan sebagai landasan untuk menentukan apakah pekerjaan orang tersebut baik atau sebaliknya.

2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan menurut Kasmir (2019), yaitu:

a. Kemampuan dan keahlian

Kemampuan atau skill yang dimiliki seseorang dalam suatu pekerjaan.

b. Pengetahuan

Seseorang yang memiliki pengetahuan mengenai pekerjaan secara baik akan memberikan hasil pekerjaan yang baik.

c. Rancangan Kerja

Rancangan pekerjaan akan memudahkan karyawan dalam mencapai tujuannya.

d. Kepribadian

Kepribadian atau karakter yang dimiliki seseorang karyawan.

e. Motivasi kerja

Dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan.

f. Kepemimpinan

Perilaku seorang pemimpin dalam mengatur, mengelola dan memerintah bawahannya untuk mengerjakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan.

g. Gaya kepemimpinan

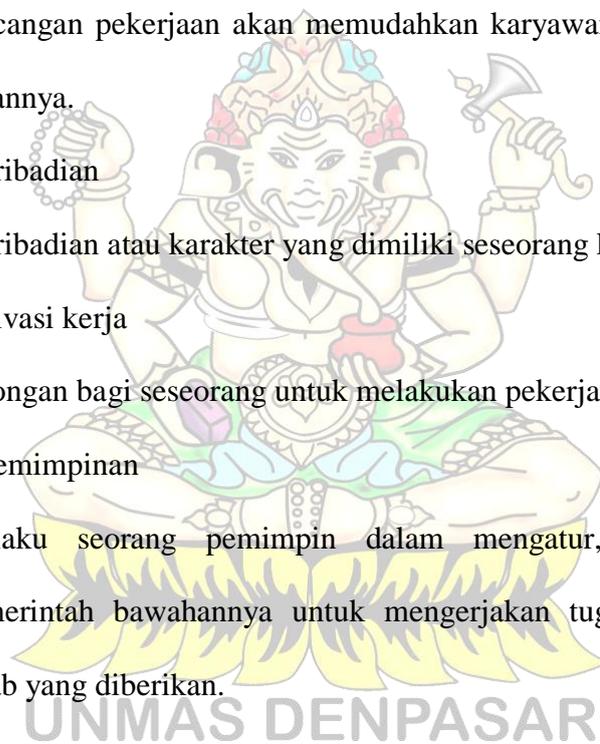
Gaya atau cara seorang pemimpin dalam mengatur bawahannya.

h. Budaya organisasi

Kebiasaan yang berlaku oleh suatu organisasi atau perusahaan.

i. Kepuasan kerja

Perasaan puas atau perasaan senang setelah melakukan pekerjaan.



j. Lingkungan kerja

Suasana atau kondisi lokasi tempat kerja.

k. Loyalitas

Kesetiaan untuk tetap bekerja dan membela perusahaan dimana tempatnya bekerja.

l. Komitmen

Keterikatan karyawan untuk menjalankan kebijakan atau peraturan perusahaan.

m. Disiplin kerja

Menjalankan aktivitas pekerjaan sesuai dengan ketepatan waktu.

3. Indikator Kinerja Karyawan

Indikator-indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja karyawan menurut Robbins dan Judge (2018) adalah sebagai berikut:

a. Kualitas

Suatu keadaan dimana hasil kerja yang dicapai sesuai dengan standar kualitas yang telah ditentukan oleh perusahaan.

b. Kuantitas

Kondisi atau keadaan dimana jumlah atau kuantitas pekerjaan yang dicapai sesuai dengan standar kuantitas yang telah ditentukan oleh perusahaan.

c. Ketepatan waktu

Penyelesaian pekerjaan sesuai dengan rentang waktu yang disediakan oleh perusahaan.

d. Efektivitas

Pencapaian volume pekerjaan sesuai dengan tugas dan tanggung jawab yang diberikan.

e. Kemandirian

Tingkat dimana seorang karyawan dapat melakukan fungsi kerjanya tanpa meminta bantuan bimbingan dari pengawas atau meminta turut campurnya pengawas untuk menghindari hasil yang dirugikan.

