

TESIS

PENGARUH KOMPENSASI DAN SANKSI TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI DISIPLIN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PT BPRS NIAGA MADANI DI KOTA MAKASSAR

ANDI REZKY ANANDA AMALIA



**MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS HASANUDDIN
2024**

TESIS

PENGARUH KOMPENSASI DAN SANKSI TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI DISIPLIN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PT BPRS NIAGA MADANI DI KOTA MAKASSAR

Sebagai salah satu persyaratan untuk mencapai gelar
Magister Manajemen

disusun dan diajukan oleh

ANDI REZKY ANANDA AMALIA

A012222047



kepada

**MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS HASANUDDIN
2024**

LEMBAR PENGESAHAN TESIS

**PENGARUH KOMPENSASI DAN SANKSI TERHADAP KINERJA KARYAWAN
MELALUI DISIPLIN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING
PADA PT BPRS NIAGA MADANI DI KOTA MAKASSAR**

Disusun dan diajukan oleh:

**ANDI REZKY ANANDA AMALIA
NIM A012222047**

Telah dipertahankan di hadapan Panitia Ujian yang dibentuk dalam rangka Penyelesaian Studi Program Magister Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin pada tanggal **19 Juni 2024** dan dinyatakan telah memenuhi syarat kelulusan

Menyetujui,

Pembimbing Utama



Prof. Dr. Haris Maupa, S.E., M.Si
NIP. 19590605 198601 1 001

Pembimbing Pendamping



Prof. Dr. H. Jusni, S.E., M.Si
NIP. 19610105 199002 1 002

Ketua Program Studi
Magister Manajemen



Dr. H. Muhammad Sobarsyah, S.E., M.Si.
NIP 19680629 199403 1 002



Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Hasanuddin

Prof. Dr. H. Abd. Rahman Kadir., S.E., M.Si., CIPM.
NIP 19640205 198810 1 001

PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini

Nama : Andi Rezky Ananda Amalia

NIM : A012222047

Program Studi : Magister Manajemen

Jenjang : S2

Menyatakan dengan ini bahwa Tesis dengan judul **PENGARUH KOMPENSASI DAN SANKSI TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI DISIPLIN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PT BPRS NIAGA MADANI DI KOTA MAKASSAR**

Adalah karya saya sendiri dan tidak melanggar hak cipta pihak lain. Apabila di kemudian hari Tesis karya saya ini terbukti bahwa Sebagian atau keseluruhannya adalah hasil karya orang lain yang saya gunakan dengan cara melanggar hak cipta pihak lain, maka saya bersedia menerima sanksi.

Makassar, 24 Juni 2024

Yang Menyatakan,



Andi Rezky Ananda Amalia

PRAKATA

Alhamdulillah puji syukur atas kehadiran Allah SWT atas limpahan rahmat dan hidayah-Nya, sehingga penulis dapat melaksanakan penelitian dan menyelesaikan penyusunan tesis yang berjudul **“Pengaruh Kompensasi dan Sanksi terhadap Kinerja Karyawan melalui Disiplin Kerja sebagai Variabel Intervening pada Pada PT. BPRS Niaga Madani di Kota Makassar”**. Tesis ini disusun untuk memenuhi salah satu persyaratan untuk menyelesaikan studi dan memperoleh gelar Magister Manajemen di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin.

Penulis menyadari bahwa tesis ini tidak dapat terselesaikan tanpa peran dan dukungan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, dengan segala kerendahan hati, penulis ini mengungkapkan terima kasih atas segala dukungan dan bantuan yang telah diberikan sehingga tesis ini dapat terselesaikan. Ucapan terima kasih penulis ungkapkan kepada:

1. Prof. Dr. Ir. Jamaluddin Jompa, M.Sc selaku Rektor Universitas Hasanuddin.
2. Prof. Dr. Abdul. Rahman Kadir, SE., M.Si. selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin.
3. Prof. H. M. Sobarsyah, SE., M.Si, CIPM selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanudin.
4. Prof. Dr. Haris Maupa, SE., M.Si selaku Dosen Pembimbing I dan Prof Dr. H. Jusni., SE., M.Si selaku pembimbing II selama proses penyusunan tesis ini, yang senantiasa meluangkan waktu dan tenaga serta memberikan ilmu yang bermanfaat dan arahan kepada penulis dalam menyelesaikan tesis ini.
5. Prof. Dr. Nurdin Brasit, SE., M.Si, Prof. Dra. Hj Dian A,.S Parawansa, M.Si., Ph.D. dan Hj. Andi Reni, SE., M.Si., Ph.D selaku dosen penguji yang telah memberikan saran dan masukan dalam proses penyelsaian tesis ini.
6. Bapak dan Ibu dosen Departemen Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin yang telah membekali penulis dengan ilmu pengetahuan dan keteladanan.

7. Seluruh staf dan tenaga pendidik Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin yang telah membantu penulis selama kuliah dalam urusan akademik, kemahasiswaan, sarana dan prasarana.
8. Kedua orang tua tercinta, Drs. Andi Ahdam Surya dan Andi Mashunadiah, S.Pd yang senantiasa memberikan bimbingan dan dukungan kepada penulis dalam setiap hal yang penulis lakukan. Terima kasih untuk segala kasih sayang, pengorbanan, dan doa yang senantiasa dicurahkan kepada penulis demi kebahagiaan dan kesuksesan penulis.
9. Saudariku, Andi Nurul Annisa Imaniah, S.Pd dan Andi Ardhia Nadila Adelia, S.Kep yang selalu memberikan dukungan dan doa serta menghibur penulis.
10. Teman-teman terkasih: Afra, Sakinah, Habiba, Nunu, Amel, Cunnul, Fitri, Devika, Reinatha, dan Nopal. Terima kasih untuk setiap doa, dukungan, dan semangat yang diberikan kepada penulis.
11. Teman-teman kelas A2 MM Angkatan 2022. Terima kasih atas semangat dan bantuannya untuk selalu saling mendukung dalam penyelesaian program magister ini.
12. Semua pihak yang memberikan dukungan dan bantuan selama penyusunan tesis yang tidak bisa disebutkan satu per satu.

