

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Manajemen

Manajemen adalah strategi pemanfaatan tenaga dan pikiran orang lain untuk melaksanakan suatu aktivitas yang diarahkan pada pencapaian tujuan yang telah ditentukan sebelumnya (Sutisna & Effane, 2022). Manajemen merupakan suatu aktivitas manusia yang dapat dijumpai dalam setiap organisasi formal, baik yang sederhana sifatnya maupun sampai pada organisasi yang kompleks, organisasi pemerintah, dan swasta, termasuk organisasi pendidikan, organisasi bisnis maupun organisasi nir laba (Gemnafle & Batlolona, 2021).

Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu (Amelia et al., 2022). Berdasarkan definisi di atas, maka dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah suatu proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian sumber daya manusia untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

2.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia

2.1.2.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan konsep dan praktis yang terlibat dalam merencanakan, mengatur, mengarahkan dan mengontrol berbagai aspek yang terkait dengan tenaga kerja di dalam suatu organisasi. Manajemen sumber daya manusia mencakup perencanaan, perorganisasian, pengkoordinasian dan pengendalian berbagai fungsi terkait dengan perolehan, pengembangan, pemanfaatan, dan pemeliharaan sumber daya manusia di dalam organisasi (Sisdiyanto, 2023). Manajemen Sumber Daya Manusia adalah suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan dari peranan sumber daya (tenaga kerja) yang dimiliki oleh individu secara efisien dan efektif serta dapat digunakan secara maksimal sehingga tercapai tujuan (*goal*) bersama perusahaan, karyawan dan masyarakat menjadi maksimal (Irmayani, 2022).

Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan bidang manajemen yang sangat strategis dalam keberhasilan mencapai tujuan suatu organisasi. Manajemen sumber daya manusia adalah proses memberdayakan atau memaksimalkan anggota organisasi sehingga mampu mencapai tujuan organisasi tersebut secara efektif dan efisien

(Ajabar, 2020). Berdasarkan defenisi di atas, maka dapat disimpulkan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia adalah proses strategis dalam organisasi yang berfokus pada pengelolaan tenaga kerja secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan bersama.

2.1.2.2 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Adapun tujuan dari Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) Adalah sebagai berikut:

1. Mencapai tujuan organisasi, memastikan bahwa organisasi memiliki tim kerja yang handal, termotivasi, dan produktif dalam mencapai target yang ditentukan.
2. Pengembangan karyawan, yang bertujuan untuk meningkatkan potensi dan keahlian para karyawan lewat pelatihan, pengembangan, dan pembimbingan.
3. Peningkatan karyawan, berupa produktivitas para karyawan dengan mengolah performa, memberi umpan balik, serta menciptakan lingkungan kerja yang memfasilitasi.
4. Pengelola perubahan, untuk mengendalikan perubahan dalam organisasi dengan memastikan bahwa para karyawan siap serta mampu menyesuaikan diri dengan perubahan tersebut.
5. Mempertahankan karyawan, dengan menjaga karyawan berkualitas dan potensial melalui penciptaan lingkungan kerja yang meadai, sistem kompensasi yang adil, dan peluang pengembangan karir (Sisdiyanto, 2023).

2.1.2.3 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Adapun fungsi dari Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah sebagai berikut :

1. Perencanaan Sumber Daya Manusia: melibatkan prediksi keperluan tenaga kerja, analisis jabata, rencana penggantian, serta program pelatihan yang dibutuhkan.
2. Perekrutan dan seleksi: meliputi proses pencaian, penarikan dan seleksi karyawan yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.
3. Pelatihan dan pengembangan: menyediakan pelatihan serta pengembangan bagi para karyawan guna meningkatkan ketrampilan dan pengetahuan mereka.

4. Evaluasi kinerja: melaksanakan penilaian performa karyawan untuk memberikan masukan, mengidentifikasi kebutuhan untuk memberikan masukan, mengidentifikasi kebutuhan perbaikan, dan memutuskan hal-hal seperti promosi, penghargaan, dan pembayaran.
5. Manajemen kompensasi: menyusun dan menjalankan kebijakan kompensasi yang adil dan bersaing, termasuk upah, tunjangan, bonus, serta program insentif lainnya.
6. Manajemen karir: mengembangkan rencana perkembangan karir, menggambarkan jalur karir, dan mengatur mobilitas internal dalam organisasi.
7. Manajemen hubungan kerja: membina hubungan yang harmonis antara manajemen dan karyawan, menyelesaikan perselisihan, menetapkan kebijakan personalia, serta membangun komunikasi yang efektif.
8. Manajemen perubahan: mengelola perubahan organisasi serta mendampingi karyawan dalam menghadapinya (Sisdiyanto, 2023).

2.1.3 Kinerja Karyawan

2.1.3.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja sumber daya manusia (SDM) merupakan gambaran atau perwujudan dari kemampuan dan bakat dari seorang pegawai disuatu organisasi, baik itu pemerintah maupun swasta, selalu digerakan oleh sekelompok orang yang berperan aktif untuk mencapai tujuan yang inti dicapai dari organisasi tersebut (Indahingwati & Eko Nugroho, 2020). Kinerja adalah hasil kerja atau prestasi seseorang atau sekelompok orang dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi (Ajabar, 2020).

Kinerja karyawan adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam perumusan skema strategis (*strategic planning*) suatu organisasi (Tiong, 2023). Berdasarkan defenisi di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah hasil atau pencapaian yang diperoleh seorang individu maupun kelompok dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab untuk mencapai tujuan organisasi.

2.1.3.2 Faktor yang mempengaruhi Kinerja

1. Faktor Individu

Faktor personal yang terdiri dari pengetahuan, keterampilan, kemampuan, kepercayaan diri, motivasi dan komitmen yang dimiliki oleh setiap individu.

2. Faktor Tim

Faktor tim terdiri dari kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan kerja satu tim, kepercayaan terhadap sesama, kompak dan erat dengan rekan kerja dengan rekan kerja lainnya.

3. Faktor Kepemimpinan

Faktor kepemimpinan meliputi kualitas seorang pimpinan untuk memberikan dorongan, semangat dan pengarahan dengan bawahannya.

4. Faktor Sistem

Faktor sistem berhubungan dengan sarana dan prasarana kerja yang tersedia dalam organisasi dan budaya kerja pada suatu organisasi.

5. Faktor Situasional

Faktor situasional atau kontekstual seperti tekanan dan dinamika yang terdapat pada lingkungan internal dan eksternal (Tiong, 2023).