Menurut Fasha dan Lestari (2019) indikator kinerja karyawan yaitu sebagai berikut:

a. Kebutuhan untuk berprestasi

Yaitu pegawai memiliki rasa ingin mencapai prestasi di perusahaan tempat ia bekerja.

b. Kebutuhan akan kekuasaan

Yaitu keinginan pegawai untuk menduduki jabatan tertentu di dalam perusahaan.

c. Kompensasi

Yaitu bentuk motivasi karyawan agar berusaha mencapai kinerja yang maksimal bagi kepentingan pegawai.

d. Kebijakan pimpinan

Yaitu bagaimana pimpinan dapat memberikan kebijakan yang memotivasi karyawan agar mau bekerja sesuai dengan tujuan perusahaan.

Menurut Kasmir (2019) indikator kinerja karyawan yaitu sebagai berikut:

a. Kualitas (Mutu)

Yaitu pengukuran kinerja dapat dilakukan dengan melihat kualitas (mutu) pekerjaan yang dihasilkan oleh suatu proses tertentu.

b. Kuantitas

Yaitu untuk mengukur kinerja, juga bisa dilakukan dengan cara melihat dari kuantitas (jumlah) yang dihasilkan seseorang.

c. Waktu

Yaitu untuk jenis pekerjaan tertentu, ada batas waktu penyelesaian pekerjaan. Jika terjadi pelanggaran atau ketidakpatuhan terhadap tenggat waktu, dapat diasumsikan bahwa kinerjanya tidak baik dan sebaliknya.

d. Ketepatan waktu

Yaitu di mana kegiatan dapat diselesaikan atau hasil produksi dapat dicapai dalam jangka waktu yang ditentukan.

2.1.3 Kompensasi

1. Pengertian Kompensasi

Menurut Afandi (2021:191), kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Menurut Kasmir (2019:233), kompensasi merupakan balas jasa yang diberikan perusahaan kepada karyawannya, baik yang bersifat keuangan maupun non keuangan. Menurut Wibowo (2019), kompensasi adalah kontra prestasi terhadap penggunaan tenaga atau jasa yang telah diberikan oleh tenaga kerja.

Menurut Moekijat (2019:49), kompensasi merupakan balas jasa yang dibayar untuk jasa pegawai, pekerja, jam-jaman atau pegawai-pegawai yang tidak bersifat melakukan pengawasan dan tata usaha. Selanjutnya menurut Hasibuan (2019:118), kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan.

Berdasarkan pertanyaan diatas, dapat disimpulkan bahwa kompensasi merupakan balas jasa yang diterima karyawan. Jika balas jasa yang diterima karyawan semakin besar berarti jabatannya semakin tinggi, statusnya semakin baik dan pemenuhan kebutuhan yang dinikmatinya semakin banyak pada dengan demikian kepuasan kerjanya juga semakin baik. Jadi kompensasi merupakan pengeluaran dan biaya bagi perusahaan- perusahaan mengharapkan agar kompensasi yang dibayarkan memperoleh imbalan prestasi kerja yang lebih dari karyawan.

2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kompensasi

Menurut Mangkunegara (2019), faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kebijakan kompensasi yaitu:

a. Peraturan pemerintah

Penentuan standar gaji minimal, pajak penghasilan, biaya transportasi dan sebagainya sangat mempengaruhi kebijakan kompensasi karyawan.

b. Penawaran bersama antara perusahaan dan pegawai

Kabijakan dalam menentukan kompensasi dapat dipengaruhi pula

pada terjadinya tawar menawar mengenai besarnya upah yang harus diberikan oleh perusahaan kepada pegawainya. Hal ini terutama dilakukan oleh perusahaan dalam merekrut pegawai yang mempunyai keahlian dalam bidang tertentu yang dibutuhkan perusahaan.

c. Standar dan biaya hidup pegawai

Terpenuhinya kebutuhan dasar dan rasa aman pegawai akan memungkinkan pegawai dapat bekerja dengan penuh motivasi untuk mencapai tujuan perusahaan.

d. Ukuran perbandingan upah

Perbandingan tingkat upah pegawai perlu memperhatikan tingkat pendidikan, masa kerja dan ukuran perusahaan.

e. Permintaan dan perusahaan

Kondisi pasar saat ini perlu dijadikan bahan pertimbangan dalam menentukan tingkat upah pegawai.

f. Kemampuan membayar

Jangan sampai menentukan kebijakan kompensasi diluar batas kemampuan yang ada pada perusahaan.

