

# **SKRIPSI**

## **PENGARUH KOMPENSASI, DISIPLIN KERJA, DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. BUMI KARSA DI KOTA MAKASSAR**

**ADE SABILA ROSYAD**



**DEPARTEMEN MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS HASANUDDIN  
2023**

# **SKRIPSI**

## **PENGARUH KOMPENSASI, DISIPLIN KERJA, DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. BUMI KARSA DI KOTA MAKASSAR**

disusun dan diajukan oleh

**ADE SABILA ROSYAD  
A021191186**



kepada

**DEPARTEMEN MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS HASANUDDIN  
2023**

# SKRIPSI

## PENGARUH KOMPENSASI, DISIPLIN KERJA, DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. BUMI KARSA DI KOTA MAKASSAR

disusun dan diajukan oleh

**ADE SABILA ROSYAD**  
**A021191186**

telah diperiksa dan disetujui  
Makassar, **12 Juli 2023**

Pembimbing Utama



**Prof. Dr. Muh. Idrus Taba, S.E., M.Si**  
NIP. 196004031986091001

Pembimbing Pendamping



**Dra. Hj. Nursiah Sallatu, MA**  
NIP. 196204131987022002

Mengetahui,  
Ketua Departemen Manajemen FEB-UH



**Dr. Andi Aswan, S.E., MBA., M.Phil., DBA., CWM**  
NIP. 196705102006041003

# SKRIPSI

## PENGARUH KOMPENSASI, DISIPLIN KERJA, DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. BUMI KARSA DI KOTA MAKASSAR

Disusun dan diajukan oleh

**ADE SABILA ROSYAD**

**A021191186**

telah dipertahankan dalam sidang ujian skripsi  
pada tanggal **12 Juli 2023** dan  
dinyatakan telah memenuhi syarat kelulusan

Menyetujui,

Panitia Penguji

No.	Nama Penguji	Jabatan	Tanda Tangan
1.	Prof. Dr. Muh. Idrus Taba, S.E.,M.Si	Ketua	1..... 
2.	Dra. Hj. Nursiah Sallatu, MA	Sekretaris	2..... 
3.	Prof. Dr. Muh. Yunus Amar, S.E.,MT.,CWM	Anggota	3..... 
4.	Dr. Hendragunawan S.Thayf, S.E.,M.Si.,M.Phil	Anggota	4..... 

Ketua Departemen Manajemen  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Hasanuddin



Dr. Andi Aswan, S.E., MBA., M.Phil., DBA., CWM  
NIP. 197705102006041003

## PERNYATAAN KEASLIAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Ade Sabila Rosyad  
NIM : A021191186  
Departemen/program studi : Manajemen/Strata Satu

dengan ini menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa skripsi yang berjudul,

### **Pengaruh Kompensasi, Disiplin Kerja, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bumi Karsa Di Kota Makassar**

Adalah karya ilmiah saya sendiri dan sepanjang pengetahuan saya di dalam naskah skripsi ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik di suatu perguruan tinggi, dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila dikemudian hari ternyata didalam naskah skripsi ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut dan diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU No. 20 Tahun 2003, pasal 25 ayat 2 dan pasal 70).

Makassar, 12 Juli 2023

Yang Membuat Pernyataan

  
*Ade Sabila Rosyad*  
Ade Sabila Rosyad

## KATA PENGANTAR

Alhamdulillah puji syukur kepada Allah SWT, penguasa langit dan bumi, pemilik dari segi ilmu, yang telah memberikan rahmat dan hidayah-Nya kepada setiap makhluk yang dikehendaki-Nya. Sholawat serta salam semoga tercurahkan kepada Nabi Muhammad SAW, suri teladan terbaik bagi umat manusia, juga kepada keluarga dan sahabatnya, tabi'in, atba'ut tabi'in, dan orang-orang yang senantiasa istiqomah diatas sunnahnya. Atas berkat rahmat dan hidayah-Nya sehingga peneliti diberikan kesehatan, kesempatan, dan limpahan pengetahuan dalam menyelesaikan skripsi yang berjudul "Pengaruh Kompensasi, Disiplin Kerja, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bumi Karsa Di Kota Makassar" sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi (S.E) pada Departemen Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin.

Dibalik terselesaikannya skripsi ini, banyak pihak yang bersinergi dan terlibat, baik secara langsung maupun tidak langsung. Dengan tidak mengurangi rasa hormat kepada pihak lain, ucapan terima kasih yang tak terhingga dan penghargaan setinggi-tingginya kepada:

1. Kedua orang tua dan kakak yang sangat saya sayangi dan cintai serta senantiasa mendukung tanpa henti kepada peneliti, Andi Mabbitara dan Hasnawati selaku orang tua, kakak Suci Nur Jannah, Wandu Anoraga, dan Ghina Alfauziana, yang memiliki rasa kasih sayang dan mempunyai rasa penuh kesabaran dan tak kenal lelah dalam membimbing peneliti hingga sampai saat ini. Terima kasih karena telah menjadi orang tua dan kakak yang sangat hebat serta menjadi motivasi peneliti yang dikirimkan oleh Allah Subhanahu wa ta'ala.

2. Keluarga besar dari orang tua karena telah memberikan dukungan kepada peneliti dalam beberapa hal sehingga peneliti mampu melakukan yang terbaik hingga hari ini.
3. Bapak Prof. Dr. Muh. Idrus Taba, S.E.,M.Si selaku pembimbing I dan Ibu Dra. Hj. Nursiah Sallatu, MA selaku pembimbing II yang senantiasa memberika arahan terbaik, waktu, tenaga, dan motivasi kepada peneliti hingga skripsi ini dapat terselesaikan.
4. Dosen Penguji, Bapak Prof. Dr. Muh. Yunus Amar, S.E.,MT.,CWM dan Bapak Dr. Hendragunawan S.Thayf, S.E.,M.Si.,M.Phil.
5. Seluruh dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin atas segala ilmu yang telah diberikan kepada peneliti selama menempuh pendidikan di Universitas Hasanuddin dan terkhusus kepada Dosen Penasehat Akademik Ibu Dr. Nuraeni Kadir, S.E.,M.Si yang senantiasa memberikan arahan dan nasehat kepada peneliti.
6. Seluruh pegawai dan staf karyawan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin yang telah memberikan dukungan dan bantuan kepada peneliti selama peneliti menempuh pendidikan.
7. Teman-teman dekat peneliti selama berada di bangku kuliah, terima kasih karena senantiasa memberikan dukungan, menemani dari awal perkuliahan, memberikan motivasi kepada peneliti, serta saling mengingatkan dalam hal kebaikan.
8. Tempat menuntut ilmu dan tempat belajar berorganisasi dan Ikatan Keluarga Bidikmisi (IKAB) UH yang anggotanya tidak dapat disebut satu persatu.
9. Saudara dan saudari yang tergabung dalam Konsentrasi Manajemen SDM yang telah memberikan banyak ilmu, manfaat, dukungan, dan kebersamaan

selama peneliti menempuh pendidikan serta saling mengingatkan dalam kebaikan.

10. Teman-teman Manajemen dan KEMA Manajemen ALERTA angkatan 2019 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin yang telah menjadi teman-teman yang memberikan pengalaman berkesan kepada peneliti serta dukungan untuk peneliti sehingga dapat menyelesaikan studi.
11. Teman-teman SMA dan SMP peneliti yang sampai sekarang masih memberikan dukungan dalam setiap langkah peneliti serta senantiasa memberikan semangat sampai penelitian ini selesai.
12. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu yang turut serta memberikan dukungan serta memberikan doa dan motivasi kepada peneliti.

Peneliti menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan. Oleh karena itu, saran dan kritik dari berbagai pihak sangat peneliti harapkan demi terwujudnya karya yang lebih baik dimasa mendatang. Semoga tulisan ini dapat bermanfaat bagi para pembaca.

Akhir kata, semoga tulisan ini dapat bermanfaat bagi kita semua dan mendapat berkah dari Allah SWT. Amiin.

Makassar, 12 Juli 2023

Peneliti  
  
Ade Sabila Rosyad



## ABSTRAK

### PENGARUH KOMPENSASI, DISIPLIN KERJA, DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. BUMI KARSA DI KOTA MAKASSAR

### THE EFFECT OF COMPENSATION, WORK DISCIPLINE, AND WORK MOTIVATION ON EMPLOYEE PERFORMANCE AT PT. EARTH KARSA IN THE CITY OF MAKASSAR

Ade Sabila Rosyad

Muh. Idrus Taba

Nursiah Sallatu

Penelitian ini bertujuan mengetahui pengaruh kompensasi, disiplin kerja, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT. Bumi Karsa Di Kota Makassar. Pengumpulan data dilakukan dengan penyebaran kuesioner dengan responden yang merupakan karyawan PT. Bumi Karsa Di Kota Makassar dengan lama bekerja kurang 1 tahun sampai 5 tahun keatas yang berjumlah 63 responden. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi, disiplin kerja, dan motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT. Bumi Karsa Di Kota Makassar.

**Kata Kunci:** Kompensasi, Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, dan Kinerja Karyawan.

This study aims to determine the effect of compensation, work discipline, and work motivation on the performance of employees of PT. Earth Karsa in Makassar City. Data collection was carried out by distributing questionnaires to respondents who were employees of PT. Bumi Karsa in Makassar City with less than 1 year of working time to 5 years and over, totaling 63 respondents. The results showed that compensation, work discipline, and work motivation had a positive effect on the performance of employees at PT. Earth Karsa in Makassar City.

**Keywords:** Compensation, Work Discipline, Work Motivation, and Employee Performance.

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN SAMPUL .....</b>	<b>i</b>
<b>HALAMAN JUDUL.....</b>	<b>ii</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN.....</b>	<b>iii</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN.....</b>	<b>iv</b>
<b>PERNYATAAN KEASLIAN.....</b>	<b>v</b>
<b>KATA PENGANTAR .....</b>	<b>vi</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>ix</b>
<b>DAFTAR ISI .....</b>	<b>x</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>xiii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR .....</b>	<b>xiv</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	<b>xv</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	7
1.3 Tujuan Penelitian .....	7
1.4 Kegunaan Penelitian.....	8
1.5 Sistematika Penulisan.....	8
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....</b>	<b>10</b>
2.1 Landasan Teori.....	10
2.1.1 Kompensasi.....	10
2.1.1.1 Definisi Kompensasi.....	10
2.1.1.2 Tujuan Pemberian Kompensasi.....	11
2.1.1.3 Jenis-Jenis Kompensasi.....	14
2.1.1.4 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kompensasi.....	17
2.1.2 Disiplin Kerja.....	21
2.1.2.1 Definisi Disiplin Kerja.....	21