2.1.3.3 Tujuan Penilaian Kinerja

Tujuan penilaian kinerja, dapat dibagi dua yaitu tujuan secara umum dan khusus:

1. Tujuan secara umum:

- a. Untuk memperbaiki pelaksanaan pekerjaan dengan memberikan bantuan agar setiap pekerja mampu mewujudkan dan mempergunakan potensi yang dimilikinya.
- b. Untuk menghimpun dan mempersiapkan informasi bagi pekerja dan para manajer dalam membuat keputusan.
- c. Untuk menyusun inventarisasi SDM di lingkungan organisasi.
- d. Untuk meningkatkan motivasi kerja.

2. Tujuan secara khusus:

- a. Untuk dasar dalam melakukan promosi, menegakkan disiplin kerja, pemberian penghargaan dan penambahan pekerja.

- b. Untuk menghasilkan informasi yang dapat digunakan sebagai kriteria dalam membuat tes yang mempunyai validitas tinggi.
- c. Untuk menghasilkan umpan balik bagi pekerja dalam meningkatkan efisiensi kerja.
- d. Untuk mengidentifikasi kebutuhan pekerjaan dalam meningkatkan prestasi.
- e. Untuk memberikan spesifikasi jabatan dalam organisasi (Ajabar, 2020).

2.1.3.4 Manfaat Penilaian Kinerja

Manfaat dengan adanya penilaian kinerja adalah adanya pengaruh positif dalam perbaikan kinerja individu dan kinerja organisasi. Adapun manfaat penilaian kinerja adalah:

1. Meningkatkan prestasi kerja
2. Memberikan kesempatan kerja yang adil
3. Merencanakan kebutuhan pelatihan dan pengembangan
4. Melakukan penyesuaian kompensasi
5. Membuat Keputusan promosi dan demosi
6. Mendiagnosis kesalahan dalam desain pekerjaan
7. Enilai proses rekrutmen dan seleksi (Ajabar, 2020)

2.1.3.5 Dimensi Kinerja Karyawan

Yang digunakan dalam mengukur kinerja karyawan yaitu:

1. Kesetiaan yaitu sikap kesetiaan yang dimiliki oleh karyawan selama bekerja pada perusahaan.
2. Prestasi kerja yaitu hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh karyawan dalam melakukan pekerjaan.
3. Kejujuran yaitu sifat jujur yang ditanamkan oleh karyawan selama bekerja dalam perusahaan.
4. Kedisiplinan yaitu tingkat kepatuhan peraturan kerja yang dilakukan oleh karyawan selama bekerja pada perusahaan.
5. Kreativitas yaitu faktor kreatif yang dimiliki oleh karyawan dalam melakukan pekerjaan.
6. Kecakapan yaitu keterampilan karyawan dalam melakukan pekerjaan.

7. Tanggung-jawab yaitu tanggung jawab yang dimiliki karyawan dalam melakukan pekerjaan (Tiong, 2023).

2.1.3.6 Indikator kinerja karyawan

Indikator pada kinerja karyawan:

1. Kesetiaan
 - a. Dedikasi
 - b. Kejujuran
2. Prestasi kerja
 - a. Kualitas pekerjaan
 - b. Ketepatan waktu
3. Kejujuran
 - a. Tanggung jawab atas kesalahan
 - b. Komunikasi yang transparan
4. Kedisiplinan
 - a. Ketepatan waktu
 - b. Kepatuhan terhadap aturan
5. Kreativitas
 - a. Keterbukaan terhadap risiko
 - b. Kemampuan berpikir fleksibel
6. Kecakapan
 - a. Kualitas hasil kerja
 - b. Efisiensi penyelesaian tugas
7. Tanggung jawab
 - a. Kepatuhan terhadap tenggat waktu
 - b. Akuntabilitas diri. (Tiong, 2023)

2.1.4 Kompensasi

2.1.4.1 Pengertian Kompensasi

Kompensasi adalah bentuk pembayaran (langsung atau tidak langsung) dalam bentuk manfaat dan insentif untuk memotivasi karyawan, agar produktivitas kerja semakin meningkat/tinggi. Kompensasi dalam bentuk finansial langsung seperti gaji,

upah, komisi dan insentif. Sedangkan kompensasi tidak langsung seperti asuransi, bantuan sosial, uang cuti, uang pensiun, pendidikan dan lain-lain (Tiong, 2023).

Kompensasi adalah komponen penting dalam hubungannya dengan pegawai. Kompensasi meliputi pembayaran tunai langsung, pembayaran tidak langsung dalam bentuk manfaat pegawai, dan insentif untuk memotivasi pegawai agar bekerja keras untuk mencapai produktivitas kerja yang semakin tinggi (Marnisah & Riwu Kore, 2024). Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima baik berupa fisik maupun non fisik (Widodo et al., 2022). Berdasarkan definisi di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kompensasi adalah imbalan yang diberikan organisasi kepada karyawan baik secara finansial maupun nonfinansial, untuk kontribusi kinerja mereka.

2.1.4.2 Tujuan Pemberian Kompensasi

Terkait dengan bahasan tentang tujuan yang diperoleh dengan adanya kompensasi tersebut, yang mengemukakan bahwa tujuan pemberian kompensasi adalah:

1. Pemenuhan kebutuhan ekonomi.

Karyawan menerima kompensasi, berupa upah, gaji, atau bentuk lainnya adalah untuk memenuhi kebutuhan hidupnya sehari-hari atau dengan kata lain, kebutuhan ekonominya. Dengan adanya kepastian menerima upah atau gaji tersebut secara periodik, berarti adanya jaminan “*Economic security*” bagi dirinya dan keluarga yang menjadi tanggung jawabnya.

2. Meningkatkan produktivitas kerja

Pemberian kompensasi yang makin baik akan mendorong karyawan bekerja secara produktif.

3. Memajukan organisasi atau perusahaan

Semakin tinggi suatu organisasi atau perusahaan memberikan kompensasi maka makin sukses suatu organisasi tersebut mengelola sumber daya manusianya untuk mencapai kinerja kerjanya, sehingga akan berdampak terhadap kemajuan organisasinya. Sebab pemberian kompensasi yang tinggi hanya mungkin terjadi jika pendapatan organisasi/perusahaan yang diperoleh dalam jumlah besar.

4. Menciptakan keseimbangan dan keahlian

Ini berarti bahwa pemberian kompensasi berhubungan dengan persyaratan yang harus dipenuhi oleh karyawan pada jabatan, sehingga tercipta keseimbangan antara input (syarat-syarat) dan output (Tiong, 2023).