Semoga Allah SWT. membalas segala doa, dukungan dan bantuan yang telah diberikan kepada penulis selama menjadi mahasiswa di Universitas Hasanuddin. Penulis menyadari bahwa dalam penulisan ini terdapat kesalahan dan kekurangan. Oleh karena itu, kritik dan saran sangat diharapkan demi perbaikan penelitian selanjutnya. Semoga tesis ini dapat bermanfaat bagi pembaca.

Makassar, 08 Juni 2024

Andi Rezky Ananda Amalia

ABSTRAK

ANDI REZKY ANANDA AMALIA. *Pengaruh Kompensasi dan Sanksi terhadap Kinerja Karyawan melalui Disiplin Kerja sebagai Variabel Intervening pada PT. BPRS Niaga Madani di Kota Makassar* (dibimbing oleh Haris Maupa dan Jusni)

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kompensasi dan sanksi terhadap kinerja karyawan melalui disiplin kerja. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. BPRS Niaga Madani yang berjumlah 47 orang. Penentuan sampel menggunakan teknik sampel jenuh. Data dianalisis dengan analisis jalur dengan pendekatan *Structural Equation Modeling dengan Partial Least Squares* (SEM-PLS) menggunakan *software SmartPLS 4.0*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja, kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sanksi berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja, sanksi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, kompensasi berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui disiplin kerja, sanksi berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui disiplin kerja.

Kata kunci: kompensasi, sanksi, kinerja karyawan, disiplin kerja

ABSTRACT

ANDI REZKY ANANDA AMALIA. *The Effect of Compensation and Punishment on Employees' Performance through Work Discipline as Intervening Variable at PT. BPRS Niaga Madani, Makassar City (supervised by Haris Maupa dan Jusni)*

This study aims to analyze the effect of compensation and punishment on employees' performance through work discipline. This research used a quantitative approach. The population was all employees of PT BPRS Niaga Madani, consisting of 47 people. Sample determination was carried out using the saturated sample technique. Data processing used path analysis with a Structural Equation Modeling approach with Partial Least Squares (SEM-PLS) using SmartPLS 4.0 software. The results of this study indicate that compensation has a significant effect on work discipline; compensation has no significant effect on employees' performance; punishment has a significant effect on work discipline; punishment has no significant effect on employee performance, work discipline has a significant effect on employees' performance; compensation has an indirect effect on employees' performance through work discipline; and punishment has an indirect effect on employees' performance through work discipline.

Keywords: compensation, punishment, employee performance, work discipline

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL	i
HALAMAN JUDUL	ii
HALAMAN PENGESAHAN	iii
PERNYATAAN KEASLIAN	iv
PRAKATA	v
ABSTRAK	vii
ABSTRACT	viii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	xiv
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	8
1.3 Tujuan Penelitian	9
1.4 Manfaat Penelitian	10
1.5 Sistematika Penulisan.....	11
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	12
2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia	12
2.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia.....	12
2.1.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia	13
2.2 Kompensasi.....	14
2.2.1 Pengertian Kompensasi.....	14
2.2.2 Jenis-Jenis Kompensasi	15
2.2.3 Tujuan Kompensasi	16
2.2.4 Indikator Kompensasi	17
2.3 Sanksi.....	18
2.3.1 Pengertian Sanksi	18
2.3.2 Jenis-Jenis Sanksi	19
2.3.3 Tujuan Sanksi	19
2.3.4 Indikator Sanksi.....	20
2.4 Disiplin Kerja	20

2.4.1	Pengertian Disiplin Kerja.....	20
2.4.2	Jenis Disiplin Kerja.....	21
2.4.3	Tujuan dan Manfaat Disiplin Kerja.....	22
2.4.4	Indikator Disiplin Kerja	23
2.5	Kinerja Karyawan	23
2.5.1	Pengertian Kinerja.....	23
2.5.2	Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja.....	24
2.5.3	Penilaian Kinerja	26
2.5.4	Indikator Kinerja	26
2.6	Penelitian Terdahulu	27
BAB III KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS.....		30
3.1	Kerangka Konseptual.....	30
3.2	Hipotesis.....	34
BAB IV METODE PENELITIAN.....		35
4.1	Rancangan Penelitian.....	35
4.2	Lokasi dan Waktu Penelitian	35
4.3	Populasi dan Sampel	35
4.3.1	Populasi.....	35
4.3.2	Sampel	36
4.4	Jenis dan Sumber Data	36
4.5	Teknik Pengumpulan Data.....	36
4.6	Variabel Penelitian dan Definisi Operasional	37
4.6.1	Variabel Penelitian	37
4.6.2	Definisi Operasional.....	38
4.7	Metode Analisis Data	39
4.7.1	Evaluasi Model Pengukuran (<i>Outer Model</i>)	39
4.7.2	Evaluasi Model Struktural (<i>Inner Model</i>)	40
4.7.3	Pengujian Hipotesis (Koefisien Jalur).....	41
BAB V HASIL DAN PEMBAHASAN		42
5.1.	Gambaran Umum Objek Penelitian.....	42
5.1.1.	Profil Perusahaan.....	42
5.1.2	Visi dan Misi Perusahaan	43
5.2.	Hasil Penelitian	44
5.2.1	Deskripsi Karakteristik Responden.....	44

5.2.2	Deskripsi Variabel Penelitian	46
5.2.3	Analisis Model Pengukuran (<i>Outer Model</i>).....	50
5.2.4	Analisis Model Struktural (<i>Inner Model</i>).....	53
5.2.5	Uji Hipotesis	54
5.3.	Pembahasan	56
5.3.1	Pengaruh Kompensasi terhadap Disiplin Kerja.....	56
5.3.2	Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan	57
5.3.3	Pengaruh Sanksi terhadap Disiplin Kerja	58
5.3.4	Pengaruh Sanksi terhadap Kinerja Karyawan.....	59
5.3.5	Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan	60
5.3.6	Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Disiplin Kerja	61
5.3.7	Pengaruh Sanksi terhadap Kinerja Karyawan melalui Disiplin Kerja	62
BAB VI PENUTUP		65
6.1.	Kesimpulan.....	65
6.2.	Saran.....	67
DAFTAR PUSTAKA		68
LAMPIRAN		74