2.1.2.2 Bentuk-Bentuk Disiplin Kerja .....	22
2.1.2.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Disiplin Kerja .....	23
2.1.2.4 Strategi Untuk Meningkatkan Disiplin Kerja .....	25
2.1.2.5 Indikator Disiplin Kerja.....	26
2.1.3 Motivasi Kerja .....	28
2.1.3.1 Definisi Motivasi Kerja .....	28
2.1.3.2 Tujuan Motivasi Kerja .....	29
2.1.3.3 Teori-Teori Motivasi.....	30
2.1.3.4 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan .....	35
2.1.4 Kinerja Karyawan .....	36
2.1.4.1 Definisi Kinerja, Penilaian Kinerja, dan manajemen Kinerja.....	36
2.1.4.2 Penilaian Kinerja Karyawan.....	38
2.1.4.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja .....	39
2.1.4.4 Tujuan Penilaian Kinerja Karyawan .....	40
2.1.4.5 Metode-Metode Penilaian Kinerja.....	41
2.1.4.6 Indikator Kinerja Karyawan.....	42
2.2 Penelitian Terdahulu .....	44
2.3 Kerangka Penelitian.....	49
2.4 Hipotesis Penelitian .....	49
<b>BAB III METODE PENELITIAN.....</b>	<b>52</b>
3.1 Rancangan Penelitian.....	52
3.2 Tempat dan Waktu Penelitian .....	53
3.3 Populasi dan Sampel .....	53
3.4 Jenis dan Sumber Data .....	56
3.5 Teknik Pengumpulan Data.....	57
3.6 Variabel Penelitian dan Definisi Operasional .....	58
3.7 Instrumen Penelitian .....	62
3.8 Analisis Data.....	63
3.8.1 Uji Validitas .....	63
3.8.2 Uji Reliabilitas.....	64
3.8.3 Uji Normalitas .....	64
3.8.4 Analisis Regresi Linear Berganda .....	65
3.8.5 Uji T.....	64
3.8.6 Uji F.....	65

3.8.7 Uji Koefisien Determinasi .....	66
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>67</b>
4.1 Gambaran Umum Perusahaan .....	67
4.2 Analisis Karakteristik Responden.....	69
4.2.1 Jenis Kelamin.....	69
4.2.2 Lama Bekerja .....	69
4.2.3 Pendidikan .....	70
4.3 Hasil Uji Analisis Data Penelitian .....	71
4.3.1 Statistik Deskriptif .....	71
4.3.2 Uji Validitas .....	79
4.3.3 Uji Reliabilitas.....	80
4.3.4 Uji Normalitas.....	81
4.3.5 Analisis Regresi Linear Berganda .....	83
4.3.6 Uji T.....	84
4.3.7 Uji F.....	85
4.3.8 Uji Koefisien Determinasi .....	86
4.4 Pembahasan.....	87
<b>BAB V PENUTUP .....</b>	<b>90</b>
5.1 Kesimpulan.....	90
5.2 Saran.....	91
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>93</b>
<b>LAMPIRAN-LAMPIRAN.....</b>	<b>98</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Data Keterlambatan Karyawan .....	5
Tabel 2.1 Ringkasan Penelitian Terdahulu.....	44
Tabel 3.1 Data Karyawan PT. Bumi Karsa.....	53
Tabel 3.2 Data Sampel Karyawan PT. Bumi Karsa.....	54
Tabel 3.3 Penentuan Ukuran Sampel .....	56
Tabel 3.4 Operasional Variabel.....	59
Tabel 3.5 Skor Likers .....	63
Tabel 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	69
Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja .....	70
Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan.....	70
Tabel 4.4 Hasil Uji Statistik Deskriptif Variabel Kompensasi .....	72
Tabel 4.5 Hasil Uji Statistik Deskriptif Variabel Disiplin Kerja .....	74
Tabel 4.6 Hasil Uji Statistik Deskriptif Variabel Motivasi Kerja.....	75
Tabel 4.7 Hasil Uji Statistik Deskriptif Variabel Kinerja Karyawan .....	77
Tabel 4.8 Hasil Uji Validitas variabel Penelitian .....	79
Tabel 4.9 Hasil Uji Reliabilitas Seluruh Variabel .....	81
Tabel 4.10 Hasil Uji Normalitas.....	82
Tabel 4.11 Hasil Analisis Regresi Linear Berganda .....	83
Tabel 4.12 Hasil Uji T .....	84
Tabel 4.13 Hasil Uji F .....	85
Tabel 4.14 Hasil Uji Koefisien Determinasi .....	86

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Penelitian .....	49
--------------------------------------	----

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Biodata.....	99
Lampiran 2 Kuesioner Penelitian .....	100
Lampiran 3 Tabulasi Data Kuesioner .....	103
Lampiran 4 Hasil Olah Data SPSS .....	109

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Dengan perkembangan yang sangat pesat saat ini di dunia bisnis, banyak perusahaan atau organisasi harus memiliki cara untuk bersaing dengan para pesaing atau kompetitor. Perusahaan atau organisasi harus mempunyai cara yang tepat untuk bersaing agar tujuan perusahaan dapat tercapai dengan baik dan mendapatkan hasil yang memuaskan atau maksimal. Dengan perkembangan dan pertumbuhan yang sangat pesat, seiring dengan proses usaha yang dijalankannya yang bertujuan untuk mendapatkan keuntungan (*profit*) yang maksimal, baik dalam jangka menengah maupun jangka panjang. Dalam kenyataan sehari-hari, hampir seluruh perusahaan atau organisasi mempunyai impian dan gambaran mengenai masa depan dirinya.

Salah satu penentu keberhasilan perusahaan atau organisasi adalah sumber daya yang memadai, yang mana sumber daya manusia merupakan faktor terpenting sebagai penggerak dalam pelaksanaan seluruh kegiatan perusahaan didasarkan pada kemampuan serta kreatifitas yang dimilikinya sebagai kebutuhan untuk mencapai tujuan perusahaan. Berhasil tidaknya suatu perusahaan biasanya akan diketahui dari kemampuan perusahaan tersebut dalam mengelola sumber daya manusia yang dimiliki agar segala tujuan yang diinginkan dapat tercapai.



Tujuan perusahaan itu tercapai tidak hanya tergantung pada peralatan serta sarana dan prasarana yang lengkap, namun lebih kepada faktor manusia tersebut dalam mencapai suatu tujuan. Setiap karyawan yang memiliki kinerja yang baik dapat berkontribusi untuk mencapai tujuan serta sasaran-sasaran yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

Kinerja yang tinggi dapat dibentuk dengan adanya kesadaran setiap pimpinan perusahaan untuk memberikan dukungan kepada karyawan berupa keikutsertaan pimpinan dalam memberikan arahan mengenai pekerjaan yang dilakukan oleh setiap karyawan, dengan demikian karyawan dapat lebih memahami mengenai tanggung jawab pekerjaan yang mereka lakukan. Selain itu suasana tempat kerja yang nyaman, pemberian kompensasi yang sesuai, penciptaan disiplin kerja yang baik, pemberian motivasi kepada setiap karyawan, akan dapat meningkatkan semangat karyawan dalam bekerja.

Kinerja pada umumnya merupakan pencapaian tujuan perusahaan yang dapat berupa hasil yang terukur atau kualitas, inovasi, efisiensi, keandalan, atau hal-hal lain yang dibutuhkan perusahaan (Shofwani dan hariyadi, 2019:53). Dapat dikatakan semakin baik kinerja karyawan di perusahaan tersebut maka semakin mudah perusahaan mencapai tujuannya, dan sebaliknya apabila kinerja karyawan itu rendah maka semakin sulit perusahaan dalam mencapai tujuannya.

Rendahnya tingkat kinerja karyawan dalam suatu perusahaan dapat dilihat dari besaran gaji dan tunjangan yang diberikan oleh perusahaan dengan besarnya tanggung jawab pekerjaan yang dilakukan, selain itu tingkat kehadiran di tempat kerja yang diakibatkan oleh kurangnya disiplin kerja karyawan serta penggunaan waktu secara tidak efektif dalam melaksanakan pekerjaan dan juga dikatakan sebagai rendahnya tingkat kinerja karyawan.

Memperhatikan sangat pentingnya peranan strategis sumber daya manusia ini maka perusahaan harus memanfaatkan SDM nya dengan seefektif mungkin agar memiliki kinerja yang baik. Salah satunya dengan meningkatkan kinerja karyawan melalui pemberian kompensasi yang sesuai sebagai balas jasa kepada karyawan atas usaha yang mereka lakukan kepada perusahaan, hal ini dikarenakan setiap orang bekerja memiliki cara untuk mendapatkan keuntungan atau manfaat dalam bekerja.

Kompensasi diartikan sebagai balasan imbal jasa atas layanan yang didapatkan oleh pegawai, sebagai hasil kontribusi serta pemikiran atas jasa memajukan dan mengembangkan organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang ditetapkan (Siagian, 2018 : 25).

Didalam perusahaan PT. Bumi karsa memberikan kompensasi berupa pemberian tunjangan, upah, dan insentif kepada setiap karyawan terhadap pekerjaan yang terselesaikan dengan baik dan sesuai waktu yang di tetapkan oleh perusahaan.

Disamping kompensasi sebagai peningkatan kinerja juga dapat dilakukan dengan cara menciptakan disiplin kerja, karena disiplin kerja yang dilakukan dengan baik akan menghasilkan kepatuhan karyawan terhadap berbagai peraturan perusahaan yang bertujuan meningkatkan kinerja karyawan.

Untuk itu pimpinan perusahaan perlu mengawasi setiap perilaku dan tindakan yang dilakukan oleh seluruh karyawan pada saat bekerja. Disiplin kerja didefinisikan sebagai aktivitas mengelola dan mengatur serta merencanakan untuk penerapan standar keberlangsungan perusahaan dalam menjalankan tugasnya. Kegiatan tersebut bertujuan mendorong karyawan untuk mematuhi

semua aturan serta larangan sehingga pelanggaran dapat dikurangi (Sunarsi, 2018:4).

Penulis ingin melakukan penelitian mengenai kompensasi, didiplin kerja, dan motivasi kerja yang diberikan terhadap karyawan PT. Bumi Karsa di Kota Makassar karena hal tersebut memiliki kaitan dengan kinerja karyawan. Jika suatu perusahaan atau organisasi memberikan kompensasi, menetapkan disiplin kerja dan memberikan motivasi kerja maka karyawan akan semangat dalam bekerja menjalankan tugas dan tanggung jawabnya di setiap harinya sehingga target yang dimiliki dapat tercapai oleh masing-masing karyawan. Hal tersebut akan berdampak positif terhadap perusahaan atau organisasi karena akan mencapai tujuan dengan baik dan maksimal dari kinerja karyawan.

PT. Bumi Karsa didirikan di Ujung Pandang pada tanggal 14 februari 1969. Hingga saat ini karya pengabdian PT. Bumi Karsa turut membantu menunjang pembangunan nasional yang tersebar di berbagai pelosok tanah air, khususnya dikawasan Indonesia Timur. Keberhasilan PT. Bumi Karsa dalam berbagai macam proyek kontruksi nasional seperti jalan, jembatan, bendungan, irigasi, Bandar udara, gedung-gedung perkantoran dan fasilitas umum lainnya telah menumbuhkan kepercayaan pemerintah dan masyarakat umum.

Untuk kinerja karyawan dan pemanfaatan sumber daya manusia sangat memiliki peranan penting bagi perusahaan untuk meningkatkan hasil yang maksimal. Saat ini PT. Bumi Karsa memiliki karyawan sebanyak 386 orang. Dalam penelitian ini penulis hanya mengambil populasi sebanyak 184 ditiga devisi dan mengambil sampel sebanyak 63 orang yang akan diteliti. Berdasarkan hasil pengamatan bahwa kinerja karyawan di PT. Bumi Karsa di Kota Makassar masih dinilai rendah. Hal tersebut karena sering dijumpai karyawan di PT. Bumi

Karsa masih sering terlambat masuk kerja dan sering izin, yang menunjukkan bahwa karyawan di PT. Bumi Karsa di Kota Makassar kurang termotivasi untuk giat bekerja karena kurangnya semangat dari dalam diri karyawan itu sendiri. Berikut adalah data keterlambatan karyawan PT. Bumi Karsa di Kota Makassar periode Januari 2022 hingga November 2023.