2.1.4.3 Jenis-Jenis Kompensasi

Kompensasi terbagi menjadi dua jenis yaitu kompensasi finansial dan kompensasi bukan finansial yaitu:

1. Kompensasi Finansial

Kompensasi finansial terdiri atas dua jenis yaitu kompensasi langsung dan kompensasi tidak langsung, hal ini dapat diuraikan sebagai berikut:

- 1) Kompensasi finansial langsung terdiri atas pembayaran pokok (gaji, upah), pembayaran prestasi, pembayaran insentif, komisi, bonus, bagian keuntungan, opsi saham. Sedangkan pembayaran tertanggung meliputi tabungan hari tua, saham kumulatif.
- 2) Kompensasi finansial tidak langsung terdiri atas proteksi yang meliputi asuransi, pesangon, sekolah anak, pensiun. Kompensasi luar jam kerja meliputi lembur, hari besar, cuti sakit, cuti hamil, Sedangkan berdasarkan fasilitas meliputi rumah, biaya pindah, dan kendaraan.

2. Kompensasi Non Finansial

Kompensasi non finansial terdiri atas karier yang meliputi aman pada jabatan, peluang promosi, pengakuan karya, temuan baru, prestasi istimewa, sedangkan lingkungan kerja meliputi dapat pujian, bersahabat, nyaman bertugas, menyenangkan dan kondusif.

Kompensasi finansial dan non finansial mempunyai tiga komponen yaitu sebagai berikut:

- a. Pembayaran uang secara langsung (*direct financial payment*) dalam bentuk gaji, dan insentif atau bonus/komisi.
- b. Pembayaran tidak langsung (*indirect payment*) dalam bentuk tunjangan dan asuransi.
- c. Ganjaran non finansial (*nonfinancial rewards*) seperti jam kerja yang luwes dan kantor yang bergengsi (Tiong, 2023).

2.1.4.4 Faktor-Faktor yang mempengaruhi Kompensasi

Balas jasa yang diterima oleh karyawan yang lebih dikenal dengan istilah kompensasi merupakan salah satu faktor yang berperan penting, karena dengan adanya balas jasa yang diterima oleh karyawan akan memberikan dampak terhadap peningkatan semangat dan kegairahan kerja bagi karyawan sehingga dapat mempengaruhi prestasi kerja karyawan. Sehingga dengan pentingnya fungsi dan peran kompensasi dalam suatu perusahaan maka terdapat sejumlah faktor yang mempengaruhi kompensasi yaitu:

1. Tingkat biaya hidup

Balas jasa atau kompensasi yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawannya jika dapat memenuhi kebutuhan fisik minimumnya. Alasannya jika perusahaan tidak memperhatikan pemberian kompensasinya dengan baik maka akan memberikan efek bagi kepuasan karyawan selama bekerja di perusahaan. Oleh karena itu perlunya perusahaan mempertimbangkan dan selalu menyesuaikan tingkat kompensasi yang diberikannya dengan tingkat biaya hidup karyawan.

2. Tingkat kompensasi yang berlaku di perusahaan lain

Informasi mengenai kompensasi yang berlaku pada perusahaan lain, cepat diketahui, di mana dengan tingkat kompensasi yang akan diberikan karyawan lebih rendah jika dibandingkan dengan perusahaan lain dengan pekerjaan yang sama maka akan dapat memberikan menimbulkan ketidakpuasan yang di rasakan oleh karyawan sehingga akan menyebabkan karyawan akan meninggalkan perusahaan dan berpindah ke perusahaan lain. Jika tingkat kompensasi yang diberikan relatif tinggi akan memberikan dampak buruk, seolah menutup mata terhadap tingkat kompensasi rata-rata yang berlaku. Untuk itu perlunya perusahaan dapat melakukan survei yang terkait dengan pemberian kompensasi yang berlaku di perusahaan lain agar karyawan dan perusahaan tidak ada yang dirugikan.

3. Tingkat kemampuan perusahaan

Perusahaan yang memiliki kemampuan tinggi akan dapat membayar tingkat kompensasi yang tinggi pula bagi karyawannya. Perusahaan yang tidak mampu tentu tidak mungkin akan membayar tingkat kompensasi yang diharapkan para karyawan. Perusahaan yang bijaksana perlu memberikan informasi terkait kinerja

bisnis, di mana jika karyawan bekerja dengan baik maka kinerja perusahaan akan tinggi sehingga perusahaan dapat membayar kompensasinya lebih besar.

4. Jenis pekerjaan dan besar kecilnya tanggung jawab

Jenis pekerjaan akan memberikan dampak dengan besar kecilnya tanggung jawab yang diberikan oleh karyawan, karena karyawan yang menangani pekerjaan yang rumit dan tanggung jawab yang diterima karyawan hendaknya diikuti oleh pemberian kompensasi yang lebih besar pula. Sebaliknya dengan pekerjaan yang sifatnya tidak begitu sulit dan kurang memerlukan tenaga dan pikiran akan mendapatkan imbalan atau kompensasi yang lebih rendah.

5. Peraturan perundang undangan yang berlaku

Suatu perusahaan akan terikat dengan kebijaksanaan dan peraturan yang ditetapkan oleh pemerintah, khususnya yang terkait dengan penetapan tingkat kompensasi yang diberikan kepada karyawan. Banyak perusahaan yang tidak mengikuti peraturan yang berlaku dalam pemberian kompensasi kepada karyawan.

6. Peranan serikat buruh/serikat pekerja

Keberadaan serikat pekerja yang ada dalam perusahaan dirasakan penting, karena serikat pekerja menjadi jembatan antara kepentingan karyawan dengan perusahaan. Karena karyawan yang kepentingannya terjamin, jika adanya fungsi dan peran serikat pekerja untuk memperjuangkan kepentingan bagi karyawan yang tidak hanya sebagai tameng penjaga kepentingan bagi perusahaan (Tiong, 2023).

2.1.4.5 Dimensi Kompensasi

Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima oleh karyawan sebagai kompensasi (kontra prestasi) atas kerja mereka, pada dasarnya kompensasi merupakan kontribusi yang diterima oleh karyawan atas pekerjaan yang telah dikerjakannya. Indikator yang digunakan dengan mengacu dari teori yang dikemukakan oleh Sutrisno (2020) bahwa ada 3 indikator dalam mengukur kompensasi yaitu:

1. Gaji yaitu sejumlah uang tunai yang diterima oleh karyawan setiap bulan dalam melakukan pekerjaan di perusahaan.
2. Tunjangan yaitu imbalan yang diterima karyawan yang bekerja pada perusahaan yang berupa tunjangan hari raya, tunjangan kesehatan dan keselamatan kerja.

3. Insentif finansial adalah sejumlah uang tambahan yang diberikan, agar karyawan dapat lebih giat dalam bekerja (Tiong, 2023).