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
1.1 Hasil Penilaian Kinerja Karyawan PT BPRS Niaga Madani periode bulan Januari 2022-Desember 2022.....	5
1.2 Data Keterlambatan Karyawan PT. BPRS Niaga Madani periode bulan Januari 2022-Desember 2022	6
2.1 Penelitian Terdahulu	27
4.1 Definisi Operasional.....	38
5.1 Karakteristik Berdasarkan Jenis Kelamin.....	44
5.2 Karakteristik Berdasarkan Usia	45
5.3 Karakteristik Berdasarkan Tingkat Pendidikan	45
5.4 Karakteristik Berdasarkan Masa Kerja	46
5.5 Distribusi Tanggapan Responden Terhadap Variabel Kompensasi.....	47
5.6 Distribusi Tanggapan Responden Terhadap Variabel Sanksi	47
5.7 Distribusi Tanggapan Responden Terhadap Variabel Disiplin Kerja.....	48
5.8 Distribusi Tanggapan Responden Terhadap Variabel Kinerja Karyawan.....	49
5.9 Nilai Loading Factor	50
5.10 Nilai Cross Loading.....	51
5.11 Nilai Average Variance Extracted (Ave)	52
5.12 Nilai Cronbach's Alpha & Composite Reliability	53
5.13 Nilai R-Square.....	53
5.14 Hasil Uji Pengaruh Langsung	54
5.15 Hasil Uji Pengaruh Tidak Langsung	56
5.15 Hasil Penelitian	63

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
1.1 Perkembangan Jumlah BPRS di Indonesia	4
2.1 Kerangka Konseptual.....	34

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Halaman
1. Daftar Riwayat Hidup Penulis.....	75
2. Kuesioner Penelitian.....	76
3. Rekapitulasi Jawaban Kuesioner	80
4. Nilai Loading Factor.....	88
5. Nilai Cross Loading	89
6. Nilai Average Variance Extracted (Ave).....	90
7. Nilai Cronbach's Alpha & Composite Reliability	91
8. Nilai R-Square	92
9. Hasil Uji Pengaruh Langsung.....	93
10. Hasil Uji Pengaruh Tidak Langsung.....	94

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Ekspansi bisnis yang semakin meluas berdampak pada peningkatan persaingan di berbagai industri, sehingga menuntut perusahaan untuk merancang strategi yang tepat guna menjaga kelangsungan usahanya. Dalam mengoperasikan organisasi, terdapat beberapa faktor yang dibutuhkan, yaitu *man, machine, method, money, manajerial, material*. *Man* yang juga disebut sebagai Sumber Daya Manusia (SDM) memainkan peran strategis. SDM memiliki peran sebagai pelaku utama yang memiliki pengetahuan dan dapat menjadi faktor kunci dalam menjalankan seluruh faktor lainnya yang dibutuhkan organisasi. Sumber daya manusia juga berperan dalam pengambilan keputusan untuk seluruh tindakan yang terkait sumber daya lainnya.

Keberhasilan suatu pekerjaan sangat dipengaruhi oleh efektivitas sumber daya manusia, mengingat mereka memiliki peran utama dalam aktivitas organisasi atau pekerjaan tersebut (R. Daulay et al., 2019). Sumber daya manusia yang berkualitas akan berkontribusi terhadap peningkatan produktivitas perusahaan. Kualitas sumber daya manusia dapat dilihat dari tingkat kinerja karyawannya. Organisasi yang efektif dan efisien membutuhkan karyawan yang memiliki tingkat kinerja yang tinggi. Kinerja karyawan menunjukkan tingkat keberhasilan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan perusahaan. Setiap perusahaan berusaha melakukan berbagai cara untuk terus meningkatkan kinerja karyawannya

Disiplin kerja merupakan salah satu faktor penting dalam peningkatan kinerja karyawan. Disiplin kerja merujuk pada kepatuhan karyawan terhadap aturan dan kebijakan yang ditetapkan oleh perusahaan. Menurut Ma'arif & Kartika (2012) disiplin merupakan sebuah proses yang digunakan untuk menghadapi permasalahan kinerja dimana proses ini melibatkan pimpinan/manajer dalam mengidentifikasi dan mengkomunikasikan masalah-masalah kinerja kepada karyawan. Husain (2017) menyimpulkan bahwa disiplin yang tinggi akan mendorong peningkatan semangat kerja dalam mencapai kinerja sesuai dengan

harapan organisasi. Melalui penerapan disiplin kerja, karyawan akan berupaya bekerja berdasarkan prosedur dan menghindari kesalahan yang dapat menghambat kinerja. Sehingga, akan berdampak positif terhadap peningkatan kualitas dan produktivitas kerja. Dalam upaya meningkatkan disiplin kerja seringkali melibatkan pendekatan manajemen sumber daya manusia berupa penerapan sistem kompensasi dan sanksi yang adil.

Kompensasi merupakan imbalan balas jasa yang diberikan kepada karyawan atas kontribusi dan pencapaiannya dalam perusahaan. Kompensasi dapat berupa gaji, bonus kinerja, tunjangan, kesempatan pengembangan karir, sertifikat penghargaan, pujian atau pengakuan. Organisasi perlu memberikan kompensasi sebagai alat motivasi untuk meningkatkan disiplin kerja (Arianto & Setiyowati, 2020). Kompensasi yang diberikan secara tepat waktu dan adil dapat menjadi insentif yang kuat untuk meningkatkan motivasi dan kedisiplinan karyawan dalam menjalankan tugasnya. Wijaya (2021) menyebutkan bahwa kompensasi mencerminkan tujuan perusahaan dan berkaitan dengan ukuran yang bersifat multidimensi yang akan mendorong kinerja orang dan organisasi secara keseluruhan. Pemberian kompensasi yang sesuai dapat memperkuat tanggung jawab karyawan atas pekerjaannya dan termotivasi untuk mencapai target kerja bahkan melampaui standar kerja. Hal ini diperkuat dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Ayuni et al. (2023) yang menunjukkan bahwa kompensasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Kompensasi dianggap penting dikarenakan dengan adanya kompensasi maka akan mendorong seorang karyawan untuk melakukan dan menyelesaikan pekerjaannya dengan baik.