**Tabel 1.1 Data Keterlambatan Karyawan Di Tiga Devisi PT. Bumi Karsa di Kota Makassar periode Januari - November 2022**

Bulan	Jumlah Karyawan	Karyawan Terlambat
Januari	184	30
Februari	184	28
Maret	184	30
April	184	33
Mei	184	33
Juni	184	35
Juli	184	31
Agustus	184	35
September	184	38
Oktober	184	34
November	184	39
Total		366

Sumber : PT. Bumi Karsa

Dapat dilihat dari tabel 1.1 bahwa jumlah keterlambatan karyawan PT. Bumi Karsa di Kota Makassar di tiga devisi yaitu devisi rekayasa, pengembangan, dan pemasaran, devisi peralatan dan aset, dan devisi keuangan dan akuntansi periode Januari-November 2022. Data diatas membuktikan bahwa kedisiplinan karyawan dalam hal ketepatan waktu sesuai dengan aturan jam mulai kerja tergolong rendah terutama di setiap bulannya dan pada puncaknya november 2022 mencapai 39 karyawan yang terlambat dan perlu adanya pengkajian mengapa karyawan semakin banyak yang terlambat dan tidak tepat waktu. Keterlambatan merupakan salah satu indikator dari ketidakdisiplinan

karyawan dalam hal ketepatan waktu, kurangnya peran motivasi dalam bekerja yang mana menjadi penyemangat karyawan terhadap pekerjaannya, dan tidakpuasan atau ketidaknyamanan karyawan terhadap pekerjaan dan lingkungan kerjanya. Sehingga, perlu adanya pengkajian mengenai puas atau tidaknya pekerja dalam menerima dan melakukan pekerjaannya.

Sedangkan berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh Faisalsya Rosa Halim, Ari Pradhanawati, dan Reni Shinta Dewi : 2014 tentang pengaruh kompensasi, disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan bagian produksi PT. Sai Apparel Industries disimpulkan bahwa kompensasi, disiplin kerja, dan motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Apabila kompensasi yang diberikan perusahaan semakin sesuai dengan perjanjian kerja sama, adanya peningkatan disiplin kerjayang tinggi terhadap peraturan tata tertib perusahaan, serta tingkat pemenuhan kebutuhan motivasi kerja karyawan yang semakin baik, sehingga hal tersebut dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

Sehingga latar belakang permasalahan yang ada di perusahaan PT. Bumi Karsa di Kota Makassar mendorong peneliti yang tertarik pada penelitian terkait masalah kompensasi, didiplin kerja dan motovasi kerja terhadap kinerja karyawan. Disini, peneliti ingin mengetahui bagaimana hubungan antara kompensasi, disiplin kerja dan motivasi kerja dalam hubungannya dengan kinerja karyawan. Maka penelitian ini disusun dengan judul **“Pengaruh Kompensasi, Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bumi Karsa Di Kota Makassar”**.

## 1.2 Rumusan Masalah

Dengan adanya permasalahan yang sudah dibatasi, maka perlu diuraikan dalam bentuk perumusan masalah menjadikan sebuah inti dari penelitian ini. Oleh karena itu, terdapat beberapa rumusan masalah yaitu:

1. Bagaimana pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Bumi Karsa di Kota Makassar?
2. Bagaimana pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Bumi Karsa di Kota Makassar?
3. Bagaimana pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Bumi Karsa di Kota Makassar?
4. Bagaimana pengaruh kompensasi, disiplin kerja, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Bumi Karsa di Kota Makassar?

## 1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah yang tercantum diatas, maka tujuan yang hendak dicapai adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Bumi Karsa di Kota Makassar.
2. Untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Bumi Karsa di Kota Makassar.
3. Untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Bumi Karsa di Kota Makassar.
4. Untuk mengetahui pengaruh kompensasi, disiplin kerja, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Bumi Karsa di Kota Makassar.

## **1.4 Kegunaan Penelitian**

### **1.4.1 Kegunaan Teoritis**

Luaran dari penelitian ini adalah memberikan sumbangsiah terhadap pengembangan Ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia di Indonesia.

### **1.4.2 Kegunaan Praktis**

Hasil dari penelitian ini akan memberikan manfaat khususnya bagi perusahaan PT. Bumi Karsa di Kota Makassar dalam meningkatkan dan mengembangkan kemampuan perusahaan dalam hal kompensasi, disiplin kerja, dan motivasi kerja didalam lingkup perusahaan.

### **1.4.3 Kegunaan Kebijakan**

Penelitian ini akan menjadi bahan referensi bagi penelitian selanjutnya dalam meningkatkan sumber daya manusia perusahaan.

## **1.5 Sistematika Penulisan**

Skripsi disusun berdasarkan sistematika penulisan yang bertujuan untuk memudahkan pembaca memahami suatu penelitian. Berdasarkan buku pedoman penulisan skripsi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin (2012), sistematika penulisan terbagi dalam lima bab, sebagai berikut:

Bab I merupakan pendahuluan, dalam bab pendahuluan ini pada dasarnya memuat latar belakang penelitian, rumusan masalah terkait latar belakang yang telah dijelaskan, tujuan penelitian berdasarkan rumusan masalah penelitian tersebut, kegunaan penelitian, ruang lingkup penelitian, dan sistematika penulisan.

Bab II merupakan tinjauan pustaka, dalam bab ini berisikan tentang landasan teori dari hasil-hasil penelitian yang relevan dengan masalah yang akan diteliti. Bab ini juga menjelaskan terkait kerangka penelitian, penelitian terdahulu, dan rumusan hipotesis penelitian.

Bab III merupakan tinjauan pustaka, dalam bab ini akan mencakup rancangan penelitian, tempat dan waktu, populasi dan sampel, jenis dan sumber data, teknik pengumpulan data, variabel penelitian dan definisi operasional, serta analisis data.

Bab IV merupakan hasil penelitian dan pembahasan, dalam bab ini akan mencakup hasil penelitian dan pembahasan.

Bab V merupakan penutup, dalam bab ini akan mencakup kesimpulan, saran, dan yang terakhir keterbatasan penelitian.



## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

Bab ini memaparkan terkait landasan teori dan definisi yang mendasari penelitian ini. Dalam bab ini dijelaskan mengenai kompensasi, disiplin kerja, motivasi kerja, kinerja karyawan, penelitian terdahulu, dan hipotesis penelitian.

#### **2.1 Landasan Teori**

Landasan teori merupakan bagian dari penelitian yang memuat teori-teori dan hasil penelitian yang berasal dari studi pustaka yang memiliki fungsi sebagai kerangka teori untuk menyelesaikan suatu penelitian. Landasan teori berisi tentang kompensasi, disiplin kerja, motivasi kerja, dan kinerja karyawan.

##### **2.1.1 Kompensasi**

Dengan landasan teori diatas, maka bagian ini akan membahas mengenai landasan teori diantaranya: definisi kompensasi, tujuan pemberian kompensasi, jenis-jenis kompensasi, dan faktor-faktor yang mempengaruhi kompensasi.

###### **2.1.1.1 Definisi Kompensasi**

Permasalahan mengenai kompensasi merupakan hal yang cukup rumit sehingga setiap perusahaan seharusnya memiliki cara sendiri untuk menetapkan kompensasi yang sesuai.

Menurut Siagian (2018:25) Kompensasi diartikan sebagai balasan imbal jasa atas layanan yang didapatkan oleh pegawai, sebagai hasil kontribusi serta

pemikiran atas jasa memajukan dan mengembangkan organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang ditetapkan.

Selanjutnya, menurut Dewi et al. (2018:275) Kompensasi adalah semua jenis gaji penghargaan dengan dua komponen, yaitu pemberian uang secara langsung dan tidak langsung. Secara teori, pemberian balas jasa merupakan hasil produkpenjualan sumber tenaga kerja kepada perusahaan.

Lebih lanjut, menurut Ardianti et al. (2018:17) Kompensasi adalah bentuk pencapaian akan prestasi yang diberikan perusahaan dalam bentuk uang serta produk dan layanan, sehingga karyawan akan merasa dihormati tinggi di tempat kerja. Kondisi ini akan mendorong pekerja untuk memberikan imbal jasa dalam bentukkepatuhan terhadap aturanpekerjaan dan akuntabilitas untuk pencapaian perusahaan.

Sedangkan, menurut Istifadah dan Santoso (2019:260) Kompensasi adalah bentuk yang harus didapatkan sebagai balasan atas pencapaian prestasi karyawan terhadap organisasi. Dengan harapan adanya bonus ini akan mendukung perusahaan untuk pencapaian tujuannya. Jika kompensasi yang diberikan kurang, karyawan cenderung meninggalkan perusahaan.

Berdasarkan pengertian teori para ahli diatas mengenai pengertian kompensasi maka dapat disimpulkan bahwa kompensasi adalah pemberian atas pencapaian jasasebagai pembayaran dari perusahaan terhadap karyawan dalam bentuk penghargaan berupa bentuk *finansial* atau *non finansial*.

#### **2.1.1.2 Tujuan Pemberian Kompensasi**

Dalam pemberian kompensasi terdapat beberapa tujuan yang dapat meningkatkan semangat karyawan dalam bekerja dengan pemberian

kompensasi tersebut. Menurut Veitzhal Rivai (2011) tujuan pemberian kompensasi sebagai berikut :

1. Pemenuhan kebutuhan ekonomi

Karyawan penerima kompensasi berupa upah, gaji atau bentuk lainnya adalah untuk memenuhi kebutuhan hidupnya sehari-hari atau dengan kata lain kebutuhan ekonominya.

2. Meningkatkan produktifitas kerja

Pemberian kompensasi yang baik akan mendorong karyawan bekerja secara produktif.

3. Memajukan organisasi atau perusahaan

Semakin berani suatu organisasi memberikan kompensasi yang tinggi, semakin menunjukkan betapa makin suksesnya organisasi, sebab pemberian kompensasi yang tinggi hanya mungkin apabila pendapatan organisasi atau perusahaan yang digunakan untuk itu makin besar.

4. Menciptakan keseimbangan dan keahlian

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

Sedangkan menurut Hasibuan (2020:121) tujuan pemberian kompensasi antara lain ikatan kerja sama, kepuasan kerja, motivasi, stabilitas karyawan, dan disiplin.

5. Pemenuhan kebutuhan ekonomi

Karyawan penerima kompensasi berupa upah, gaji atau bentuk lainnya adalah untuk memenuhi kebutuhan hidupnya sehari-hari atau dengan kata lain kebutuhan ekonominya.

6. Meningkatkan produktifitas kerja

Pemberian kompensasi yang baik akan mendorong karyawan bekerja secara produktif.

#### 7. Pemenuhan kebutuhan ekonomi

Karyawan penerima kompensasi berupa upah, gaji atau bentuk lainnya adalah untuk memenuhi kebutuhan hidupnya sehari-hari atau dengan kata lain kebutuhan ekonominya.

#### 8. Meningkatkan produktifitas kerja

Pemberian kompensasi yang baik akan mendorong karyawan bekerja secara produktif.

#### 9. Memajukan organisasi atau perusahaan

Semakin berani suatu organisasi memberikan kompensasi yang tinggi, semakin menunjukkan betapa makin suksesnya organisasi, sebab pemberian kompensasi yang tinggi hanya mungkin apabila pendapatan organisasi atau perusahaan yang digunakan untuk itu makin besar.

#### 10. Menciptakan keseimbangan dan keahlian

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

Sedangkan menurut Hasibuan (2020:121) tujuan pemberian kompensasi antara lain ikatan kerja sama, kepuasan kerja, motivasi, stabilitas karyawan, dan disiplin.

##### 1. Ikatan kerja sama

Dengan adanya pemberian kompensasi kepada karyawan dapat menciptakan suatu ikatan kerja sama antara bos dengan karyawan. Dalam hal

ini karyawan harus mengerjakan tugas-tugasnya dengan baik, sedangkan bos atau pengusaha wajib membayarkan kompensasi sesuai dengan yang sudah disepakati.