2.1.4.6 Indikator Kompensasi

Indikator pada kompensasi:

1. Gaji
 - a. Kepuasan gaji
 - b. Kesesuaian gaji dengan kinerja
2. Tunjangan
 - a. Kelengkapan tunjangan
 - b. Fleksibilitas tunjangan
3. Insentif finansial
 - a. Besaran pembayaran insentif
 - b. Ketepatan waktu pembayaran. (Tiong, 2023)

2.1.5 Motivasi Kerja

2.1.5.1 Pengertian Motivasi Kerja

Motivasi adalah kondisi mental yang mendorong dilakukannya suatu tindakan dan memberikan kekuatan yang mengarah kepada pencapaian kebutuhan, memberi kepuasan ataupun mengurangi ketidakseimbangan, selain itu dapat dikatakan bahwa motivasi untuk bekerja ini sangat penting bagi tinggi rendahnya produktivitas perusahaan. Tanpa adanya motivasi dari para karyawan untuk bekerja sama demi kepentingan perusahaan, tujuan yang telah ditetapkan tidak akan tercapai, begitu pula sebaliknya, apabila terdapat motivasi yang tinggi dari para karyawan, maka hal ini merupakan suatu jaminan atas keberhasilan perusahaan untuk mencapai tujuannya (Tiong, 2023). Motivasi adalah proses yang menunjukkan intensitas individu, arah, dan ketekunan dari upaya menuju pencapaian tujuan (Indahingwati & Eko Nugroho, 2020)

Motivasi kerja adalah suatu keahlian dalam mengarahkan pegawai dan organisasi agar mau bekerja secara berhasil, sehingga keinginan para pegawai dan tujuan organisasi sekaligus tercapai (Ajabar, 2020). Berdasarkan defenisi di atas, maka dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja adalah dorongan internal yang memacu

karyawan untuk bekerja dengan semangat dan tekun dalam mencapai tujuan organisasi.

2.1.5.2 Jenis-Jenis Motivasi

Jenis-jenis motivasi adalah terdiri dari dua yakni sumber motivasi dari dalam diri (*intrinsik*) dan sumber motivasi dari luar (*ekstrinsik*). Untuk lebih jelasnya sumber motivasi

tersebut dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Motivasi Intrinsik

Yang dimaksud dengan motivasi intrinsik adalah motif-motif yang menjadi atau berfungsinya tidak perlu dirangsang dari luar, karena dalam diri setiap individu sudah ada dorongan untuk melakukan sesuatu. Itulah sebabnya motivasi intrinsik dapat juga dikatakan sebagai bentuk motivasi yang di dalamnya aktivitas dimulai dan diteruskan berdasarkan suatu dorongan dari dalam diri dan secara mutlak berkaitan dengan aktivitas belajarnya. Faktor individual yang biasanya mendorong seseorang untuk melakukan sesuatu adalah:

- a. Minat, seorang akan merasa terdorong untuk melakukan suatu kegiatan kalau kegiatan tersebut merupakan kegiatan yang sesuai dengan minatnya,
- b. Sikap positif, seorang yang mempunyai sifat positif terhadap suatu kegiatan dengan rela ikut dalam kegiatan tersebut, dan akan berusaha sebisa mungkin menyelesaikan kegiatan yang bersangkutan dengan sebaik-baiknya dan
- c. Kebutuhan, setiap orang mempunyai kebutuhan dan akan berusaha melakukan kegiatan apapun asal kegiatan tersebut bisa memenuhi kebutuhannya.

2. Motivasi Ekstrinsik

Motivasi ekstrinsik adalah motif-motif yang aktif dan berfungsinya karena adanya perangsang dari luar. Motivasi ekstrinsik dapat juga dikatakan sebagai bentuk motivasi yang di dalamnya aktivitas dimulai dan diteruskan berdasarkan dorongan dari luar yang tidak berkaitan dengan dirinya. Terdapat dua faktor utama di dalam organisasi (faktor eksternal) yang membuat karyawan merasa puas terhadap pekerjaan yang dilakukan dan kepuasan tersebut akan mendorong mereka untuk bekerja lebih baik, kedua faktor tersebut antara lain:

- a. Motivator, yaitu prestasi kerja, penghargaan dan yang diberikan, kesempatan untuk mengembangkan diri dan pekerjaan itu sendiri, dan
- b. Faktor kesehatan kerja, merupakan kebijakan dan administrasi perusahaan yang baik, supervisi teknis yang memadai, gaji yang memuaskan, kondisi kerja yang baik dan keselamatan kerja (Tiong, 2023).

2.1.5.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Motivasi

Motivasi sebagai proses psikologis dalam diri seseorang akan dipengaruhi oleh beberapa faktor. Faktor tersebut dapat dibedakan atas faktor intern dan faktor ekstern yang berasal dari karyawan yaitu:

1. Faktor Internal

Faktor internal yang dapat mempengaruhi pemberian motivasi pada seseorang, adalah:

- a. Keinginan untuk dapat hidup.
Keinginan untuk dapat hidup merupakan kebutuhan setiap manusia yang hidup di muka bumi untuk mempertahankan hidup ini orang mau mengerjakan apa saja, apakah halal atau haram dan sebagainya.
- b. Keinginan untuk dapat memiliki.
Keinginan untuk dapat memiliki benda dapat mendorong seseorang untuk mau melakukan pekerjaan. Keinginan yang keras untuk dapat memiliki itu dapat mendorong orang untuk mau bekerja.
- c. Keinginan untuk memperoleh penghargaan.
Seseorang mau bekerja disebabkan adanya keinginan untuk diakui dan dihormati oleh orang lain untuk memperoleh status sosial yang lebih tinggi, orang mau mengeluarkan uangnya dan untuk memperoleh uang tersebut harus bekerja keras.
- d. Keinginan untuk memperoleh pengakuan.
Keinginan untuk memperoleh pengakuan itu dapat meliputi: adanya penghargaan terhadap prestasi, adanya hubungan kerja yang harmonis dan kompak, pimpinan yang adil dan bijaksana, perusahaan tempat bekerja dihargai oleh masyarakat.

e. Keinginan untuk berkuasa.

Keinginan untuk berkuasa memiliki dorongan kuat untuk memengaruhi, mengendalikan, dan memimpin orang lain atau lingkungannya.