Sanksi adalah tindakan yang dilakukan sebagai respon atas kinerja yang tidak sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Sanksi dapat berupa teguran, sanksi, pemotongan insentif, atau pemutusan hubungan kerja. Penerapan hukuman atau sanksi merupakan tindakan yang umum dilakukan oleh sebuah perusahaan, karena tujuannya adalah mendisiplinkan setiap karyawan agar berperilaku sesuai dengan peraturan dan norma-norma telah ditetapkan oleh perusahaan (Sugianto & Firdaus, 2021). Penerapan sanksi secara tepat dan adil, dapat meningkatkan disiplin kerja, yang akan turut berkontribusi terhadap peningkatan kinerja karyawan. Wijaya (2021) menyimpulkan bahwa secara umum, pemberian sanksi kepada karyawan bertujuan untuk meningkatkan kinerja perusahaan. Selain itu, dengan adanya sanksi bagi karyawan juga dapat meningkatkan rasa tanggung jawab mereka dalam melaksanakan tugas kerja.

Dalam konteks organisasi, manajemen bonus yang melibatkan kompensasi dan sanksi seringkali menjadi hal utama yang dipertimbangkan pimpinan dalam menilai kinerja karyawan (Pramesti et al., 2019). Pemberian kompensasi secara tepat dan adil diharapkan dapat menjadi alat motivasi bagi karyawan untuk bekerja lebih baik, sementara sanksi diberikan kepada karyawan yang tidak memenuhi standar kerja dengan tujuan untuk meningkatkan kesadaran dalam menghentikan perilaku yang diperbuat dan menumbuhkan kesadaran bahwa perbuatan tersebut tidak mendatangkan kebaikan, sehingga diharapkan dapat menjadi dorongan akan perubahan perilaku yang positif.

Kompensasi dan sanksi merupakan bentuk imbalan yang diberikan kepada karyawan atas kinerjanya. Pemberian kompensasi dan sanksi yang tidak dikaitkan dengan pencapaian kinerja tetapi bersifat pribadi, dapat menimbulkan ketidakadilan. Ketidakadilan tersebut akan mempengaruhi perilaku kerja karyawan dan menghambat pencapaian target yang telah ditetapkan. Fungsi utama kompensasi dan sanksi memberikan tanggung jawab serta motivasi kepada karyawan, sehingga mendorong mereka untuk mencapai tujuan organisasi. Sistem kompensasi dan sanksi yang efektif terletak pada kemampuannya untuk mengukur usaha kerja karyawan dan mendistribusikan penghargaan secara adil.

Perkembangan sektor perbankan syariah telah mengalami pertumbuhan pesat dalam beberapa tahun terakhir. Gencarnya kampanye ekonomi berbasis syariah berdampak pada semakin dilirikannya sektor berbasis syariah dalam masyarakat, tidak terkecuali perbankan syariah. Terbukti dari data Otoritas Jasa Keuangan (OJK) pada posisi Juni 2023 menunjukkan bahwa pangsa pasar perbankan syariah di Indonesia tumbuh menjadi 7,3 persen dari total industri perbankan nasional (Simanjuntak, 2023). Salah satu lembaga keuangan yang menjadi bagian dari sektor ini adalah Bank Perekonomian Rakyat Syariah (BPRS). BPRS merupakan salah satu jenis bank dalam struktur bank syariah sesuai dengan Undang-Undang Nomor 21 Tahun 2008 tentang Perbankan Syariah selain Bank Umum Syariah. Perbedaan mendasar Bank Perekonomian Rakyat Syariah dengan Bank Umum Syariah adalah cakupan fungsi intermediasi yang lebih terbatas, tidak dapat berpartisipasi dalam layanan valuta asing dan asuransi, serta jangkauan wilayah operasional khusus bagi BPRS.

BPRS memiliki beberapa kelebihan dari bank umum. Pertama, walaupun memiliki ukuran bisnis yang lebih kecil, tetapi lokasinya tersebar hingga ke daerah dengan akses keuangan rendah. Sehingga berkontribusi dalam inklusi keuangan,

termasuk pembiayaan usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM), terutama yang masih berorientasi pada sektor informal dan tidak mendapatkan kredit dari bank umum. Kedua, dengan jangkauan operasional yang lebih sempit, BPRS dapat menjadi bank lokal yang menyesuaikan bisnis modelnya terhadap kebutuhan masyarakat lokal, yang akan mempermudah peningkatan penetrasi pasar di daerah tempatnya beroperasi (Imron et al., 2023). Industri BPRS memiliki peran vital dalam untuk pengembangan perekonomian masyarakat rural di Indonesia. BPRS menyediakan layanan perbankan yang sesuai dengan prinsip-prinsip syariah, seperti pembiayaan berbasis profit dan bagi hasil, serta produk tabungan dan investasi yang sesuai dengan hukum Islam. Seiring dengan perkembangan ekonomi dan meningkatnya kesadaran masyarakat terhadap pentingnya prinsip-prinsip syariah, jumlah BPRS terus mengalami peningkatan. Gambar 1.1 menunjukkan perkembangan jumlah BPRS di Indonesia yang terus mengalami peningkatan dalam lima tahun terakhir.

Gambar 1.1 Perkembangan jumlah BPRS di Indonesia



Sumber: Data Statistik OJK, 2024

Perkembangan BPRS di Indonesia tentunya tidak lepas dari berbagai tantangan, seperti tingkat literasi dan inklusi perbankan syariah, skala bisnis yang kecil dan kurangnya diferensiasi model bisnis dan produk, persaingan antar lembaga jasa keuangan, serta isu mendasar terkait tantangan struktural. Dalam menghadapi berbagai tantangan ini, perusahaan tidak hanya perlu fokus pada aspek keuangan, material dan sebagainya, namun yang paling utama adalah aspek sumber daya manusia. Untuk dapat bertahan dan terus berkembang perusahaan harus mempunyai sumber daya manusia yang kompeten untuk meningkatkan kualitasnya. Sehingga, peningkatan kinerja karyawan perlu menjadi

perhatian perusahaan. Menurut Kasmir (2016), setiap karyawan yang memiliki kinerja yang baik dapat memberikan pengaruh baik dalam perusahaan agar mencapai tujuan. Karyawan yang memiliki kinerja yang baik akan dapat meningkatkan kinerja BPRS secara keseluruhan. Hal ini dikarenakan karyawan yang berkinerja baik akan dapat memberikan layanan yang lebih baik kepada nasabah dan meningkatkan produktivitas.