3. Indikator Kompensasi

Menurut Simamora (2019:445), indikator kompensasi yaitu sebagai berikut:

a. Upah dan gaji

Upah adalah bayaran yang seringkali digunakan bagi para pekerja produksi dan pemeliharaan. Upah pada umumnya berhubungan dengan tarif gaji per jam dan gaji biasanya berlaku untuk tarif bayaran

tahunan, bulanan atau mingguan.

b. Insentif

Insentif adalah tambahan kompensasi diatas atau diluar gaji atau upah yang diberikan perusahaan.

c. Tunjangan

Tunjangan adalah asuransi kesehatan dan jiwa program pensiun, liburan yang ditanggung perusahaan dan tunjangan lainnya yang berkaitan dengan kepegawaian.

d. Fasilitas

Fasilitas adalah pada umumnya berhubungan dengan kenikmatan seperti mobil perusahaan atau akses ke pesawat perusahaan yang diperoleh karyawan.

Menurut Handoko (2019:110), indikator kompensasi yaitu sebagai berikut:

a. Kompensasi yang berkaitan dengan pekerjaan itu sendiri

Kompensasi non finansial yang berkaitan dengan pekerjaan itu sendiri dapat berupa pekerjaan yang menarik, mendapatkan pelatihan sehingga memiliki kesempatan untuk berkembang, wewenang dan tanggung jawab, serta adanya penghargaan atas kinerja yang baik, peluang untuk dipromosikan, mendapat jabatan sebagai simbol status.

b. Kompensasi yang berkaitan dengan lingkungan kerja

Seperti ditempatkan di lingkungan kerja yang kondusif, fasilitas kerja yang baik dan sebagainya.

Menurut Onsardi (2018) indikator kompensasi terdiri dari gaji, insentif dan tunjangan.

a. Gaji

Gaji adalah imbalan finansial yang dibayarkan kepada karyawan secara teratur, seperti tahunan, caturwulan, bulanan atau mingguan.

b. Insentif

Insentif merupakan imbalan langsung yang dibayarkan kepada karyawan karena kinerjanya melebihi standar yang ditentukan.

c. Tunjangan

Tunjangan adalah asuransi kesehatan dan jiwa, program pensiun, liburan yang ditanggung perusahaan, dan tunjangan lainnya yang berkaitan dengan hubungan kepegawaian.

2.1.4 Disiplin Kerja

3. Pengertian Disiplin Kerja

Hasibuan (2019) menyatakan kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma yang berlaku. Kesadaran adalah sikap seseorang yang secara sukarela menaati semua peraturan dan sadar akan tugas dan tanggung jawabnya, jadi dia akan mematuhi/mengerjakan semua tugasnya dengan baik, bukan atas paksaan. Sedangkan yang dimaksud dengan kesediaan adalah suatu sikap, tingkah laku dan perbuatan seseorang yang sesuai dengan peraturan perusahaan, baik yang tertulis maupun tidak tertulis.

Sedangkan menurut Mangkunegara (2020), disiplin kerja dapat diartikan pelaksanaan manajemen untuk memperteguh pedoman-

pedoman organisasi. Pendapat lain menurut Siswanto (2019) disiplin kerja sebagai sikap menghormati, menghargai, dan taat pada peraturan yang berlaku baik tertulis maupun tidak tertulis serta sanggup menjalankannya, tidak mengelak dengan sanksi-sanksi apabila melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya.

Berdasarkan beberapa definisi yang dikemukakan oleh para ahli di atas, maka peneliti menyimpulkan bahwa disiplin adalah perilaku yang wajib ditanamkan pada diri sendiri agar tercapainya kinerja yang baik dalam melakukan pekerjaan baik di tempat kerja atau di mana saja.

4. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja

Hasibuan (2019:194) faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja karyawan adalah sebagai berikut:

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 memiliki peranan penting dalam menentukan kedisiplinan kerja karyawan. Karena pemimpin tersebut akan menjadi contoh bagi para bawahannya.

c. Kompensasi

Kompensasi sangat berperan 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 indisipliner, dan ketaatan karyawan terhadap peraturan perusahaan akan semakin baik.

e. Pengawasan

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

5. Indikator Disiplin Kerja

Menurut Rivai (2020) menjelaskan bahwa disiplin kerja memiliki beberapa indikator seperti:

a. Kehadiran

Hal ini menjadi indikator yang mendasar untuk mengukur kedisiplinan dan biasanya karyawan yang memiliki disiplin kerja rendah terbiasa untuk terlambat dalam bekerja.

b. Ketaatan pada peraturan kerja

Karyawan yang taat pada peraturan kerja tidak akan melalaikan prosedur kerja dan akan selalu mengikuti pedoman kerja yang ditetapkan oleh perusahaan.

c. Ketaatan pada standar kerja

Hal ini dapat dilihat melalui besarnya tanggung jawab karyawan

terhadap tugas yang diamanahkan kepadanya.

d. Tingkat kewaspadaan tinggi

Karyawan memiliki kewaspadaan tinggi akan selalu berhati-hati, penuh perhitungan dan ketelitian dalam bekerja, serta selalu menggunakan sesuatu secara efektif dan efisien.

e. Bekerja etis

Beberapa karyawan mungkin melakukan tindakan yang tidak sopan ke pelanggan atau terlibat dalam tindakan yang tidak pantas. Hal ini merupakan salah satu bentuk tindakan indisipliner, sehingga bekerja etis sebagai salah satu disiplin kerja karyawan.

Menurut Hasibuan (2020:43) terdapat beberapa indikator disiplin kerja yaitu sebagai berikut:

a. Tujuan dan kemampuan

Tujuan dan kemampuan yaitu tujuan yang akan dicapai harus jelas serta cukup menantang bagi kemampuan karyawan. Hal ini bahwa tujuan pekerjaan yang dibebankan karyawan harus sesuai dengan kemampuan karyawan agar bisa bekerja sungguh-sungguh disiplin dalam pekerjaannya. Akan tetapi jika pekerjaan diluar kemampuannya atau jauh dari kemampuannya maka kesungguhan dan kedisiplinan karyawan rendah.

b. Teladan pimpinan

Teladan pimpinan sangat berperan terhadap menentukan kedisiplinan karyawan karena pimpinan dijadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya.

c. Balas jasa

Balas jasa ikut memengaruhi kedisiplinan karyawan karena balas jasa akan memberikan kepuasan dan kecintaan karyawan terhadap perusahaan.

d. Keadilan

Keadilan ikut mendorong terwujudnya kedisiplinan karyawan karena ego dan sifat manusia yang selalu merasa dirinya penting dan minta diperlakukan sama dengan manusia yang lainnya.

e. Pengawasan melekat (waskat)

Waskat adalah tindakan nyata yang paling efektif dalam mewujudkan kedisiplinan karyawan dengan waskat berarti atasan harus aktif dan mengawasi perilaku kerja bawahannya.

f. Sanksi hukuman

Sanksi hukuman berperan penting dalam memelihara kedisiplinan karyawan dengan sanksi hukuman yang semakin berat, karyawan akan semakin takut melanggar peraturan perusahaan.

g. Ketegasan

Ketegasan pimpinan dalam melakukan tindakan akan memengaruhi kedisiplinan karyawan perusahaan. Pimpinan harus berani lebih tegas, bertindak untuk menghukum setiap karyawan yang tidak disiplin sesuai dengan sanksi hukuman yang telah ditetapkan.

h. Hubungan kemanusiaan

Hubungan kemanusiaan yang harmonis diantara sesama karyawan itu menciptakan kedisiplinan yang baik pada suatu perusahaan.

Menurut Sutrisno (2019) indikator disiplin kerja adalah sebagai berikut:

a. Taat terhadap aturan waktu

Dilihat dari jam masuk kerja, pulang kerja, dan jam istirahat yang tepat waktu sesuai dengan aturan yang berlaku diperusahaan.

b. Taat terhadap peraturan perusahaan

Peraturan dasar tentang cara berpakaian dan bertingkah laku dalam pekerjaan.

c. Taat terhadap aturan perilaku dalam pekerjaan

Ditunjukkan dengan cara-cara melakukan pekerjaan-pekerjaan sesuai dengan tugas, jabatan, dan tanggung jawab serta cara berhubungan dengan unit kerja lain.

d. Taat terhadap peraturan lainnya di perusahaan

Aturan tentang apa yang boleh dan apa yang tidak boleh dilakukan oleh para karyawan dalam perusahaan.