2. Faktor Eksternal

Faktor eksternal juga tidak kalah peranannya dalam melemahkan motivasi kerja seseorang, faktor ekstern itu adalah:

a. Kondisi lingkungan kerja

Lingkungan kerja yang baik, bersih dan nyaman, mendapatkan cahaya yang cukup, bebas dari kebisingan dan gangguan, jelas akan memotivasi para karyawan dalam melakukan pekerjaan dengan baik, sebaliknya jika lingkungan kerja kotor, gelap, pengap, lembab, dan sebagainya akan menimbulkan cepat lelah dan menurunkan kreativitas. Pimpinan per-usahaan yang mempunyai kreativitas tinggi akan dapat menciptakan lingkungan kerja yang menyenangkan bagi para pegawai.

b. Kompensasi yang memadai

Besar kecilnya kompensasi sangat mempengaruhi motivasi kerja para pegawai. Kompensasi yang memadai merupakan alat motivasi yang paling ampuh bagi perusahaan untuk mendorong atau memotivasi para pegawai untuk bekerja lebih baik.

c. Supervisi yang baik

Peranan supervisor yang melakukan pekerjaan supervisi sangat mempengaruhi motivasi kerja para pegawai, bila supervisor yang dekat dengan pegawai menguasai pekerjaan dan penuh dengan sifat kepemimpinan maka suasana kerja akan bergairah dan bersemangat.

d. Adanya jaminan pekerjaan

Setiap orang mau bekerja keras, mengorbankan apa yang ada pada dirinya untuk perusahaan, apabila yang bersangkutan merasa ada jaminan karier yang jelas dalam melakukan pekerjaan.

e. Status dan tanggungjawab

Status atau kedudukan dalam jabatan tertentu merupakan dambaan setiap pegawai dalam bekerja dengan menduduki jabatan, orang merasa dirinya akan dipercaya, diberi tanggungjawab, dan wewenang besar untuk bekerja. Status

dan kedudukan merupakan dorongan untuk memenuhi kebutuhan *sense of achievement* dalam tugas sehari-hari.

f. Peraturan yang fleksibel

Sistem dan prosedur kerja dapat disebut sebagai peraturan yang berlaku dan bersifat melindungi para pegawai. Semua ini merupakan aturan main yang mengatur hubungan kerja antara pegawai dan perusahaan, termasuk hak dan kewajiban para pegawai, pemberian kompensasi, dan lain sebagainya. Peraturan yang bersifat melindungi dapat memberikan motivasi para pegawai untuk bekerja lebih baik (Indahingwati & Eko Nugroho, 2020).

2.1.5.4 Prinsip-Prinsip Motivasi

Motivasi dalam pekerja/karyawan terdapat beberapa prinsip antara lain:

1. Prinsip kerja sama

Untuk meningkatkan semangat dan kegairahan karyawan dalam bekerja, setiap karyawan perlu diberikan kesempatan memberikan pendapat atau pemikiran dalam merumuskan tujuan yang akan dicapai oleh pimpinan perusahaan, melalui bantuan karyawan maka tujuan perusahaan dapat dicapai, karena karyawan akan termotivasi untuk melaksanakan pekerjaannya.

2. Prinsip berkomunikasi

Prinsip komunikasi diperlukan dalam merumuskan keputusan, karena pimpinan selalu mengkomunikasikan segala sesuatu. Oleh karena itu pimpinan perlu mengkomunikasikan segala sesuatu yang berhubungan dengan upaya untuk pencapaian tugas. Dengan adanya komunikasi yang jelas, dan tepat maka karyawan akan lebih mudah dimotivasi.

3. Prinsip mengakui bantuan pekerjaan bawahan

Seorang harus mempunyai prinsip bahwa suatu keberhasilan itu, dapat berhasil dengan baik, jika didukung oleh semua pihak. Oleh sebab itu pimpinan harus menyadari bahwa bawahan dianggap memiliki peran dalam melaksanakan pekerjaan untuk pencapaian tujuan. Dengan pengakuan pimpinan, karyawan akan lebih mudah dimotivasi.

4. Prinsip penugasan.

Pimpinan harus berani melakukan pengambilan keputusan dalam hal penugasan kepada bawahannya atas pekerjaan yang akan dilakukan, sehingga diharapkan karyawan dapat termotivasi untuk mencapai tujuan yang diharapkan oleh pimpinan perusahaan.

5. Prinsip memperhatikan karyawan.

Pimpinan selalu memberikan perhatian terhadap apa yang diinginkan oleh karyawan. Sehingga akan membuat karyawan termotivasi yang pada akhirnya karyawan dapat bekerja sesuai dengan apa yang diharapkan oleh pimpinan (Tiong, 2023).

2.1.5.5 Dimensi Motivasi

Motivasi kerja yaitu suatu kondisi yang mendorong atau menjadi sebab seseorang melakukan suatu perbuatan atau kegiatan, yang berlangsung secara sadar. Motivasi kerja diukur dengan mengacu dari teori (Robbins & Judge, 2015) bahwa motivasi diukur melalui tiga hubungan yaitu:

1. Hubungan upaya-kinerja, probabilitas dirasakan oleh individu yang menggerakkan sejumlah upaya yang diberikan untuk mengarahkan pada kinerja.
2. Hubungan kinerja-imbalan, keadaan mana individu meyakini untuk melaksanakan pada suatu tingkat tertentu akan mengarahkan pada pencapaian hasil yang diinginkan.
3. Hubungan imbalan-tujuan pribadi, keadaan mana imbalan organisasional akan memuaskan tujuan pribadi individu atau kebutuhan dan ketertarikan atau imbalan yang potensial tersebut bagi individu (Tiong, 2023).

2.1.5.6 Indikator Motivasi Kerja

Indikator pada motivasi kerja:

1. Hubungan upaya-kinerja
 - a. Dukungan sumber daya
 - b. Keyakinan diri
2. Hubungan kinerja imbalan
 - a. Keadilan nilai imbalan
 - b. Waktu pemberian imbalan

3. Hubungan imbalan tujuan pribadi
 - a. Fleksibilitas pilihan imbalan
 - b. Relevansi imbalan dengan kebutuhan karyawan. (Tiong, 2023)

2.1.6 Disiplin Kerja

2.1.6.1 Pengertian Disiplin Kerja

Disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan manajer untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan serta norma-norma sosial yang berlaku (Ajabar, 2020). Disiplin merupakan tindakan manajer untuk mendorong anggota organisasi memenuhi tuntutan berbagai ketentuan tersebut. Dengan kata lain, pendisiplinan karyawan adalah suatu bentuk pelatihan yang berusaha memperbaiki dan membentuk pengetahuan, sikap dan perilaku karyawan sehingga para karyawan tersebut secara sukarela berusaha bekerja secara kooperatif dengan para karyawan lain serta meningkatkan prestasi kerjanya (Amrun, 2024).

Disiplin kerja merupakan suatu alat yang digunakan pimpinan untuk berkomunikasi dengan pegawai agar mereka bersedia untuk mengubah perilaku mereka mengikuti peraturan yang ditetapkan oleh perusahaan (Estiana et al., 2023). Berdasarkan definisi di atas, maka dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja adalah kesadaran maupun sikap karyawan untuk mematuhi peraturan yang berlaku di perusahaan.