PT BPRS Niaga Madani yang berkantor pusat di kota Makassar merupakan salah satu lembaga keuangan bank yang melaksanakan kegiatannya berdasarkan prinsip syariah yang telah berdiri sejak tahun 2003. Berdasarkan hasil observasi awal, diperoleh informasi bahwa bahwa kinerja karyawan PT BPRS Niaga Madani masih menunjukkan kecenderungan pada kategori kurang baik, sebagaimana yang ditunjukkan pada tabel berikut:

Tabel 1.1 Hasil penilaian kinerja karyawan PT. BPRS Niaga Madani periode bulan januari 2022 - desember 2022

Bulan	<i>Rank Value</i>	Jumlah Karyawan	Persentase
	Poor		
Januari	6	48	13%
Februari	0	48	0%
Maret	1	48	2%
April	0	48	0%
Mei	7	48	15%
Juni	11	48	23%
Juli	11	48	23%
Agustus	11	48	23%
September	10	46	22%
Oktober	10	46	22%
November	14	47	30%
Desember	14	47	30%

Sumber: HRD PT.BPRS Niaga Madani, 2024

Tabel 1.1 diatas menunjukkan bahwa, pada semester 2 tahun 2022, terjadi peningkatan jumlah karyawan yang memiliki penilaian kinerja dengan rating kurang (*poor*), dimana jumlah karyawan yang memperoleh rating kurang terbanyak, yaitu pada bulan november dan desember sebesar 30% dari total karyawan. Hal ini disebabkan oleh beberapa hal, seperti tidak tercapainya target kerja, pelaksanaan tugas yang tidak sesuai dengan standar kerja, serta perilaku kurang disiplin seperti keterlambatan, yang dilakukan oleh beberapa karyawan.

Adapun data terkait kedisiplinan karyawan yang ditunjukkan melalui jumlah keterlambatan disajikan pada tabel berikut:

Tabel 1.2 Data keterlambatan karyawan PT.BPRS Niaga Madani periode januari 2022- desember 2022

No.	Bulan	Jumlah Karyawan	Jumlah Terlambat	Persentase
1	Januari	48	16	33%
2	Februari	48	12	25%
3	Maret	48	16	33%
4	April	48	12	25%
5	Mei	48	16	33%
6	Juni	48	12	25%
7	Juli	48	15	31%
8	Agustus	48	12	25%
9	September	46	14	30%
10	Oktober	46	12	26%
11	November	47	14	30%
12	Desember	47	14	30%

Sumber: HRD PT BPRS Niaga Madani, 2024

Dari Tabel 1.2 diatas, dapat dilihat persentase keterlambatan karyawan mengalami fluktuasi dan cenderung meningkat setiap bulannya. Hal ini menunjukkan bahwa tingkat kedisiplinan karyawan PT. BPRS Niaga Madani masih rendah. Berdasarkan pengumpulan data pra penelitian dengan metode wawancara pada beberapa karyawan terkait faktor yang dapat mempengaruhi disiplin kerja dan kinerja karyawan, diperoleh informasi bahwa sistem kompensasi dan sanksi memiliki peran penting dalam peningkatan disiplin dan kinerja karyawan. Disampaikan bahwa semakin baik sistem kompensasi yang diberikan maka karyawan akan fokus bekerja sesuai dengan standar perusahaan dan berdampak pada peningkatan kinerja. Sedangkan terkait penerapan sanksi, ketika terdapat karyawan yang tidak taat terhadap prosedur perusahaan, maka akan mendapat sanksi sesuai dengan pelanggaran yang dilakukan.

Pihak manajemen PT BPRS Niaga madani telah menerapkan sistem kompensasi dan sanksi dalam upaya meningkatkan kedisiplinan dan kinerja karyawan. Bentuk kompensasi yang menjadi perhatian setiap karyawan yaitu kompensasi finansial berupa tunjangan kinerja yang diberikan setiap bulannya kepada karyawan yang memiliki kinerja baik. Sedangkan, bagi karyawan yang berkinerja buruk diberikan sanksi sebagai bentuk pembinaan agar dapat terpacu

memperbaiki kinerjanya. Adapun bentuk sanksi yang diberikan dapat berupa pemberian surat teguran, peringatan, pemotongan gaji, hingga penurunan jabatan. Namun, terdapat karyawan merasa kurang puas dengan sistem kompensasi yang diterapkan. Hal ini dikarenakan karyawan merasa beban pekerjaan yang diberikan tidak sesuai dengan kompensasi yang diterima.

Berdasarkan beberapa penelitian terdahulu ditemukan adanya inter konsisten pada hasil penelitian (*research gap*). Penelitian terkait kompensasi yang dilakukan oleh Aryani et al., (2021) menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap tingkat disiplin karyawan, hasil yang sama juga ditemukan oleh Hajjali et al., (2022) pada penelitiannya di perusahaan listrik negara yaitu kompensasi memiliki pengaruh signifikan terhadap disiplin kerja. Hal ini berarti, semakin baik kompensasi yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan maka disiplin kerja karyawan juga akan semakin baik. Namun, hasil yang berbeda ditunjukkan oleh penelitian yang dilakukan oleh Mardika (2023), yaitu kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja. Hal ini dikarenakan karyawan merasa belum puas dengan kompensasi yang diberikan, sehingga tidak berdampak maksimal pada disiplin kerja.

Hasil penelitian yang berbeda juga ditemukan pada penelitian yang terkait dengan kompensasi dan kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Suwandi (2021) menunjukkan bahwa kompensasi memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja seorang karyawan. Hasil ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Basuki & Sari (2022) yang mengatakan bahwa sistem kompensasi yang efektif dapat berkontribusi terhadap peningkatan kinerja karyawan. Namun, hasil penelitian yang dilakukan oleh Yani (2022) mengemukakan hasil yang berbeda, yaitu kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian terkait sanksi dan disiplin kerja juga ditemukan adanya perbedaan hasil penelitian. Purnomo (2021) menemukan bahwa sanksi berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja, serupa dengan penelitian yang dilakukan oleh Surahman (2022) yang menunjukkan terdapat pengaruh sanksi terhadap disiplin kerja karyawan. Sehingga, pemberian sanksi yang tepat dapat meningkatkan disiplin kerja karyawan lebih baik lagi. Hasil yang berbeda ditemukan oleh Anwar & Dunija (2016) dalam penelitiannya yaitu sanksi tidak berpengaruh terhadap disiplin kerja. Perbedaan hasil penelitian turut ditemukan pada penelitian yang terkait kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh

Panekenan et al. (2019) menyatakan bahwa sanksi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Karyawan menyikapi sanksi dengan cara yang positif, tidak menjadi tertekan dengan adanya sanksi, tetapi menjadikannya sebagai pelajaran untuk menjadi lebih baik dan sebagai motivasi untuk meningkatkan kinerjanya. Namun, penelitian yang dilakukan oleh Farizky et al. (2023) menemukan bahwa sanksi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Asmalah & Yudho (2022) menyatakan bahwa disiplin kerja dapat mempengaruhi kinerja karyawan, sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh do Rasario Pereira (2023) yang mengemukakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti semakin tinggi disiplin kerja maka akan semakin tinggi pula kinerja karyawan karena disiplin itu sendiri merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari tata tertib yang dapat menciptakan kondisi kerja yang efektif dan efisien. Hasil yang berbeda ditemukan oleh Permana & Pracoyo (2021) serta Muna & Isnowati (2022) dalam penelitiannya, yaitu disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan latar belakang yang telah dijabarkan, maka penulis tertarik melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Kompensasi dan Sanksi terhadap Kinerja Karyawan melalui Disiplin Kerja sebagai Variabel Intervening pada PT. BPRS Niaga Madani di Kota Makassar”**

1.2 Rumusan Masalah

Perkembangan dunia bisnis yang semakin meluas berdampak pada peningkatan persaingan di berbagai industri. Untuk itu, perusahaan perlu menerapkan strategi yang tepat dalam menjaga kelangsungan usahanya. Salah satu aspek yang utama diperhatikan adalah aspek Sumber Daya Manusia (SDM). Keberhasilan suatu pekerjaan sangat dipengaruhi oleh efektivitas sumber daya manusia, karena mereka yang memiliki peran penting dalam menjalankan aktivitas dalam perusahaan. Keberhasilan SDM dapat dilihat dari tingkat kinerjanya. Setiap perusahaan berusaha melakukan berbagai cara untuk terus meningkatkan kinerja karyawannya, diantaranya dengan memperhatikan tingkat disiplin kerja karyawan. Disiplin yang tinggi akan mendorong peningkatan semangat kerja dalam mencapai kinerja sesuai dengan harapan organisasi. Dalam upaya meningkatkan disiplin kerja seringkali melibatkan pendekatan manajemen sumber daya manusia berupa penerapan sistem kompensasi dan sanksi yang adil.

Objek dalam penelitian ini adalah PT BPRS Niaga Madani. Berdasarkan pengumpulan data pra penelitian diperoleh informasi bahwa terjadi peningkatan jumlah karyawan dengan penilaian kinerja dengan rating kurang (*poor*) dan kedisiplinan karyawan masih rendah ditunjukkan dengan data keterlambatan yang masih cenderung tinggi. Wawancara yang dilakukan terhadap beberapa karyawan terkait faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan dan disiplin kerja, menunjukkan hasil bahwa sistem kompensasi dan sanksi memiliki peran penting dalam peningkatan disiplin dan kinerja karyawan. Namun, masih ada karyawan yang belum puas dengan penerapan sistem tersebut, dikarenakan anggapan bahwa beban pekerjaan yang diberikan tidak sesuai dengan kompensasi yang diterima.

Pada beberapa penelitian terdahulu juga ditemukan perbedaan hasil penelitian (*research gap*) terkait variabel kompensasi, sanksi, terhadap disiplin kerja dan kinerja karyawan. Sehingga, berdasarkan rumusan masalah diatas maka penulis menyusun pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap disiplin kerja pada PT. BPRS Niaga Madani?
2. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. BPRS niaga Madani?
3. Apakah sanksi berpengaruh terhadap disiplin kerja pada PT BPRS Niaga Madani?
4. Apakah sanksi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. BPRS Niaga Madani?
5. Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT.BPRS Niaga Madani?
6. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui disiplin kerja pada PT.BPRS Niaga Madani?
7. Apakah sanksi berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui disiplin kerja pada PT.BPRS Niaga Madani?

1.3 Tujuan Penelitian

Penelitian ini memiliki tujuan sebagai berikut:

1. Untuk menganalisa pengaruh kompensasi terhadap disiplin kerja pada PT BPRS Niaga Madani.

2. Untuk menganalisa pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan pada PT BPRS Niaga Madani.
3. Untuk menganalisa pengaruh sanksi terhadap disiplin kerja pada PT BPRS Niaga Madani.
4. Untuk menganalisa pengaruh sanksi terhadap kinerja karyawan pada PT BPRS Niaga Madani.
5. Untuk menganalisa pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. BPRS Niaga Madani.
6. Untuk menganalisa pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan PT BPRS Niaga Madani melalui disiplin kerja.
7. Untuk menganalisa pengaruh sanksi terhadap kinerja karyawan PT BPRS Niaga Madani melalui disiplin kerja.

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberi manfaat secara teoritis berupa kontribusi pengetahuan dan informasi mengenai pengaruh kompensasi dan sanksi terhadap kinerja karyawan melalui disiplin kerja.

1.4.2. Manfaat Praktis

1. Bagi Peneliti

Penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan dan wawasan yang dimiliki penulis terkait lingkup bidang teliti, yaitu kompensasi, sanksi ,serta pengaruhnya terhadap kinerja karyawan dan disiplin kerja.

2. Bagi Akademisi

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran serta dapat menjadi referensi bagi penelitian-penelitian selanjutnya mengenai pengaruh kompensasi dan sanksi terhadap kinerja karyawan melalui disiplin kerja.

3. Bagi Perusahaan

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan dan pertimbangan dalam meningkatkan kinerja karyawan menggunakan kompensasi, sanksi dan kinerja karyawan

1.5 Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan dalam usulan penelitian tesis ini terdiri dari empat bab yang akan dirincikan sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini menguraikan tentang latar belakang, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian serta sistematika penulisan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini menguraikan tentang landasan teori yang berhubungan dengan pokok pembahasan dan penelitian terdahulu yang relevan.