2.2 Hasil Penelitian Sebelumnya

Untuk memperkuat hasil penelitian yang dilakukan maka dalam melaksanakan penelitian harus didukung dan diperkuat oleh penelitian terdahulu yang berfungsi sebagai referensi dan membandingkan hasil penelitian dengan penelitian yang dilakukan sebelumnya, berikut ringkasan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh peneliti selama melaksanakan penelitian.

2.2.4 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Penelitian dari Fuaddi dan Marni (2022) dengan judul pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan di Nakamura Holistic Therapy Cabang Pekanbaru. Jumlah sampel yang digunakan sebanyak 31 responden. Teknik analisis data yang digunakan analisis regresi linier sederhana. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Penelitian dari Rahayu, dkk (2022) dengan judul pengaruh motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PT. Union Metal. Jumlah sampel yang digunakan sebanyak 40 responden. Teknik analisis data yang digunakan analisis regresi linier berganda. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Penelitian dari Arifin dan Sasana (2022) dengan judul pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Jumlah sampel yang digunakan sebanyak 30 responden. Teknik analisis data yang digunakan analisis regresi linier sederhana. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Penelitian dari Lusiana dan Firdaus (2018) dengan judul pengaruh disiplin dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan (Studi pada PT. Tanjung Selatan Makmur Jaya Kalimantan Selatan). Jumlah sampel yang digunakan sebanyak 71 responden. Teknik analisis data yang digunakan analisis regresi linier berganda. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan.

Penelitian dari Jayanto (2020) dengan judul pengaruh disiplin kerja, motivasi kerja dan pemberian insentif terhadap kinerja karyawan (Studi Empiris Pada Nissan Magelang). Jumlah sampel yang digunakan sebanyak 42 responden. Teknik analisis data yang digunakan analisis regresi linier berganda. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan.

Penelitian dari Maisyuroh dan Ubaidillah (2023) dengan judul pengaruh motivasi kerja, lingkungan kerja, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Jumlah sampel yang digunakan sebanyak 52 responden. Teknik analisis data yang digunakan analisis regresi linier berganda. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan.

Penelitian dari Muna dan Isnawati (2022) dengan judul pengaruh disiplin kerja, motivasi kerja, dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan (Studi pada PT LKM Demak Sejahtera). Jumlah sampel yang digunakan sebanyak 51 responden. Teknik analisis data yang digunakan analisis regresi linier berganda. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Penelitian dari Irawan, dkk (2021) dengan judul pengaruh disiplin kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai Negeri Sipil Pada Kantor Kecamatan Serpong. Jumlah sampel yang digunakan sebanyak 53 responden. Teknik analisis data yang digunakan analisis regresi linier berganda. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja.

Penelitian dari Nelizulfa (2018) dengan judul pengaruh motivasi, disiplin kerja, lingkungan kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan (Studi Kasus pada PT. Jamu Air Mancur Karanganyar). Jumlah sampel yang digunakan sebanyak 42 responden. Teknik analisis data yang digunakan analisis regresi linier berganda. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

2.2.5 Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan

Penelitian dari Hartini dan Wahyuni (2022) dengan judul pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan PT. FIF Surabaya. Jumlah sampel yang digunakan sebanyak 50 responden. Teknik analisis data yang digunakan analisis regresi linier berganda. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja.

Penelitian dari Yani (2022) dengan judul pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan CV. Rizki Abadi. Jumlah sampel yang digunakan sebanyak 30 responden. Teknik analisis data yang digunakan analisis regresi linier sederhana. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja.

Penelitian dari Suroto (2022) dengan judul pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan pada Pekerja Penanganan Prasarana Dan Sarana Umum (PPSU) Kebayoran Lama Jakarta Selatan. Jumlah sampel yang digunakan sebanyak 79 responden. Teknik analisis data yang digunakan analisis regresi linier sederhana. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja.