2.1.6.2 Jenis-Jenis Disiplin Kerja

Jenis-jenis disiplin kerja menurut Handoko dalam (Amrun, 2024) dibagi menjadi 3 jenis yaitu:

1. Disiplin preventif yaitu: kegiatan yang dilaksanakan untuk mendorong para karyawan agar mengikuti berbagai standar dan aturan, sehingga
2. Disiplin korektif yaitu: kegiatan yang diambil untuk menangani pelanggaran terhadap aturan-aturan yang mencoba untuk menghindari pelanggaran-pelanggaran lebih lanjut. Kegiatan korektif sering berupa suatu bentuk hukuman dan disebut tindakan pendisiplinan.

3. Disiplin progresif yaitu: kegiatan memberikan hukuman-hukuman yang lebih berat terhadap pelanggaran-pelanggaran yang berulang. Tujuan dari disiplin progresif ini agar karyawan untuk mengambil tindakan-tindakan korektif sebelum mendapat hukuman yang lebih serius.

2.1.6.3 Faktor-Faktor yang mempengaruhi Kedisiplinan

Ada faktor-faktor yang dapat mempengaruhi disiplin seorang pekerja yaitu:

1. Besar kecilnya kompensasi
Besar kecilnya balas jasa yang diberikan organisasi akan memengaruhi tingkat kedisiplinan pekerja. Biasanya seorang pekerja akan mematuhi peraturan yang berlaku bila dia mendapatkan jaminan balas jasa/upah yang setimpal dengan jerih payahnya.
2. Keteladanan dari pimpinan
Keteladanan yang ditunjukkan oleh seorang pimpinan organisasi akan sangat memengaruhi tingkat disiplin kerja para bawahan. Karena pimpinan dianggap sebagai panutan yaitu orang yang patut dicontoh atau ditiru dalam tindak dan perilakunya dalam organisasi.
3. Peraturan yang jelas
Aturan yang jelas menjadi faktor penting dalam disiplin kerja. Adanya aturan yang jelas akan meningkatkan rasa tanggung jawab pekerja terhadap beban tugas yang diembannya.
4. Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan
Apabila adanya kesalahan atau pelanggaran dari bawahan, maka pimpinan harus mengambil tindakan tegas kepada bawahan yang melanggar tersebut, misalnya memberi teguran baik lisan maupun tulisan.
5. Pengawasan pimpinan
Melalui pengawasan para pekerja dapat teratur melaksanakan pekerjaannya. Adanya pengawasan langsung dari pimpinan akan menjadikan pekerjaan para bawahan lebih terarah, artinya jam kerja, cara kerja dan hasil kerja akan lebih mudah dikontrol oleh pimpinan.

6. Perhatian pada bawahan

Seperti halnya motivasi, pada konteks disiplin kerja seorang pimpinan sangat dianjurkan memberi perhatian kepada para pekerja. Karena di samping sebagai penyemangat, perhatian pimpinan dapat menjadi pemicu ketertiban pekerja. Ketika seseorang diperhatikan maka dia akan merasa diberi amunisi kerja, sehingga nantinya mereka mampu menyelesaikan tugas-tugasnya tanpa paksaan dengan demikian munculnya kesadaran diri untuk bekerja lebih baik.

7. Kebiasaan pendukung lainnya

Kebiasaan-kebiasaan positif yang dibangun dalam lingkungan organisasi mampu meningkatkan disiplin kerja. Kebiasaan tersebut antara lain; saling menghormati, memberikan pujian, keikutsertaan dalam pertemuan, izin bila ingin meninggalkan pekerjaan dan lain sebagainya (Ajabar, 2020).

2.1.6.4 Dimensi Disiplin Kerja

Adapun dimensi disiplin kerja karyawan yaitu:

1. Kehadiran karyawan setiap hari

Karyawan wajib hadir di perusahaannya sebelum jam kerja, dan pada biasanya digunakan sarana kartu kehadiran pada mesin absensi.

2. Ketepatan jam kerja

Penetapan hari kerja dan jam kerja diatur atau ditentukan oleh perusahaan. Karyawan diwajibkan untuk mengikuti aturan jam kerja, tidak melakukan pelanggaran jam istirahat dan jadwal kerja lain, keterlambatan masuk kerja, dan wajib mengikuti aturan jam kerja per hari.

3. Mengenakan pakaian kerja dan tanda pengenal

Seluruh karyawan wajib memakai pakaian yg rapi dan sopan, dan mengenakan tanda pengenal selama menjalankan tugas kedinasan. Bagi sebahagian besar perusahaan biasanya menyediakan pakaian seragam yang sama untuk semua karyawannya sebagai bentuk simbol dari kebersamaan dan keakraban di sebuah perusahaan.

4. Ketaatan karyawan terhadap peraturan.

Adakalanya karyawan secara terang-terangan menunjukkan ketidakpatuhan, seperti menolak melaksanakan tugas yang seharusnya dilakukan. Jika tingkah laku

karyawan menimbulkan dampak atas kinerjanya, para pemimpin harus siap melakukan tindakan pendisiplinan (Amrun, 2024).

2.1.6.5 Indikator Disiplin Kerja

Indikator pada disiplin kerja :

1. Kehadiran karyawan setiap hari
 - a. Kepatuhan terhadap prosedur perizinan
 - b. Tingkat kehadiran sempurna
2. Ketepatan jam kerja
 - a. Indeks ketepatan waktu datang
 - b. Efektivitas pemanfaatan waktu istirahat
3. Mengenakan pakaian dan tanda pengenal
 - a. Kerapihan
 - b. Kepatuhan terhadap standar pakaian
4. Ketaatan karyawan terhadap peraturan
 - a. Tingkat pelanggaran kebijakan tertulis
 - b. Kepatuhan terhadap instruksi. (Tiong, 2023)

2.2 Review Penelitian Terdahulu

Ada beberapa penelitian terdahulu yang berkaitan dengan kompensasi, motivasi kerja dan disiplin kerja yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan yaitu:

1. Arya Diva Crisvian, Meyti Hanna Ester Kalangi, SMarzenMarzuki, Dian Arisanti (2024) dengan judul “Pengaruh Disiplin, stres dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Operasional di PT Pelindo Multi Terminal (Terminal Jamrud)”. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, Stres kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan.
2. Rizqi Nur Fitra Dika, Alum Kusumah, Rian Rahmat Ramadhan (2023) dengan judul penelitian “Pengaruh Kompensasi, Disiplin dan Motivasi Terhadap kinerja Karyawan pada PT. Matahari *Departement Store* Tbk Mall SKA Pekanbaru”. Penelitian ini menggunakan metode analisis kuantitatif. Hasil penelitian

menunjukkan bahwa kompensasi, disiplin dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