BAB III KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS

Bab ini menguraikan tentang kerangka konsep dan hipotesis penelitian.

BAB IV METODE PENELITIAN

Bab ini menguraikan menguraikan rancangan penelitian, lokasi dan waktu, populasi dan sampel, jenis dan sumber data, teknik pengumpulan data, variabel penelitian dan definisi operasional, serta metode analisis data.

BAB V HASIL DAN PEMBAHASAN

Bab ini menguraikan Deskripsi data, analisis data, dan interpretasi data yang akan menjawab hipotesis penelitian.

BAB VI PENUTUP

Bab ini menguraikan kesimpulan dan saran.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

2.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia merupakan istilah yang merujuk pada segala potensi, kualifikasi, pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang dimiliki oleh individu dalam suatu organisasi. Sumber daya manusia mencakup semua karyawan atau anggota organisasi yang berkontribusi dalam mencapai tujuan organisasi. Sumber daya manusia merupakan aset penting dan memiliki peran sentral dalam menggerakkan segala aktivitas guna mengoptimalkan kinerja organisasi. Oleh karena itu, penting bagi sebuah organisasi untuk mengelola sumber daya manusia dengan baik.

Pengelolaan sumber daya manusia dalam sebuah disiplin ilmu disebut juga sebagai manajemen sumber daya manusia. Manajemen sumber daya manusia, disingkat MSDM, adalah suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan dan peranan sumber daya (tenaga kerja) yang dimiliki oleh individu secara efisien dan efektif serta dapat digunakan secara maksimal sehingga tujuan (*goal*) bersama perusahaan, karyawan dan masyarakat menjadi maksimal (Tsaur, 2013). Sementara, menurut Dessler (2020) manajemen sumber daya manusia adalah proses untuk memperoleh, melatih, menilai, dan memberikan kompensasi kepada karyawan serta memperhatikan relasi kerja mereka, kesehatan, dan keselamatan mereka, serta hal-hal yang berhubungan dengan keadilan.

Aktivitas pengelolaan sumber daya manusia mencakup kegiatan yang mencakup perencanaan, penerimaan, pemeliharaan, pengembangan, sampai dengan pemutusan hubungan karyawan dengan tujuan untuk meningkatkan produktivitas karyawan dalam mencapai tujuan organisasi secara efektif (Prasetio et al., 2021).

Dari beberapa definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan pendekatan strategis untuk mengelola individu secara efektif dan efisien dalam suatu organisasi atau perusahaan agar dapat memberikan kontribusi maksimal dalam mencapai tujuan organisasi.

2.1.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Tsaury (2013) menyimpulkan bahwa fungsi operasional manajemen sumber daya manusia, meliputi:

a. Perencanaan tenaga kerja

Perencanaan tenaga kerja dimaksudkan untuk merencanakan jumlah dan jenis tenaga kerja yang tepat untuk memenuhi kebutuhan guna mencapai tujuan organisasi. Fungsi ini meliputi analisis pekerjaan, rekrutmen, penempatan sampai pada orientasi pekerjaan.

Kegiatan rekrutmen bertujuan untuk memperoleh sumber daya manusia sesuai dengan keahlian yang dibutuhkan. Aplikasi kegiatan ini adalah dengan adanya seleksi yang dilakukan untuk dapat mengetahui sejauh mana pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki oleh tenaga kerja. Apabila telah memenuhi syarat, maka tenaga kerja tersebut dapat ditempatkan sesuai dengan keahliannya masing-masing.

b. Pengembangan tenaga kerja

Pengembangan tenaga kerja merupakan suatu kondisi yang menunjukkan adanya peningkatan kualitas tenaga kerja sehingga dapat mengurangi ketergantungan organisasi untuk menarik karyawan baru. Fungsi ini bertujuan untuk mengarahkan tenaga kerja potensial menjadi tenaga kerja yang produktif, serta mampu dan terampil sehingga menjadi efektif dan efisien dalam mencapai tujuan organisasi.

Pengembangan tenaga kerja dapat dilakukan dengan mengadakan pendidikan dan latihan yang rutin, promosi dan mutasi. Melalui fungsi ini dapat memotivasi karyawan untuk mempunyai kinerja yang baik sehingga dalam penilaian prestasi kerja dapat maksimal.

c. Penilaian prestasi kerja

Penilaian prestasi kerja merupakan merupakan salah satu aspek penting dalam pengelolaan sumber daya manusia. Melalui penilaian prestasi kerja, maka dapat diketahui karyawan yang mempunyai kinerja yang baik maupun kurang. Hal ini akan berdampak pada pemberian kompensasi.

d. Pemberian kompensasi

Fungsi pemberian kompensasi meliputi kegiatan pemberian balas jasa kepada karyawan. Kompensasi dapat berupa finansial maupun non finansial. Kegiatan ini meliputi penentuan sistem kompensasi yang mampu mendorong prestasi karyawan, dan juga menentukan besarnya kompensasi yang akan diterima oleh masing-masing pekerja secara adil.

e. Pemeliharaan tenaga kerja

Dalam pemeliharaan tenaga kerja terdapat pelaksanaan aspek ekonomis dan non ekonomis yang diharapkan dapat memberikan ketenangan kerja dan konsentrasi penuh bagi pekerja guna menghasilkan prestasi kerja yang diharapkan oleh organisasi. Aspek ekonomis terkait dengan pemberian kompensasi berupa gaji dan bonus, sedangkan aspek non ekonomis berupa jaminan kesehatan, kesejahteraan dan kenyamanan dalam bekerja.

f. Pemberhentian

Istilah pemberhentian adalah putusya hubungan kerja seseorang dari organisasi yang disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan organisasi, pensiun, atau sebab lain yang diatur dalam undang-undang. Fungsi pemberhentian merupakan fungsi operatif terakhir dari manajemen sumber daya manusia yang perlu diperhatikan karena diatur oleh undang-undang dan mengikat bagi perusahaan maupun karyawan.

2.2 Kompensasi

2.2.1 Pengertian Kompensasi

Kompensasi merupakan bentuk balas jasa yang diberikan kepada karyawan atas kontribusinya pada perusahaan. Kompensasi merupakan salah satu aspek penting dalam manajemen sumber daya manusia. Kompensasi yang baik dapat membantu perusahaan mencapai tujuannya dan meningkatkan kesejahteraan karyawan.