## 2. Kepuasan kerja

Dengan adanya balas jasa, karyawan akan dapat memenuhi kebutuhan fisiknya, status sosial, dan egoistiknya sehingga memperoleh kepuasan kerja.

## 3. Motivasi

Dengan pemberian balas jasa yang diberikan cukup besar, karyawan akan sangat termotivasi dalam bekerja.

## 4. Stabilitas karyawan

Dengan pemberian kompensasi dengan prinsip adil dan layak, maka stabilitas karyawan akan lebih terjamin.

## 5. Disiplin

Dengan pemberian balas jasa yang cukup besar maka disiplin kerja karyawan akan semakin baik. Para karyawan akan menyadari akan tanggung jawabnya serta menaati peraturan-peraturan yang berlaku.

### **2.1.1.3 Jenis-Jenis Kompensasi**

Dengan melihat pengertian diatas maka adapun jenis-jenis kompensasi menurut Mondy (2008:4-5) terdapat dua jenis kompensasi yaitu sebagai berikut:

1. Kompensasi finansial, terdiri dari dua macam yaitu :
  - a. Kompensasi finansial langsung

Kompensasi finansial langsung ini terdiri dari bayaran yang diterima oleh seseorang dalam bentuk upah, gaji, komisi, dan bonus.

b. Kompensasi finansial tidak langsung

Kompensasi finansial tidak langsung (tunjangan) meliputi seluruh imbalan finansial yang tidak termasuk dalam kompensasi finansial langsung. Kompensasi jenis ini meliputi beragam imbalan yang biasanya diterima secara tidak langsung oleh karyawan seperti :

1. Tunjangan wajib

Terdiri dari jaminan sosial, tunjangan pengangguran, ganti rugi karyawan, cuti keluarga, dan pengobatan.

2. Tunjangan tidak wajib

Terdiri dari bayaran untuk waktu tidak bekerja, perawatan kesehatan, asuransi jiwa, rancangan pensiun, rancangan opsi saham karyawan, tunjangan pengangguran tambahan, layanan karyawan, bayaran premium serta program manfaat.

2. Kompensasi non finansial meliputi kepuasan yang diterima seseorang dari pekerjaan itu sendiri atau dari lingkungan psikologis atau fisik tempat orang itu bekerja. Aspek kompensasi non finansial tersebut mencakup faktor-faktor psikologis dan fisik dalam lingkungan kerja perusahaan. Kompensasi non finansial terdiri dari :

- a. Pekerja yang meliputi variasi keterampilan, identitas tugas, signifikansi tugas, otonomi, dan umpan balik.
- b. Lingkungan kerja yang meliputi kebijakan yang baik, manajer yang berkemampuan, karyawan yang berkompeten, rekan kerja yang menyenangkan, simbol status yang pantas, serta kondisi kerja.

Sedangkan menurut Sopi dan Nafi'ah (2019:39) kompensasi terdiri dari beberapa jenis, yaitu:

1. Kompensasi finansial langsung (*Direct financial compensation*), yaitu:

a. Upah

Pemberian bayaran karyawan dalam bentuk uang yang diperoleh balas jasa atas pencapaian kinerja karyawan terhadap perusahaan.

b. Insentif

Pemberian balas jasa langsung dibagikan kepada karyawan atas kontribusinya bahwa kinerja karyawan melebihi standar waktu operasional perusahaan.

c. THR atau Bonus

Pemberian uang yang tidak termasuk dalam bagian upah pokok karyawan.

2. Kompensasi finansial tidak langsung (*Indirect financial compensation*), yaitu:

a. Pembayaran pada saat karyawan tidak masuk kerja.

b. Program pension yaitu tabungan atas jaminan hari tua.

c. Program jaminan atas keselamatan karyawan.

3. Kompensasi non finansial (*Non financial compensation*), yaitu:

a. Pekerjaan, tanggung jawab, dan tantangan dalam bekerja.

b. Fasilitas dan tempat kerja yang nyaman.

Sedangkan menurut Mangkunegara (2013:85) ada dua jenis kompensasi pegawai yang berbentuk langsung yang merupakan upah dan gaji, bentuk kompensasi yang tidak langsung yang merupakan pelayanan dan keuntungan yaitu:

#### 1. Upah dan gaji.

Upah adalah pembayaran berupa uang untuk pelayanan kerja atau biasanya dibayar kepada pegawai secara per jam, per hari dan per setengah hari. Sedangkan gaji merupakan uang yang dibayar kepada pegawai atas jasa pelayanannya yang diberikan secara bulanan.

#### 2. Tunjangan (Manfaat) dan pelayanan.

Benefit adalah nilai keuangan (moneter) langsung untuk pegawai yang secara cepat dapat ditentukan. Sedangkan pelayanan adalah penilaian keuangan (moneter) langsung untuk pegawai yang tidak dapat secara mudah ditentukan.

Jadi dapat disimpulkan bahwa kompensasi dibagi menjadi tiga jenis yaitu: 1) kompensasi yang langsung berupa upah dan gaji, 2) kompensasi yang tidak langsung seperti kesejahteraan karyawan, THR, dan jaminan kesehatan, dan 3) insentif yang dapat berupa bonus.

Usaha untuk meningkatkan kerja dan semangat karyawan dalam sebuah perusahaan harus menjalani beberapa cara. Perusahaan yang ingin membentuk hubungan yang kuat dan erat terhadap karyawan harus memperhatikan pertimbangan kebutuhan dan menyesuaikan kompensasi terhadap kebutuhan karyawan dalam memperhatikan produktivitasnya bekerja di perusahaan.

#### **2.1.1.4 Faktor-Faktor Yang Dapat Mempengaruhi Kompensasi**

Dengan melihat pengertian diatas, Menurut Retnowati & Widia (2012) tinggi rendahnya kompensasi dipengaruhi oleh banyak faktor, secara garis besar faktor-faktor tersebut terbagi tiga, yaitu faktor internal organisasi, faktor



pribadi karyawan yang bersangkutan, dan faktor eksternal pegawai dan organisasi.

### 1. Faktor Internal Organisasi

Faktor internal organisasi yang mempengaruhi besarnya kompensasi adalah kemampuan membayar organisasi dan serikat pekerja.

#### a. Kemampuan untuk membayar

Kemampuan organisasi untuk melaksanakan kompensasi tergantung pada dana yang terhimpun untuk keperluan tersebut. Terhimpunnya dana tentunya sebagai akibat prestasi-prestasi kerja yang telah ditunjukkan oleh karyawan makin besar prestasi kerja maka makin besar pula keuntungan organisasi, besarnya keuntungan perusahaan akan memperbesar himpunan dana untuk kompensasi, maka pelaksanaan kompensasi akan makin baik, begitu pula sebaliknya.

#### b. Serikat pekerja

Para pekerja yang bergabung dalam serikat pekerja juga dapat mempengaruhi pelaksanaan atau penetapan kompensasi dalam suatu perusahaan. Serikat pekerja dapat menjadi simbol kekuatan dalam menentukan perbaikan nasib. Jika kedudukan serikat pekerja kuat maka kedudukan pihak karyawan juga akan kuat dalam menentukan kebijaksanaan kompensasi, begitu pula sebaliknya.

### 2. Faktor Karyawan

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

a. Produktivitas kerja

Jika gaji yang diberikan berdasarkan produktivitas, maka bagi karyawan yang berprestasi semakin meningkat pula upah atau gaji yang diberikan oleh organisasi. Produktivitas kerja dipengaruhi oleh prestasi kerja. Prestasi kerja merupakan faktor yang diperhitungkan dalam penetapan kompensasi.

b. Posisi dan jabatan

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

c. Pendidikan dan pengalaman

Karyawan yang lebih berpengalaman dan berpendidikan lebih tinggi akan mendapatkan kompensasi yang lebih besar dari pegawai yang kurang berpengalaman dan lebih rendah tingkat pendidikannya. Pertimbangan faktor ini merupakan wujud penghargaan organisasi pada keprofesionalan seseorang. Pertimbangan ini juga dapat memacu karyawan untuk meningkatkan pengetahuannya.

d. Jenis dan sifat pekerjaannya

Besarnya kompensasi karyawan yang bekerja di lapangan berbeda dengan pekerjaan yang berada dalam ruangan. Begitu pula halnya pekerjaan manajemen berbeda dengan pekerjaan teknis. Pemberian kompensasi yang berbeda ini selain karena pertimbangan profesionalisme

karyawan juga karena besarnya resiko dan tanggung jawab yang dibebankan oleh karyawan yang bersangkutan.

### 3. Faktor Eksternal

Faktor eksternal karyawan dan organisasi yang mempengaruhi besarnya konsentrasi adalah sebagai berikut:

#### a. Penawaran dan permintaan terhadap tenaga kerja

Berprinsip pada hukum ekonomi pasar bebas kondisi dimana penawaran tenaga kerja lebih dari permintaan akan menyebabkan rendahnya kompensasi yang diberikan, begitu pula sebaliknya. Besarnya nilai kompensasi yang ditawarkan suatu organisasi merupakan daya tarik calon karyawan untuk memasuki organisasi tersebut. Namun dalam keadaan dimana jumlah tenaga kerja lebih besar dari lapangan kerja yang tersedia.

#### b. Biaya hidup

Besarnya kompensasi terutama upah atau gaji harus disesuaikan dengan besarnya biaya hidup. Yang dimaksud biaya hidup disini adalah biaya hidup minimal. Paling tidak kompensasi yang diberikan harus sama dengan biaya hidup minimal.

#### c. Pemerintah

Peran pemerintah dalam kaitannya dengan kompensasi adalah pemerintah menetapkan tingkat minimum untuk setiap daerah kerja yang telah disesuaikan dengan biaya hidup yang ada dan organisasi harus memenuhi program dari pemerintah tersebut.

#### d. Kondisi perekonomian nasional

Kompensasi yang diterima oleh karyawan di negara-negara maju jauh lebih besar dari yang diterima negara-negara berkembang. Besarnya

rata-rata kompensasi yang diberikan oleh organisasi-organisasi dalam suatu negara mencerminkan kondisi perekonomian negara tersebut dan penghargaan negara terhadap sumber daya manusianya.

## **2.1.2 Disiplin Kerja**

Dengan landasan teori diatas, maka bagian ini akan membahas mengenai landasan teori diantaranya: definisi disiplin kerja, bentuk-bentuk disiplin kerja, faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja, strategi untuk meningkatkan disiplin kerja, dan indikator disiplin kerja.

### **2.1.2.1 Definisi Disiplin Kerja**

Disiplin kerja merupakan suatu sikap dan perilaku yang menunjukkan ketaatan, kepatuhan, kesetiaan, ketertiban pada peraturan perusahaan atau organisasi dan norma-norma sosial yang menegakkan disiplin kerja sangat penting bagi perusahaan, adanya disiplin kerja menjamin terpeliharanya tata tertib dan kelancaranm pelaksanaan kerja perusahaan, sehingga memperoleh hasil yang optimal.

Menurut Tanjung dan Zulhardi (2018:204) Disiplin kerja merupakan sarana untuk memotivasi karyawan agar pekerjaan karyawan dapat berjalan lancar, sehingga diperlukan disiplin karyawan. Disiplin kerja untuk setiap karyawan dapat menaikkan presentase kinerja untuk pencapaian tujuan perusahaan.