3. Bunga Permata Sari, Ranthy Pancasasti (2022) dengan judul “Pengaruh Kompensasi, Disiplin Kerja, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Shinko Plantech Banten”. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kuantitatif dan asosiatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi tidak berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan, akan tetapi disiplin kerja dan motivasi kerja berpengaruh langsung positif signifikan terhadap kinerja karyawan.
4. Muhamad Riziq Shihab, Wawan Prahiawan, Vera Maria (2022) dengan judul “Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. SO GOOD FOOD Manufacturing Kabupaten Tangerang”. Penelitian ini menggunakan metode jenis data kuantitatif. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan dari disiplin kerja, motivasi kerja, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan PT So Good Food Manufacturing.
5. Nailul Muna (2022) dengan judul “Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada PT LKM Demak Sejahtera)”. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan sedangkan motivasi kerja dan pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
6. Irman, Dewi Kurniati, Shenny Oktoriana (2021) dengan judul “Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Prakarsa Tani Sejati Kabupaten Ketapang”. Penelitian ini menggunakan metode asosiatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel motivasi tidak berpengaruh, sedangkan lingkungan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Tabel 2. 1 Hasil Penelitian Terdahulu

No	Nama	Judul	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
1.	Arya Diva Crisviyan, Meyti Hanna Ester Kalangi, S UmarzenMarzuki, Dian Arisanti (2024)	Pengaruh Disiplin, Stres dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Operasional di PT Pelindo Multi Terminal (Terminal Jamrud)	X ₁ : Disiplin X ₂ : Stres kerja X ₃ : Lingkungan kerja Y: Kinerja Karyawan	Secara simultan: Secara bersama-sama variabel disiplin, stress dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Secara parsial: 1. Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. 2. Stress kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. 3. Lingkungan kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan.
2.	Rizqi Nur Fitra Dika, Alum Kusumah, Rian Rahmat Ramadhan (2023)	Pengaruh Kompensasi, Disiplin dan Motivasi Terhadap kinerja Karyawan pada PT. Matahari Departement Store Tbk Mall SKA Pekanbaru	X ₁ : Kompensasi X ₂ : Disiplin X ₃ : Motivasi Y: Kinerja Karyawan	Secara simultan: Secara bersama-sama Variabel kompensasi, disiplin dan motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Secara parsial: 1. Variabel kompensasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan

				<p>2. Variabel disiplin memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan</p> <p>3. Variabel motivasi memiliki pengaruh yang signifikan</p>
3.	Bunga Permata Sari, Ranthy Pancasasti (2022)	Pengaruh Kompensasi, Disiplin Kerja, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Shinko Plantech Banten	X_1 : Kompensasi X_2 : Disiplin Kerja X_3 : Motivasi Kerja Y : Kinerja Karyawan	<p>Secara simultan: Secara bersama-sama variabel kompensasi, disiplin kerja dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.</p> <p>Secara parsial:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Variabel kompensasi tidak berpengaruh langsung signifikan terhadap kinerja karyawan. 2. Disiplin kerja berpengaruh langsung positif signifikan terhadap kinerja karyawan. 3. Motivasi kerja berpengaruh langsung positif signifikan terhadap kinerja karyawan.
4.	Muhamad Riziq Shihab, Wawan Prahiawan, Vera Maria (2022)	Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. SO GOOD FOOD	X_1 : Disiplin Kerja X_2 : Motivasi Kerja	<p>Secara simultan: Secara bersama-sama variabel disiplin kerja, motivasi kerja dan lingkungan kerja</p>

		Manufacturing Kabupaten Tangerang	X ₃ : Lingkungan Kerja Y: Kinerja Karyawan	berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Secara parsial: 1. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. 2. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. 3. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
5.	Nailul Muna (2022)	Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada PT LKM Demak Sejahtera)	X ₁ : Disiplin X ₂ : Motivasi Kerja X ₃ : Pengembangan Karir Y: Kinerja Karyawan	Secara simultan: Secara bersama-sama variabel disiplin, motivasi kerja dan pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Secara Parsial: 1. Disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan 2. Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan 3. Pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

6.	Irman, Dewi Kurniati, Shenny Oktoriana (2021)	Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Prakarsa Tani Sejati Kabupaten Ketapang	X ₁ : Motivasi X ₂ : Lingkungan Kerja Y: Kinerja Karyawan	Secara simulta: Secara bersama-sama variabel motivasi dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Secara parsial: 1. Variabel motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. 2. Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
----	---	--	---	--

Sumber : Hasil kajian penelitian, 2025

2.3 Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual adalah kerangka yang di rangkum agar peneliti dapat fokus pada lingkup yang ia tentukan dan untuk menata keberlangsungan penelitian agar tidak terjadi penyimpangan dari pokok permasalahan yang telah di tentukan oleh peneliti.