Penelitian dari Sultan (2021) dengan judul pengaruh kompensasi dan kepemimpinan terhadap kinerja dimediasi oleh motivasi karyawan PT. Trikarya Cemerlan (TKC) pada Nipah Mall Makassar. Jumlah sampel yang digunakan sebanyak 65 responden. Teknik analisis data yang digunakan analisis *Structural Partial Least Square* (PLS). Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan.

Penelitian dari Sangkaen (2019) dengan judul pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan pada Perusahaan Warunk Bendito Manado. Jumlah sampel yang digunakan sebanyak 34 responden. Teknik analisis data yang digunakan analisis regresi linier sederhana. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan.

Penelitian dari Utama, dkk (2020) dengan judul pengaruh kompensasi dan motivasi terhadap lingkungan kerja serta kinerja karyawan PDAM Tirta Kencana Kota Samarinda. Jumlah sampel yang digunakan sebanyak 45 responden. Teknik analisis data yang digunakan analisis data *Partial Least Square* (PLS). Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan.

Penelitian dari Mundakir dan Zainuri (2018) dengan judul pengaruh kompensasi dan motivasi terhadap kinerja pegawai negeri sipil dengan kepuasan kerja sebagai variabel *intervening*. Jumlah sampel yang digunakan sebanyak 162 responden. Teknik analisis data yang digunakan analisis *Structural Partial Least Square* (PLS). Hasil penelitiannya menunjukkan

bahwa kompensasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Penelitian dari Bustomi, dkk (2020) dengan judul pengaruh kemampuan kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan pengolahan teh unit produksi pagilaran PT Pagilaran. Jumlah sampel yang digunakan sebanyak 77 responden. Teknik analisis data yang digunakan analisis *Structural Partial Least Square* (PLS). Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa kompensasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Penelitian dari Efendi (2019) dengan judul pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel *intervening* pada PDAM Kota Malang. Jumlah sampel yang digunakan sebanyak 78 responden. Teknik analisis data yang digunakan analisis jalur (*path analysis*). Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa kompensasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

2.2.6 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kompensasi

Penelitian dari Rahma (2021) dengan judul pengaruh sistem informasi sumberdaya manusia dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai melalui kompensasi sebagai variabel *intervening* pada Kantor Pemberdaya Sumber Daya Air (PSDA) Kabupaten Pesisir Selatan. Jumlah sampel yang digunakan sebanyak 70 responden. Teknik analisis data yang digunakan analisis jalur (*path analysis*). Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kompensasi.

Penelitian dari Pambudi, dkk (2022) dengan judul *the effect of work discipline on employee performance with compensation as a mediation*. Jumlah sampel yang digunakan sebanyak 78 responden. Teknik analisis data

yang digunakan analisis jalur (*path analysis*). Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kompensasi.

Penelitian dari Utari (2020) dengan judul *the effect of work discipline on the performance of employees in compensation mediation: a case study Indonesia*. Jumlah sampel yang digunakan sebanyak 80 responden. Teknik analisis data yang digunakan analisis *Structural Partial Least Square* (PLS). Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa Disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kompensasi.

Penelitian dari Rochman (2020) dengan judul *the effect of work discipline on employee performance through compensation*. Teknik analisis data yang digunakan analisis *Structural Partial Least Square* (PLS). Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kompensasi.

2.2.7 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kompensasi Sebagai Variabel *Intervening*

Penelitian dari Rahma (2021) dengan judul pengaruh sistem informasi sumberdaya manusia dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai melalui kompensasi sebagai variabel *intervening* pada Kantor Pemberdaya Sumber Daya Air (PSDA) Kabupaten Pesisir Selatan. Jumlah sampel yang digunakan sebanyak 70 responden. Teknik analisis data yang digunakan analisis jalur (*path analysis*). Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kompensasi.

Penelitian dari Utari (2020) dengan judul *the effect of work discipline on the performance of employees in compensation mediation: a case study Indonesia*. Jumlah sampel yang digunakan sebanyak 80 responden. Teknik analisis data yang digunakan analisis *Structural Partial Least Square* (PLS). Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa kompensasi berperan dalam memediasi pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.

Penelitian dari Pambudi, dkk (2022) dengan judul *the effect of work discipline on employee performance with compensation as a mediation*. Jumlah sampel yang digunakan sebanyak 78 responden. Teknik analisis data yang digunakan analisis jalur (*path analysis*). Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa kompensasi tidak dapat memediasi pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.