Selanjutnya, menurut Sunarsi (2018:4) Disiplin kerja didefinisikan sebagai aktivitas mengelola dan mengatur serta merencanakan untuk penerapan standar keberlangsungan perusahaan dalam menjalankan

tugasnya. Kegiatan tersebut bertujuan mendorong karyawan untuk mematuhi semua aturan serta larangan sehingga pelanggaran dapat dikurangi.

Lebih lanjut, menurut Prasetyo dan Marlina (2019:24) Disiplin kerja sebagai perilaku pegawai dalam mentaati aturan perusahaan yang ada, serta memungkinkan karyawan dengan sendiri sukarela beradaptasi dengan aturan dan peraturan perusahaan atas pencapaian tujuan perusahaan.

Sedangkan, menurut Shinta dan Siagian (2020:340) Disiplin kerja didefinisikan sebagai alat yang dipakai semua atasan sebagai harapan berkomunikasi dengan pegawainya sedemikian rupa sehingga bersedia mengubah sikap untuk menaikkan tanggung jawab dan kemauan untuk mematuhi aturan dan standar dasar yang ada.

Berdasarkan pengertian para ahli diatas, maka dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja merupakan sikap menghargai serta mematuhi seluruh aturan baik tertulis ataupun lisan serta dapat memberikan sanksi serta tidak menghindarinya saat tidak mampu menjalankan tugas maupun tanggung jawabnya.

### **2.1.2.2 Bentuk-Bentuk Disiplin Kerja**

Berdasarkan pengertian disiplin kerja diatas, maka terdapat beberapa bentuk disiplin kerja yaitu Menurut Mangkunegara (2013:129), ada dua bentuk disiplin kerja, yaitu antara lain :

#### **1. Disiplin preventif**

Merupakan suatu upaya untuk menggerakkan karyawan mengikuti dan mematuhi pedoman kerja, aturan-aturan yang telah digariskan perusahaan. Tujuannya adalah untuk menggerakkan karyawan untuk disiplin diri. Melalui cara preventif ini karyawan dapat memelihara dirinya terhadap peraturan-

peraturan perusahaan. Jika sistem organisasi baik, maka diharapkan akan lebih mudah menggerakkan disiplin kerja.

## 2. Disiplin korektif

Merupakan suatu upaya untuk menggerakkan karyawan dalam menyetujui suatu peraturan dan mengarahkan untuk tetap mematuhi peraturan sesuai dengan pedoman yang berlaku pada perusahaan. Ada pendapat disiplin korektif memerlukan perhatian proses yang seharusnya, yang berarti bahwa prosedur yang menunjukkan karyawan yang bersangkutan benar-benar terlibat.

Sedangkan menurut Nazir (2019:156) terdapat dua bentuk disiplin kerja, sebagai berikut:

### 1. Disiplin *preventive*

Disiplin *preventive* diartikan sebagai cara untuk memerintah pegawai dengan tujuan ikut serta patuh terhadap standar operasional pekerjaan yang digunakan.

### 2. Disiplin *corrective*

Disiplin *corrective* adalah cara untuk mengarahkan dan membimbing mereka untuk mentaati aturan sesuai atas peraturan yang ada dalam organisasi.

#### **2.1.2.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Disiplin Kerja**

Disiplin kerja dapat terlaksana melalui beberapa faktor pendukung. Menurut Singodimedjo dalam Sustrisno (2011:89) membedakan disiplin kerja sebagai faktor pendukung yang penting, diantaranya:

1. Besar kecilnya pemberian kompensasi yaitu dapat mempengaruhi tegaknya disiplin. Para karyawan akan mematuhi segala peraturan yang berlaku, bila ia menerima kompensasi yang memadai
2. Ada tidaknya keteladanan pemimpin dalam perusahaan. Keteladanan pemimpin sangat penting sekali, karena dalam lingkungan perusahaan, semua karyawan akan selalu memperhatikan bagaimana pimpinan dapat menegakkan disiplin.
3. Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan yaitu disiplin, tidak mungkin ditegakkan bila peraturan yang dibuat hanya berdasarkan intruksi lisan yang dapat berubah-ubah sesuai dengan kondisi dan situasi.
4. Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan yaitu bila ada seorang karyawan yang melanggar disiplin, maka perlu ada keberanian pimpinan untuk mengambil tindakan yang sesuai dengan tingkat pelanggaran yang dibuatnya.
5. Ada tidaknya pengawasan pimpinan yaitu kegiatan yang dilakukan perusahaan perlu ada pengawasan, yang akan mengarahkan para karyawan agar dapat melaksanakan pekerjaan dengan tepat dan sesuai dengan yang telah ditetapkan.
6. Ada tidaknya perhatian kepada para karyawan yaitu seorang karyawan tidak hanya puas dengan penerimaaah kompensasi yang tinggi, pekerjaan yang menantang, tetapi juga mereka masih membutuhkan perhatian yang besar dari pimpinannya sendiri.
7. Diciptakan yang mendukung tegaknya disiplin, misalnya saling menghormati, melontarkan pujian, sering mengikutsertakan karyawan dalam pertemuan-pertemuan.

#### **2.1.2.4 Strategi Untuk Meningkatkan Disiplin Kerja**

Setiap membuat kebijakan harus ditulis dengan jelas dan dipahami oleh karyawan. Ini mencakup aturan dan contoh beberapa perilaku yang mungkin mengarah pada tindakan disipliner. Mencantumkan langkah-langkah dan tindakan yang diambil perusahaan perlu ketika ada pelanggaran atau kesalahan. Menurut Hasibuna (2016) strategi untuk meningkatkan disiplin kerja, antara lain:

##### **1. Menyelidiki pelanggaran**

Semua klaim pelanggaran atau kesalahan harus diselidiki secara menyeluruh. Kita perlu melakukan investigasi secara cepat, adil, dan menyeluruh untuk memastikan penyedia atau perwakilan SDM memiliki fakta yang valid.

Sifat masalah dan pelanggaran kebijakan harus didiskusikan. Atasan dan karyawan dapat membuat langkah-langkah untuk menyelesaikan masalah dan meningkatkan kinerja karyawan

##### **2. Peringatan tertulis**

Ketika terjadi permasalahan terulang, maka perlu memberikan peringatan tertulis setelah peringatan lisan. Dokumen tersebut sebagai bukti jelas yang menyatakan pelanggaran dan konsekuensi dari pelanggaran berulang oleh seorang karyawan. Dalam hal ini, mintalah karyawan untuk menandatangani peringatan tertulis yang akan menunjukkan bahwa mereka telah diberitahu tentang masalah perilaku mereka.

##### **3. Berikan penghargaan dan sanksi seimbang**

Meningkatkan kedisiplinan karyawan dengan memberlakukan aturan yang mengikat. Peraturan akan berjalan dengan seimbang dan lebih baik jika



perusahaan menerapkan penghargaan dan sanksi yang seimbang untuk karyawan. Berikan *reward* kepada karyawan yang senantiasa mematuhi peraturan dengan baik. Dan sebaliknya, terapkan hukuman yang tepat jika karyawan melanggar peraturan yang telah dibuat.

#### 4. Pengawasan dan evaluasi kinerja karyawan

Pengawasan dan evaluasi kerja sangat perlu dilakukan secara rutin. Bagaimana perusahaan bisa tahu tingkat kedisiplinan karyawan jika perusahaan tidak pernah melakukan pengawasan secara insentif terhadap kinerja mereka. Tujuan diadakan evaluasi kerja karyawan adalah untuk melihat bagian sisi mana saja yang perlu diperbaiki dari masing-masing karyawan.

Salah satu tolak ukur kedisiplinan karyawan dapat diketahui dari laporan kehadiran mereka dan poin pentingnya adalah dilakukan secara rutin dan konsisten.

#### 5. Pemutusan hubungan kerja

Pemberhentian karyawan yang melakukan pelanggaran berat menjadi langkah terakhir. Setiap keputusan untuk mengakhiri harus disetujui oleh HR dan manajer tingkat atas. Beberapa perusahaan memutuskan bahwa persetujuan akhir harus datang dari CEO.

### **2.1.2.5 Indikator Disiplin Kerja**

Indikator-indikator yang mempengaruhi disiplin kerja menurut Simamora dalam Sari (2013:746) adalah sebagai berikut:

#### 1. Kepatuhan pada peraturan

Kepatuhan peraturan ini merupakan tingkat disiplin pegawai. Peraturan maupun tata tertib yang tertulis dan tidak tertulis dibuat agar tujuan organisasi dapat dicapai dengan baik, untuk itu dibutuhkan sikap setiap dari pegawai terhadap peraturan yang telah ditetapkan tersebut. Kesetiaan disini berarti

sikap taat dan patuh pada peraturan kantor atau dalam menjalani peraturan bersama dan tata tertib yang telah ditetapkan. Mampu bekerja sama atau kerja tim demi tercapainya sebuah tujuan yang diinginkan oleh kantor. Serta bersedia menjalankan perintah yang ditetapkan oleh kantor.

## 2. Efektif dalam bekerja

Efektif kerja dalam organisasi merupakan usaha untuk mencapai prestasi yang maksimal dengan menggunakan sumber daya yang tersedia dalam waktu yang relatif singkat tanpa menunggu keseimbangan tujuan, alat dan tenaga serta waktu. Penyelesaian pekerjaan tepat pada waktu yang ditentukan, artinya apabila pelaksanaan tugas dinilai baik atau tidak adalah sangat tergantung bila mana tugas tersebut diselesaikan.

## 3. Ketepatan waktu yang ketat

Absensi merupakan indikator dasar kedisiplinan dan regulasi, dan pegawai yang kurang disiplin biasanya terbiasa terlambat masuk kerja. Bentuk disiplin kehadiran dalam suatu organisasi dapat diukur dengan ketepatan waktu kehadiran, penggunaan waktu istirahat yang wajar, tidak adanya keterlambatan jam kerja, dan jumlah ketidakhadiran pada waktu tertentu.

## 4. Penyelesaian pekerjaan tepat waktu

Penyelesaian pekerjaan tepat waktu diharapkan dari semua karyawan dan hanya dapat dicapai jika waktu dikelola secara efisien. Hal ini perlu dilakukan oleh karyawan agar dapat mencapai tujuan kantornya.

## 5. Kehadiran tepat waktu

Kehadiran menjadi indikator yang mendasar untuk mengatur disiplin dan biasanya pegawai memiliki disiplin rendah terbiasa untuk terlambat dalam bekerja. Bentuk disiplin dari kehadiran dalam organisasi dapat diukur melalui

ketepatan waktu hadir, pemanfaatan waktu istirahat dengan tepat, tidak mengulur-ulur waktu kerja, dan jumlah absen dalam waktu tertentu.

#### 6. Menyelesaikan pekerjaan tepat waktu

Menyelesaikan pekerjaan tepat waktu adalah sesuatu yang diharapkan dari semua pegawai, yang hanya dapat dicapai jika waktu dikelola secara efisien. Hal ini perlu ditetapkan oleh pegawai agar tujuan suatu kantor tersebut dapat tercapai.

### **2.1.3 Motivasi Kerja**

Dengan landasan teori diatas, maka bagian ini akan membahas mengenai landasan teori diantaranya: definisi motivasi kerja, tujuan motivasi kerja, teori-teori motivasi, dan pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.

#### **2.1.3.1 Definisi Motivasi**

Motivasi sangat penting bagi peningkatan produktifitas kerja melalui mempengaruhi perilaku manusia untuk dapat meningkatkan kualitas kerja yang lebih tinggi lagi. Pengertian motivasi tercermin bahwa orang yang meningkatkan kebutuhan-kebutuhan yang membuat orang bersemangat dan akan termotivasi untuk memenuhi dorongan diri sendiri, sehingga melakukan tindakan maupun cara-cara tertentu untuk membawa kearah tujuan yang optimal.