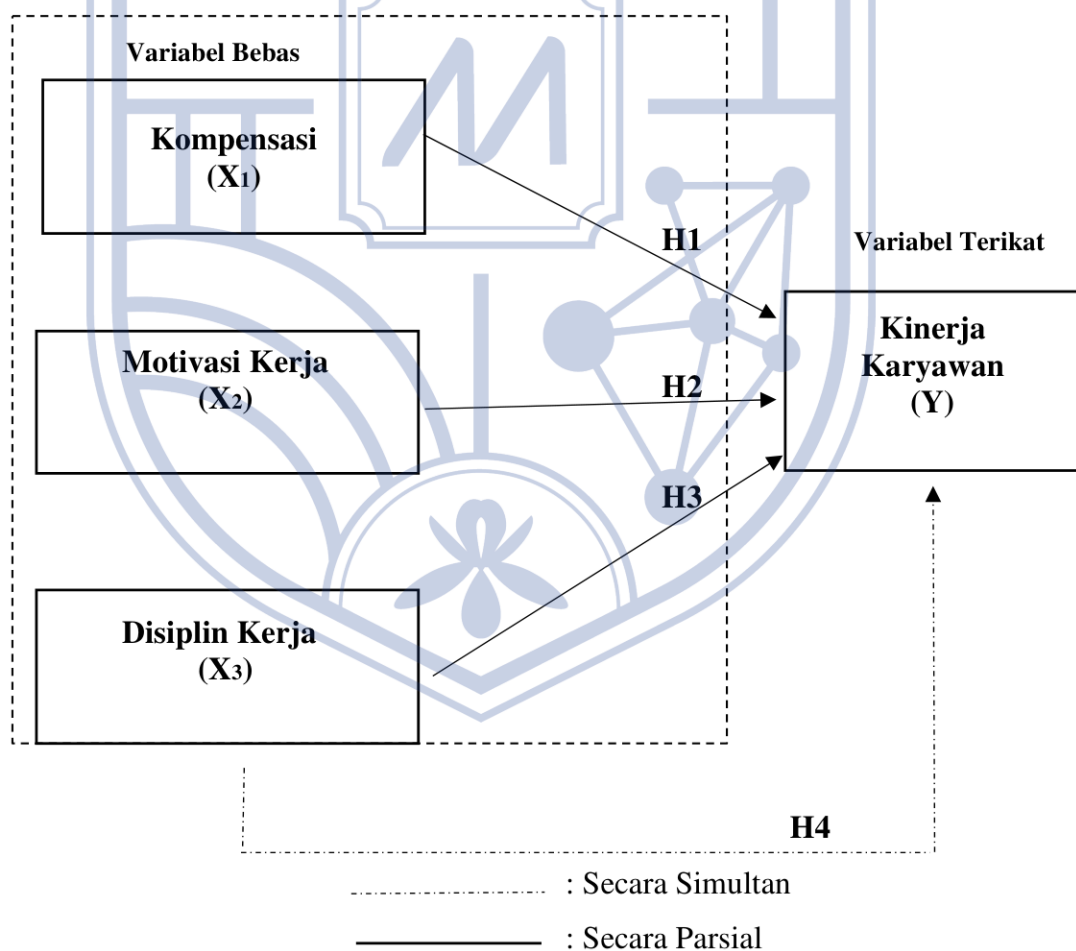
Dalam mencapai visi dan misi perusahaan dibutuhkan manajemen sumber daya manusia yang berkualitas dan memiliki *value*. Perusahaan tidak dapat berkembang apabila tidak memiliki sumber daya manusia yang kinerjanya baik, karena sangat mempengaruhi keberlangsungan perusahaan.

Kinerja karyawan dapat didorong dan didukung dengan pemberian kompensasi, karena kompensasi adalah salah satu bentuk penghargaan, dukungan, dan apresiasi dari perusahaan untuk karyawan yang bekerja secara maksimal dan telaten dalam menjalankan pekerjaan. Kompensasi yang adil dan cukup untuk karyawan akan berdampak pada kinerja karyawan yang diberikan secara maksimal pula. Karyawan menjadi semangat dalam bekerja untuk berlomba-lomba memberikan hasil kinerja yang terbaik untuk perusahaan.

Motivasi juga bentuk dari dorongan untuk karyawan agar dapat bekerja sedemikian rupa sehingga tercapai tujuan perusahaan. Motivasi kerja yang tinggi

menghasilkan kinerja karyawan yang tinggi. Motivasi dari perusahaan juga akan membuat perusahaan mendapatkan karyawan yang terbaik, karena karyawan merasa dihargai hasil kerja kerasnya.

Disiplin kerja yang terbentuk dalam diri karyawan tanpa adanya paksaan menimbulkan hal yang baik dimana para karyawan akan menaati peraturan perusahaan yang telah ditetapkan dan berlaku di perusahaan, karyawan yang disiplin akan mencapai kematangan psikologi yang akan menghasilkan rasa puas dalam dirinya dan pekerjaannya. Berdasarkan penjelasan di atas, maka penulis membuat kerangka konseptual yang menunjukkan hubungan antara variabel bebas (kompensasi, motivasi kerja dan disiplin kerja) terhadap variabel terikat (kinerja karyawan).



Gambar 2. 1 Kerangka Konseptual

Sumber: Hasil kajian penelitian, 2025

2.4 Pengembang Hipotesis

Hipotesis adalah jawaban sementara terhadap keadaan populasi. Hipotesis bisa benar (dapat diterima) bisa salah (dapat ditolak). Kebenaran suatu hipotesis akan dikaji berdasarkan pengujian hipotesis dengan menggunakan data sampel atau didukung oleh fakta empiris yang diperoleh melalui penelitian (Ardianto & Kadir, 2021).

2.4.1 Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan

Kompensasi adalah bentuk pembayaran (langsung atau tidak langsung) dalam bentuk manfaat dan insentif untuk memotivasi karyawan, agar produktivitas kerja semakin meningkat/tinggi. Hasil penelitian terdahulu diperoleh bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Nur et al., 2023). Berdasarkan penjelasan diatas, maka hipotesis yang diambil dalam penelitian ini adalah:

H₁ : Terdapat pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Gatratani Agrosarana.

2.4.2 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Motivasi adalah kondisi mental yang mendorong dilakukannya suatu tindakan dan memberikan kekuatan yang mengarah kepada pencapaian kebutuhan, memberi kepuasan ataupun mengurangi ketidakseimbangan, selain itu dapat dikatakan bahwa motivasi untuk bekerja ini sangat penting bagi tinggi rendahnya produktivitas perusahaan. Hasil penelitian terdahulu diperoleh bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Shihab et al., 2022). Berdasarkan penjelasan diatas, maka hipotesis yang diambil dalam penelitian ini adalah:

H₂ : Terdapat pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Gatratani Agrosarana.

2.4.3 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan manajer untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan serta norma-norma sosial yang berlaku (Ajabar, 2020). Hasil penelitian terdahulu diperoleh bahwa disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Nur et al., 2023). Berdasarkan penjelasan diatas, maka hipotesis yang diambil dalam penelitian ini adalah:

H₃ : Terdapat pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Gatratani Agrosarana.

2.4.4 Pengaruh Kompensasi, Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Kompensasi mempengaruhi kinerja karyawan karena kompensasi adalah bentuk dari sebuah penghargaan untuk karyawan yang telah memberikan kinerja yang terbaik dan pantas untuk menerima kompensasi yang tinggi seperti berbentuk gaji, tunjangan hari raya, insentif dan uang makan yang dapat diperoleh karena hasil kinerja yang baik. Selain itu, motivasi kerja yang merupakan sebuah dorongan untuk karyawan terus berlomba-lomba memberikan hasil kinerja yang baik karena adanya motivasi dari perusahaan dalam bentuk maupun tidak berbentuk seperti kata-kata motivasi dan pujian. Kemudian disiplin kerja juga penting dalam menjalankan pekerjaan agar tujuan perusahaan bisa tercapai. Disiplin kerja juga dapat mencerminkan profil perusahaan karena karyawan yang menaati peraturan akan dianggap profesional. Oleh karena itu kompensasi, motivasi kerja dan disiplin kerja mempengaruhi kinerja karyawan. Berdasarkan penjelasan diatas, maka hipotesis yang diambil dalam penelitian ini adalah:

H₄ : Terdapat pengaruh kompensasi, motivasi kerja, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Gatratani Agrosarana