Menurut Budi Santoso (2017:255) Motivasi merupakan sasuat yang dapat meningkatkan semangat kerja atau penyemangat pekerjaan. Motivasi sebagai keinginan untuk mencapai tujuan perusahaan secara optimal, yang dibentuk untuk memenuhi kebutuhan pribadi lainnya.

Selanjutnya, menurut Siagian (2018:5) Motivasi diartikan penyedia daya dorong yang bertujuan membangkitkan antusias dalam bekerja, dengan harapan dapat bisa diajak kerja sama, menyelesaikan tugas dengan sungguh-sungguh, serta diselaraskan dalam seluruh upaya mereka untuk mencapai kepuasan di tempat kerja.

Lebih lanjut, menurut Indriansyah (2019:24) Motivasi diartikan sebagai proses langkah pertama bagi seseorang untuk mengambil tindakan karena keterbatasan fisik dan psikologis atau dengan pemahaman lainnya yang diberikan untuk mencapai tujuan tersebut.

Sedangkan, menurut Alam (2019:174) Motivasi adalah sebuah rangkaian perilaku serta penilaian dalam membuat seseorang berusaha menggapai sesuatu yang special sesuai dengan pemikirannya. Penilaian dan perilaku itu dapat mendorong kekuatan untuk bertindak dalam pencapaian tujuan.

Dari beberapa pendapat teori para ahli diatas, maka dapat disimpulkan bahwa motivasi diartikan sebagai kekuatan dorongan yang mampu memberikan semangat untuk bekerja dengan baik dalam pencapaian tujuan perusahaan.

#### **2.1.3.2 Tujuan Motivasi Kerja**

Dari pengertian diatas tentang kekuatan dan dorongan yang mampu memberikan perubahan bagi karyawan sehingga terdapat beberapa tujuan dari motivasi itu sendiri. Menurut Hasyim et al (2020) tujuan dari motivasi kerja sebagai berikut:

1. Untuk mengubah perilaku karyawan sesuai dengan keinginan perusahaan.  
Pemberian motivasi kepada karyawan itu harus memperhatikan segala kelebihan, keterbatasan, dan kekurangan-kekurangannya. Pemberian

motivasi harus tepat sasaran sehingga diharapkan para pegawai tersebut bukan hanya asal mau bekerja.

2. Meningkatkan gairah dan semangat kerja. Kondisi mental dan psikis pegawai sangatlah berpengaruh terhadap produktivitas kerja. Mental pegawai yang labil karena disebabkan oleh berbagai persoalan yang dialaminya akan berpengaruh negatif terhadap kinerjanya.
3. Meningkatkan disiplin kerja. Pemimpin organisasi sebelum memberikan motivasi kepada para karyawannya hendaklah terlebih dahulu memahami apa yang menjadi motif pegawai tersebut sehingga mereka mau bekerja dengan baik.
4. Meningkatkan prestasi kerja. Seorang pemimpin harus terus mencoba mendorong bawahannya untuk memiliki prestasi yang lebih baik. Prestasi yang dicapai bukan hanya sekedar memotivasi pegawai tetapi juga dapat menguntungkan organisasi.
5. Meningkatkan rasa tanggung jawab. Para pegawai yang bekerja dalam suatu organisasi atau perusahaan pada suatu waktu ingin dipercaya memegang suatu tanggung jawab yang besar.
6. Meningkatkan produktivitas dan efisiensi. Tidak ada pegawai yang senang bekerja di tempat yang membosankan, meresahkan, serta membahayakan kondisi jiwa mereka.
7. Menumbuhkan loyalitas karyawan pada perusahaan. Motivasi merupakan modal utama timbulnya loyalitas pegawai terhadap organisasi atau perusahaan.

### **2.1.3.3 Teori-Teori Motivasi**

Menurut Tri Andjarwati (2015:45-54) dalam Jurnal Ilmu Ekonomi dan Manajemen tentang beberapa teori motivasi, sebagai berikut:

## 1. Teori Hirarki Kebutuhan Maslow

Abraham Maslow menyakini bahwa pada dasarnya manusia itu baik dan menunjukkan bahwa individu memiliki dorongan yang tumbuh secara terus menerus yang memiliki potensi besar. Sistem hirarki kebutuhan meliputi lima kategori motif yang disusun dari kebutuhan yang paling rendah yang harus dipenuhi terlebih dahulu sebelum memenuhi kebutuhan yang lebih tinggi (Wallace, Goldstein dan Nathan, 2007:277). Kelima tingkatan kebutuhan sebagaimana diuraikan oleh Hamner dan Organ, 2005:138 ditunjukkan dalam tingkatan kebutuhan berikut:

- a. Kebutuhan Fisiologis : Makanan, air, seks, dan tempat perlindungan.
- b. Kebutuhan Rasa aman : Perlindungan terhadap bahaya, ancaman, dan jaminan keamanan.
- c. Kebutuhan Sosial : Memberi dan menerima cinta, persahabatan, kasih sayang, harta milik, pergaulan, dan dukungan.
- d. Kebutuhan Harga Diri : Kebutuhan akan prestasi, kecukupan, kekuasaan, dan kebebasan. Contohnya status, pengakuan, penghargaan, dan martabat.
- e. Kebutuhan Aktualisasi Diri : Kebutuhan untuk menyadari kemampuan seseorang untuk kelanjutan pengembangan diri dan keinginan untuk menjadi lebih dan mampu untuk menjadi orang

## 2. Teori Motivasi Higiene Herzberg

Teori motivasi higiene yang dikemukakan Herzberg sering disebut sebagai teori dua faktor dan dipusatkan pada sumber-sumber motivasi yang berkaitan dengan penyelesaian kerja. Herzberg menyimpulkan bahwa kepuasan dan ketidakpuasan kerja merupakan hasil dari dua faktor yang berbeda

(Herzberg, Mounsnier dan Snyderman, 2005:59) yang memotivasi (pemuas) dan Faktor higiene (ketidakpuasan) masing-masing, sebagai berikut:

- a. Pemuas : Presentasi, penghargaan, pekerjaan itu sendiri, tanggung jawab, kenaikan pangkat, dan perkembangan.
- b. Ketidakpuasan : Kebijakan perusahaan, pengawasan, kondisi kerja, hubungan dengan orang lain, gaji, status, keamanan kerja, dan kehidupan pribadi.

### 3. Teori McClelland tentang Kebutuhan akan Pencapaian

McClelland menyampaikan teori motivasi yang sangat erat berhubungan dengan konsep pembelajaran. Teori tersebut menyatakan ketika seseorang mempunyai kebutuhan yang kuat, dampaknya adalah memotivasi seseorang untuk menggunakan perilaku yang mengarah pada pemenuhan kebutuhan untuk kepuasan. Inti dari teori ini adalah bahwa kebutuhan dipelajari melalui adaptasi dengan lingkungan seseorang karena kebutuhan dipelajari, perilaku yang diberikan cenderung terjadi pada prekuensi yang lebih tinggi (Gibson, Ivancevich dan Donnely, 2007:111).

Sedangkan menurut pendapat Yulianto Kadji (2012) dalam jurnal Inovasi, mengemukakan beberapa teori motivasi, diantaranya:

#### 1. Teori Hierarki Kebutuhan

Maslow menghipotesiskan bahwa dalam diri semua manusia ada lima jenjang kebutuhan, sebagai berikut:

- a. Psikologis : Rasa lapar, haus, perlindungan (pakaian dan perumahan), seks, dan kebutuhan jasmani lain.
- b. Keamanan : Keselamatan dan perlindungan terhadap kerugian fisik dan emosional.

- c. Sosial : Mencakup kasih sayang, rasa dimiliki, diterima baik, dan persahabatan.
- d. Penghargaan : mencakup rasa hormat internal seperti status, pengakuan, dan perhatian.
- e. Aktualisasi Diri : Dorongan untuk menjadi apa yang ia mampu yang mencakup pertumbuhan, mencapai potensialnya, dan pemenuhan diri.

## 2. Teori X dan Teori Y

Douglas McGregor (dalam Stephen Robbins, 2003:310) mengemukakan dua pandangan yang jelas berbeda mengenai manusia : pada dasarnya satu negative yang ditandai sebagai Teori X, dan yang lain positif, yang ditandai dengan Teori Y. setelah memandang cara para manajer mengenai karyawan, McGregor menyimpulkan bahwa pandangan seseorang manajer, mengenai kodrat manusia didasarkan pada suatu pengelompokkan pengandaian tertentu dan bahwa manajer cenderung mencetak perilakunya terhadap bawahannya.

Menurut Teori X, empat pengandaian yang dipegang para manajer adalah sebagai berikut:

- a. Karyawan secara inheren (tertanam dalam dirinya) tidak menyukai kerja dan bilamana dimungkinkan, akan mencoba menghindarinya.
- b. Kerena karyawan tidak menyukai kerja, mereka harus dipaksa, diawasi, atau diancam dengan hukuman untuk mencapai tujuan.
- c. Karyawan akan menghindari tanggung jawab dan mencari pengarahan formal bilamana dimungkinkan.
- d. Kebanyakan karyawan menaruh keamanan di atas semua faktor lain yang dikaitkan dengan kerja dan akan menunjukkan sedikit saja ambisi.



Kontras dengan pandangan negatif ini mengenai kodrat manusia, McGregor mendaftar empat pengandaian positif, yang disebutnya Teori Y, antara lain:

- a. Karyawan dapat memandang kerja sama wajarnya seperti istirahat atau bermain.
- b. Orang-orang akan menjalankan pengarahan diri dan pengawasan diri jika mereka komitmen pada sasaran.
- c. Rata-rata orang dapat belajar untuk menerima, bahkan mengusahakan, dan tanggung jawab.
- d. Kemampuan untuk mengambil keputusan inovatif (pembaruan) tersebar meluas dalam populasi dan tidak hanya milik dari mereka yang berada dalam posisi manajemen.

### 3. Teori Dua Faktor

Teori dua faktor (kadang-kadang disebut juga teori motivasi-higiene) dikemukakan oleh psikolog Frederick Herzberg. Dalam keyakinannya bahwa hubungan seseorang individu dengan pekerjaannya merupakan suatu hubungan dasar dan bahwa sikapnya terhadap kerja dapat sangat menentukan sukses atau kegagalan individu itu, Herzberg mengemukakan (Arep, dkk, 2004:28) bahwa kepuasan manusia terdiri dari dua hal, yaitu puas dan tidak puas.

Selanjutnya Pittsburg (Arep, dkk 2004:28) melakukan studi yang demikian melahirkan teori dua faktor, dalam teori ini terdapat beberapa faktor yang menimbulkan ketidakpuasan dikalangan karyawan : kebijakan dan administrasi perusahaan, pengawasan, hubungan dengan pengawas, kondisi kerja, gaji, hubungan dengan rekan kerja, kehidupan pribadi, hubungan dengan bawahan, status dan keamanan. Sementara faktor yang sering memberikan

kepuasan kepada karyawan, yaitu : tercapainya tujuan, pengakuan, pekerjaan itu sendiri, pertanggungjawaban, peningkatan dan pengembangan. Oleh karena itu, untuk meningkatkan motivasi manajer harus proaktif menghilangkan rasa ketidakpuasan.

#### **2.1.3.4 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Secara singkat bahwa motivasi dapat diartikan sebagai bagian integral dari jalinan kerja dalam rangka proses pembinaan, pengembangan, dan pengarahan sumber daya manusia dalam suatu organisasi. Motivasi kerja dapat memberi energi yang menggerakkan segala potensi yang ada, menciptakan keinginan yang tinggi dan luhur serta meningkatkan kebersamaan. Masing-masing pihak bekerja menurut aturan atau ukuran yang ditetapkan dengan saling menghormati, saling membutuhkan, saling mengerti dan menghargai hak dan kewajiban masing-masing dalam totalitas proses kerja operasional (Suwanto, 2019).

Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang-orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika. Keberhasilan penentuan pencapaian tugas terhadap individu akan dapat mengarahkan penetapan kinerja organisasi. Tidak mudah mempersiapkan dan melaksanakan pengukuran yang dapat memberikan hasil yang optimal, mengingat banyak hal yang diperlukan dan dipersiapkan dengan teliti (Patra Peratiwi & Saputra, 2020).

Motivasi pada dasarnya adalah proses untuk mencoba mempengaruhi seseorang agar melakukan yang kita inginkan, dengan demikian motivasi adalah sesuatu yang menimbulkan dorongan atau semangat kerja. Pengaruh

motivasi terhadap kinerja pada dasarnya dapat diungkapkan bahwa kinerja adalah hasil dari pengaruh motivasi, kemampuan dan peluang. Rendahnya motivasi kerja akan menyebabkan timbulnya kinerja yang rendah. Kinerja karyawan yang rendah tidaklah mungkin mencapai hasil yang baik apabila tidak ada motivasi, karena motivasi itu sendiri merupakan suatu kebutuhan dalam usaha untuk mencapai tujuan perusahaan. Sedangkan bagi karyawan memiliki motivasi kerja tinggi membuat dirinya merasa senang dan memperoleh kepuasan tersendiri dalam pekerjaannya, seseorang karyawan akan lebih berusaha untuk mendapatkan hasil yang maksimal dengan semangatnya yang tinggi, serta selalu berusaha mengembangkan tugas dan dirinya. Intinya jika motivasi kerja rendah maka kinerja rendah pula meskipun kemampuannya ada dan baik, serta peluangnya pun tersedia (Indiwo, 2017).

#### **2.1.4 Kinerja Karyawan**

Dengan landasan teori diatas, maka bagian ini akan membahas mengenai landasan teori diantaranya: definisi kinerja, penilaian kinerja, manajemen kinerja, faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja, tujuan kinerja karyawan, metode-metode penilain kinerja, dan indikator kinerja karyawan.

##### **2.1.4.1 Definisi Kinerja, Penilaian Kinerja, dan Manajemen Kinerja**

Kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan untuk menyelesaikan tugas-tugas atau pekerjaan. Seseorang sepatutnya memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Kesediaan dan keterampilan seseorang tidaklah cukup efektif untuk mengerjakan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya.

Menurut Abdul, Zati dan Mariana (2018:41) Kinerja adalah kesuksesan atas pencapaian yang ditunjukkan oleh seseorang setelah memenuhi tugas dan kewajiban mereka dalam bekerja.

Selanjutnya, menurut Siagian (2018:26) Kinerja adalah pendataan terhadap pencapaian tugas dari pekerjaan maupun operasi yang diberikan pada masa mendatang dan juga tingkat pencapaian dalam menjalankan misidan keahlian dalam pencapaian tujuan perusahaan.

Lebih lanjut, menurut Istifadah dan Santoso (2019:260) Kinerja adalah produk dari sebuah proses kerja regular yang dilakukan oleh semua pekerja dengan jadwal yang ditentukan untuk menghasilkan hasil yang sukses dan mencapai tujuan perusahaan.

Sedangkan, menurut Shofwani dan Hariyadi (2019:53) Kinerja merupakan pencapaian tujuan perusahaan yang dapat berupa hasil yang terukur atau kualitas, inovasi, efisiensi, keandalan, atau hal-hal lain yang dibutuhkan perusahaan.

Berdasarkan pendapat pengertian dari para ahli diatas, maka disimpulkan berupa kinerja karyawan dapat diartikan sebagai pengukuran pencapaian atas usaha karyawan dalam melaksanakan tanggung jawab atau tugas yang dikerjakan.

Adapun pengertian dari penilaian kinerja (performance assessment) menurut Rivai dan Basri (2015) adalah kajian sistematis tentang kondisi kerja karyawan yang dilaksanakan secara formal yang dikaitkan dengan standar kerja yang telah ditentukan oleh perusahaan.

Sedangkan, manajemen kinerja (performance management) menurut Michael Armsrong (2004) mengemukakan bahwa manajemen kinerja adalah pendekatan strategis dan terpadu untuk menyampaikan sukses berkelanjutan

pada organisasi dengan memperbaiki kinerja karyawan yang bekerja didalamnya serta dengan mengembangkan kemampuan tim dan kontributor individu.

#### **2.1.4.2 Penilaian Kinerja Karyawan**

Perusahaan sebagai suatu organisasi mempunyai tujuan yakni memperoleh keuntungan. Salah satu cara untuk melihat kemajuan suatu kinerja organisasi maupun perusahaan dengan melakukan penilaian kerja pada organisasi maupun perusahaan tersebut. Sistem penilaian dipergunakan metode yang dianggap paling sesuai dengan bentuk dari organisasi tersebut, sebab kesalahan penggunaan metode akan penilaian yang dilakukan tidak mampu memberi jawaban dari apa yang dimaksud.

Penilaian kinerja adalah suatu penilaian yang dilakukan kepada pihak manajemen perusahaan baik para pegawai maupun manajer yang selama ini melakukan pekerjaannya. Benerdin dan Russel dalam (Sustrisno, 2010) mengajukan enam kinerja primer yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja yaitu:

a. **Kualitas**

Merupakan tingkat sejauh mana proses atau hasil pelaksanaan kegiatan mendekati kesempurnaan atau mendekati tujuan yang diharapkan.

b. **Kuantitas**

Merupakan jumlah yang dihasilkan, misalnya jumlah rupiah, unit, dan siklus kegiatan yang dilakukan.

c. Batas Waktu

Merupakan sejauh mana suatu kegiatan diselesaikan pada waktu yang dikehendaki, dengan memperhatikan koordinasi *output* lain serta waktu yang tersedia untuk kegiatan orang lain.

d. Efektivitas Sumber Daya

Merupakan tingkat sejauh mana penggunaan sumber daya organisasi (manusia, keuangan, teknologi, dan material) dimaksimalkan untuk mencapai hasil tertinggi atau pengurangan kerugian dari setiap unit penggunaan sumber daya.

e. Kebutuhan Pengawasan

Merupakan tingkat sejauh mana seorang pekerja dapat melaksanakan suatu fungsi pekerjaan tanpa memerlukan pengawasan seorang supervisor untuk mencegah tindakan yang kurang diinginkan.

f. Integrasi Pribadi

Merupakan tingkat sejauh mana pegawai memelihara harga diri, nama baik, dan kerja sama diantara rekan kerja dan bawahan.

#### **2.1.4.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja**

Faktor-faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja merupakan suatu hal yang penting bagi perusahaan untuk mencapai tujuan yang ingin diraih. Menurut Muchdarsyah Sinungan (2017), bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja dapat dilihat dari manusianya yang meliputi:

1. Faktor personal atau individu, meliputi : pengetahuan, keterampilan (*skill*), kemampuan kepercayaan diri, motivasi dan komitmen yang dimiliki oleh setiap individu.
2. Faktor kepemimpinan, meliputi : kualitas dalam memberikan dorongan, semangat, arahan dan dukungan yang diberikan manajer dan team leader.

3. Faktor tim, meliputi : kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan dalam satu tim, kepercayaan terhadap sesama anggota tim dan kekompakan.
4. Faktor sistem, meliputi : sistem kerja, fasilitas kerja, atau infrastruktur yang diberikan oleh organisasi, proses organisasi, dan kultur kinerja dalam organisasi.
5. Faktor kontekstual (situasional), meliputi : tekanan dan perubahan lingkungan eksternal dan internal.

Kemudian Hasibuan (2017), mengembangkan kinerja adalah suatu usaha meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan atau jabatan dengan tujuan untuk meningkatkan keterampilan teknis melaksanakan pekerjaan karyawan.

#### **2.1.4.4 Tujuan Penilaian Kinerja Karyawan**

Penilaian kinerja merupakan salah satu fungsi dari manajemen sumber daya manusia, maka sudah seharusnya untuk dijalankan dengan sebaik-baiknya. Tanpa penilaian kinerja tentu pihak manajemen akan sulit untuk menentukan, misalnya berupa gaji atau bonus bahkan kesejahteraan lain yang pantas diberikan kepada karyawan. Oleh karena itu penilaian kinerja sangat penting guna memenuhi tujuan yang ingin dicapai baik oleh perusahaan maupun bagi seluruh karyawan.

Menurut Kamsir (2016:196) tujuan penilaian kinerja yaitu untuk memperbaiki kualitas pekerjaan, keputusan penempatan, perencanaan dan pengembangan kinerja, kebutuhan latihan dan pengembangan, penyesuaian kompensasi, inventori kompensasi pegawai, kesempatan kerja adil, komunikasi efektif antara atasan dan bawahan, budaya kerja, dan menetapkan sanksi.

Selanjutnya, menurut Kaswan (2012:195) tujuan kinerja yaitu mendorong pencapaian hasil, mengembangkan kapabilitas dan menetapkan konsekuensi .

Sedangkan, menurut Dharma (2018:29) tujuan kinerja yaitu memperoleh peningkatan kinerja yang berkelanjutan, meningkatkan motivasi dan komitmen karyawan, memungkinkan individu untuk mengembangkan kemampuan dan menyediakan suatu kerangka kerja bagi kesepakatan sasaran yang dinyatakan dalam bentuk target.

Maka dapat disimpulkan bahwa tujuan kinerja adalah untuk memperbaiki kualitas pekerjaan, evaluasi antar individu, meningkatkan motivasi dan komitmen karyawan, penyesuaian kompensasi, pemeliharaan sistem dan pengembangan diri setiap individu.

#### **2.1.4.5 Metode-Metode Penilaian Kinerja**

Terdapat beberapa metode yang dapat diterapkan oleh perusahaan dalam melakukan penilaian kinerja pada karyawan. Menurut Dessler (2008:295), metode-metode dalam penilaian kinerja karyawan sebagai berikut:

1. Metode Skala Penilaian Grafik (*Graphic Rating Scale Method*) adalah sebuah skala yang mencatatkan sejumlah ciri-ciri (seperti kualitas dan kepercayaan) dan jangkauan nilai kinerja (dari tidak memuaskan sampai luar biasa) untuk setiap ciri.
2. Metode Peringkat Alternasi (*Alternation Ranking Method*), dilakukan dengan cara membuat peringkat karyawan dari yang terbaik sampai yang terburuk pada satu atau banyak ciri.
3. Metode Perbandingan Berpasangan (*Paired Comparison Method*) merupakan metode yang dilakukan dengan cara memberi peringkat pada karyawan dengan membuat peta dari semua pasangan karyawan yang



mungkin untuk setiap ciri dan menunjukkan mana yang lebih baik dari pasangannya.

4. Metode Distribusi Paksa (*Forced Distribution Method*) adalah sistem penilaian kinerja yang mengklarifikasikan karyawan menjadi 5 hingga 10 kelompok kurva normal dari yang paling rendah sampai yang paling tinggi. Manajer atau supervisor terlebih dahulu mengobservasi kinerja karyawan, kemudian memasukkannya ke dalam klasifikasi karyawan.
5. Metode Insiden Kritis (*Critical Incident Method*), dalam metode ini penilaian membuat catatan yang berisi contoh-contoh kebaikan yang tidak umum dan tidak dilakukan dengan waktu yang pasti kemudian penilai mengulasnya dengan karyawan pada waktu yang telah ditentukan sebelumnya.
6. Skala Penilaian Jangkar Perilaku (*Behaviorally Anchor Rating Scale*) adalah metode penilaian kinerja yang membidik pada kombinasi insiden kritis dan peringkat dengan menggunakan skala yang menggambarkan secara spesifik tentang kinerja yang baik dan buruk.
7. Manajemen Berdasarkan Tujuan (*Management by Objectives*), dilakukan dengan cara menetapkan tujuan spesifik setiap karyawan yang dapat diukur perkembangannya secara periodik.
8. Pemantauan Kinerja Elektronik (*Electronic Performance Monitoring*), dilakukan melalui pengawasan secara elektronik. Dengan metode ini, dihasilkan data terkomputerisasi seorang karyawan perhari dan kinerjanya.

#### **2.1.4.6 Indikator Kinerja Karyawan**

Terdapat beberapa indikator dalam kinerja karyawan. Menurut Prasetyo, Hasiolan, dan Warso (2016), indikator kinerja karyawan, antara lain:

#### 1. Kuantitas

Kuantitas merupakan jumlah yang dinyatakan dalam istilah seperti unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan beserta hasilnya.

#### 2. Kualitas kerja

Kualitas adalah ketaatan prosedur, disiplin, dedikasi, kualitas kerja dapat diukur dari persepsi pegawai terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan pegawai.

#### 3. Keandalan

Keandalan dalam kinerja merupakan kemampuan yang disyaratkan dengan supervise umum. Keandalan mencakup konsistensi kinerja dan keandalan pelayanan yang akurat, tepat, dan benar.

#### 4. Kehadiran

Kehadiran adalah keyakinan untuk masuk kerja setiap hari dan sesuai dengan jam kerja.

#### 5. Kemampuan bekerja sama

Merupakan kemampuan seseorang tenaga kerja untuk bekerja sama dengan orang lain dalam menyelesaikan pekerjaan atau tugas yang telah diterapkan sehingga mencapai tujuan dan hasil yang sebesar-besarnya.

## 2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian-penelitian yang relevan dengan penelitian ini, antara lain :

**Tabel 2.1 : Penelitian Terdahulu**

No	Judul	Nama Peneliti	Variabel	Hasil Penelitian
1	Pengaruh kompensasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PT. Mitra Adiperkasa, TBK	Rumondang Yeremia (2022)	Variabel dependen dalam penelitian ini yaitu kinerja karyawan (Y), variabel independen terdiri dari kompensasi (X1), disiplin kerja (X2).	Kompensasi dan disiplin kerja dapat mendorong meningkatkan kinerja karyawan. Hal ini dikarenakan karyawan dapat melaksanakan tugasnya dengan baik dan menaati seluruh aturan yang ada di perusahaan.
2	Pengaruh kompensasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada CV Dewata Laut Desa Penyabangan	Nanda Putri Savira dan I Putu Gede Parma (2022)	Variabel dependen dalam penelitian ini yaitu kinerja karyawan (Y), variabel independen terdiri dari	Kompensasi dan disiplin kerja berpengaruh secara positif terhadap kinerja karyawan CV Dewata Laut, sehingga kompensasi dan disiplin kerja

			kompensasi (X1), disiplin kerja (X2).	memiliki peran dalam upaya peningkatan kinerja karyawan.
3	Pengaruh motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pegawai Kantor Kepala Desa Lambangsari, Kec. Tambun Selatan, Kab. Bekasi	Feblin Rohani Sidabutar, Bambang Aviantono, dan Abdurrahman Sang (2022)	Variabel dependen dalam penelitian ini yaitu kinerja karyawan (Y), variabel independen terdiri dari motivasi kerja (X1), disiplin kerja (X2).	Dengan adanya motivasi dan disiplin kerja sangat berdampak positif didalam pengembangan kinerja karyawan.
4	Pengaruh disiplin kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan bagian HC &	Elysa Mardiana dan Atik Budi Paryanti (2021)	Variabel dependen dalam penelitian ini yaitu kinerja karyawan (Y), variabel independen	Disiplin kerja dan kompensasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

	GA group head PT. Jasamarga Jalanlayang Cikampek		terdiri dari disiplin kerja (X1), kompensasi (X2).	
5	Pengaruh disiplin kerja, kompensasi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di PT Mitra Sintera di Kota Batam	Kilvin (2020)	Variabel dependen dalam penelitian ini yaitu kinerja karyawan (Y), variabel independen terdiri dari disiplin kerja (X1), kompensasi (X2) dan motivasi kerja (X3).	Disiplin kerja, kompensasi dan motivasi kerja berpengaruh signifikasn dan positif secara parsial terhadap kinerja karyawan
6	Pengaruh kompensasi, motivasi, dan disiplin kerja terhadap	Anissaul Istifadah dan Budi Santoso (2019)	Variabel dependen dalam penelitian ini yaitu kinerja	Kompensasi, motivasi, dan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja

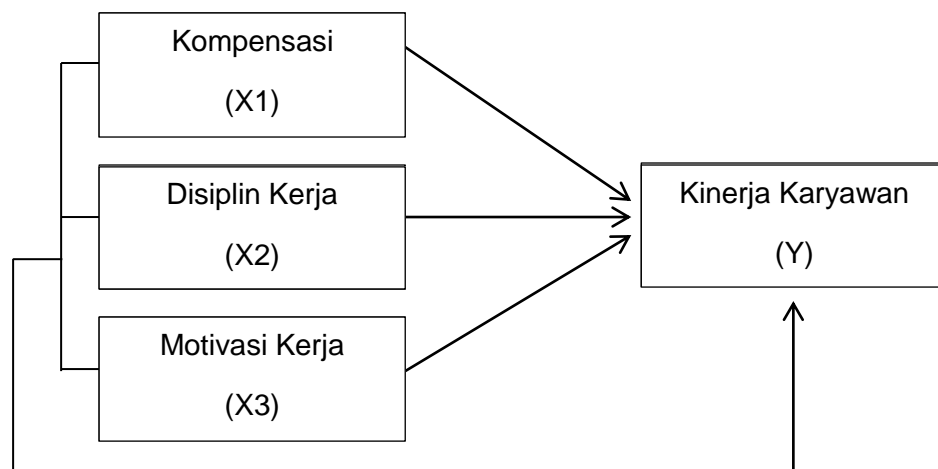
	kinerja karyawan pada PT. Livia Mandiri Sejati Banyuwangi		karyawan (Y), variabel independen terdiri dari kompensasi (X1), motivasi (X2) dan disiplin kerja (X3).	karyawan PT. Livia Mandiri Sejati Banyuwangi
7	Analisis kompensasi dan motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Kansai Indo Warna	Mauli Siagan dan Falentino (2019)	Variabel dependen dalam penelitian ini yaitu kinerja karyawan (Y), variabel independen terdiri dari kompensasi (X1), motivasi (X2).	Kompensasi dan motivasi bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Kansai Indo Warna
8	Pengaruh motivasi dan disiplin kerja terhadap	Mardiyah Tusholihah., et al (2019)	Variabel dependen dalam penelitian ini	Motivasi dan disiplin kerja memiliki pengaruh dan signifikan terhadap

	kinerja karyawan PT. Citus Cabang Jawa Barat		yaitu kinerja karyawan (Y), variabel independen terdiri dari motivasi (X1), disiplin kerja (X2).	kinerja karyawan PT. Citus Cabang Jawa Barat
9	Peranan disiplin kerja dan kompensasi dalam mendeterminasi kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel <i>intervening</i> pada PT. Cahaya Pulau Pura di Kota Batam.	Mauli Siagian (2018)	Variabel dependen dalam penelitian ini yaitu kinerja karyawan (Y), variabel independen terdiri dari disiplin kerja (X1), kompensasi (X2).	Disiplin kerja dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

### 2.3 Kerangka Pikir

Kerangka berfikir merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting (Sugiyono, 2017:283). Kerangka penelitian ini menggambarkan pengaruh dari tiga variabel independen yaitu kompensasi, disiplin kerja, dan motivasi kerja terhadap variabel dependen yaitu kinerja karyawan.

**Gambar 2.1 Kerangka Penelitian**



### 2.4 Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah dinyatakan dalam bentuk kalimat pernyataan. Dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan baru berdasarkan teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data atau koesioner (Mulyono & Suryati, 2021). Dari kerangka konseptual di atas, maka dapat dirumuskan hipotesis dalam penelitian ini adalah :



Kompensasi menjadi salah satu tujuan utama karyawan bekerja di suatu perusahaan. Karyawan yang telah bekerja wajib mendapatkan kompensasi sebagai timbal balik atas pekerjaan yang telah dirangkai. Pemberian kompensasi yang adil, layak, dan wajar akan mempengaruhi kinerja karyawan dalam suatu perusahaan. Karyawan akan termotivasi untuk melakukan pekerjaan sehingga meningkatkan kinerjanya dalam perusahaan. Oleh karena itu, kompensasi berpengaruh secara positif terhadap kinerja karyawan. Maka, hipotesis yang dirumuskan adalah

**Hipotesis 1 (H1)** : Adanya pengaruh positif antara kompensasi terhadap kinerja karyawan PT. Bumi Karsa Di Kota Makassar.

Jika karyawan memiliki disiplin kerja yang tinggi, maka akan semakin tinggi pula presentasi kerja yang akan dicapai. Semakin tinggi disiplin karyawan dalam menaati aturan kerja, menaati peraturan yang ada di perusahaan, menaati aturan perilaku dalam bekerja, serta menaati peraturan lainnya yang ada di perusahaan diharap akan mempengaruhi kinerja karyawan. Semakin baik kinerja karyawan maka akan semakin mempercepat tercapainya tujuan suatu perusahaan. Oleh karena itu, disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan secara positif. Maka, hipotesis yang dirumuskan adalah

**Hipotesis 2 (H2)** : Adanya pengaruh positif antara disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PT. Bumi Karsa Di Kota Makassar.

Pimpinan atau atasan harus dapat memberikan motivasi kepada karyawannya dalam bekerja. Ketika seseorang karyawan sudah termotivasi dalam bekerja maka karyawan tersebut akan memberikan semangatnya dalam bekerja. Dengan adanya motivasi kerja yang tinggi dalam diri karyawan

diharapkan kinerja dari karyawan akan semakin baik. Oleh karena itu, maka motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Maka, hipotesis yang dirumuskan adalah

**Hipotesis 3 (H3)** : Adanya pengaruh positif antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT. Bumi Karsa Di Kota Makassar.

Kinerja seorang karyawan sangat dipengaruhi oleh banyak hal, oleh karena itu antara variabel diatas (kompensasi, disiplin kerja, dan motivasi kerja) memiliki keterkaitan satu sama lain. Pemberian kompensasi atau balas jasa yang sesuai kepada karyawan dapat menimbulkan kesenangan bagi karyawan itu sendiri dan akan semakin termotivasi untuk bekerja. Disiplin dalam bekerja akan membantu karyawan dalam mencapai kinerjanya. Selain itu disiplin juga akan sangat mempengaruhi kinerja karyawan pada suatu perusahaan. Begitu juga dengan motivasi, ketika seseorang karyawan sudah termotivasi untuk bekerja, maka karyawan tersebut akan berdampak baik pula pada kinerjanya. Oleh karena itu, kompensasi, disiplin kerja dan, motivasi kerja berpengaruh secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan. Maka hipotesis yang dirumuskan adalah

**Hipotesis 4 (H4)** : Adanya pengaruh positif antara kompensasi, disiplin kerja, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PT. Bumi Karsa Di Kota Makassar.