Menurut Fahmi (2016) kompensasi merupakan bentuk pemberian balas jasa yang diberikan kepada seorang pegawai atas prestasi pekerjaan yang dilakukan, baik berbentuk finansial maupun non finansial. Sementara Dessler (2020) menyatakan bahwa kompensasi mencakup semua bentuk pembayaran

atau imbalan kepada karyawan yang timbul dari pekerjaan mereka. Kompensasi merupakan bagian penting dari siklus umpan balik dalam manajemen kinerja, dan akan memberikan efek positif jika individu menghargai kompensasi tersebut dan sesuai dengan usaha yang telah dilakukan serta pencapaian yang dicapai.

Kompensasi yang diberikan secara adil merupakan suatu cara untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan dan perilaku seseorang sehingga dapat mempercepat pelaksanaan pekerjaan yang dibebankan dan pada akhirnya target atau tujuan yang ingin dicapai dapat terlaksana dengan baik (Daryanto & Bintoro, 2017).

Berdasarkan berbagai pengertian diatas, dapat disimpulkan bahwa kompensasi merupakan pemberian balas jasa yang berbentuk finansial maupun non-finansial yang diberikan kepada karyawan atas kontribusi dan kinerja dalam perusahaan.

2.2.2 Jenis-Jenis Kompensasi

Jenis kompensasi yang diberikan di berbagai perusahaan berbeda-beda. Pengaturannya tergantung pada situasi dan kondisi perusahaan maupun misi pengusaha dalam mengelola perusahaan. Menurut Tsaurry (2013), menyatakan bahwa jenis-jenis kompensasi terdiri dari:

- a. Kompensasi finansial secara langsung, berupa bayaran pokok (gaji dan upah), bayaran prestasi, bayaran insentif (bonus, komisi, pembagian laba/keuntungan dan opsi saham) dan bayaran tertanggung (program tabungan dan anuitas pembelian saham).
- b. Kompensasi finansial tidak langsung, berupa program-program proteksi (asuransi kesehatan, asuransi jiwa, pensiun, asuransi tenaga kerja), bayaran diluar jam kerja (liburan, hari besar, cuti tahunan, dan cuti hamil) dan fasilitas-fasilitas seperti kendaraan, ruang kantor, dan tempat parkir.
- c. Kompensasi non finansial, berupa pekerjaan (tugas-tugas yang menarik, tantangan, tanggung jawab, pengakuan dan rasa pencapaian). Lingkungan kerja (kebijakan-kebijakan yang sehat, supervisi yang kompeten, kerabat yang menyenangkan, lingkungan kerja yang nyaman).

Sedangkan Sinambela (2016) menjelaskan bahwa kompensasi menurut bentuk dan cara pemberiannya dapat dibagi menjadi dua kelompok besar, yaitu:

a. Kompensasi berdasarkan bentuknya.

Kompensasi ini terdiri dari kompensasi finansial dan kompensasi nonfinansial. Kompensasi finansial seperti gaji. Sedangkan, kompensasi finansial merupakan imbalan dalam bentuk kepuasan seseorang yang diperoleh dari pekerjaan itu sendiri atau dari lingkungan baik secara fisik atau psikologis di mana orang tersebut bekerja. Ciri dari kompensasi nonfinansial ini meliputi kepuasan yang didapat dari pelaksanaan tugas-tugas yang bermakna yang berhubungan dengan pekerjaan.

b. Kompensasi berdasarkan cara pemberiannya.

Kompensasi ini terdiri atas kompensasi finansial langsung dan kompensasi tidak langsung. Kompensasi finansial langsung, terdiri dari bayaran yang diperoleh seseorang dalam bentuk gaji, upah, bonus, atau komisi. Kompensasi finansial tidak langsung, yaitu diberikan dalam bentuk tunjangan, meliputi semua imbalan finansial yang tidak mencakup dalam kompensasi finansial langsung seperti program asuransi tenaga kerja, pertolongan sosial, pembayaran biaya sakit (berobat), dan cuti.

2.2.3 Tujuan Kompensasi

Dalam konsep manajemen, kompensasi merupakan salah satu alat yang digunakan untuk meningkatkan motivasi karyawan. Pemberian kompensasi bertujuan agar karyawan menjadi semakin giat dalam bekerja untuk memperbaiki atau meningkatkan prestasi kerjanya, dengan kata lain karyawan menjadi lebih keras kemauannya untuk meningkatkan kinerjanya. Ivancevich et al. (2013) menyebutkan bahwa tujuan utama dalam pemberian kompensasi yaitu, sebagai berikut:

- a. Menarik orang-orang yang berkualitas untuk bergabung dalam organisasi
- b. Menjaga agar karyawan tetap bertahan di perusahaan
- c. Memotivasi karyawan untuk mencapai kinerja yang tinggi

Sedangkan menurut Marnis & Priyono (2008) tujuan pemberian atau kompensasi meliputi:

- a. Ikatan kerja sama

Dengan pemberian kompensasi maka akan terjalin ikatan kerja sama formal antara pengusaha dan karyawannya, yaitu karyawan harus

mengerjakan tugasnya dengan baik sedangkan pengusaha wajib membayar kompensasi yang disepakati.

b. Kepuasan kerja

Dengan kompensasi karyawan akan dapat memenuhi kebutuhan hidupnya sehingga akan diperoleh kepuasan kerja dari jabatan yang diembannya.

c. Motivasi

Jika kompensasi diberikan memadai maka manajer akan lebih mudah memotivasi karyawan, yang pada gilirannya akan berdampak pada peningkatan produktivitas.

d. Stabilitas karyawan

Dengan program kompensasi yang berdasar prinsip adil dan layak maka stabilitas karyawan lebih terjamin karena *turnover* relatif kecil.

e. Peningkatan disiplin

Pemberian kompensasi yang sesuai dengan prosedur akan berdampak pada peningkatan disiplin karyawan.

2.2.4 Indikator Kompensasi

Mahmudi dalam Adityarini (2022), mengungkapkan bahwa pengukuran kompensasi dapat dilakukan berdasarkan beberapa indikator, yaitu sebagai berikut:

a. Gaji dan bonus

Gaji merupakan komponen kompensasi yang sangat penting bagi karyawan. Dalam hal ini meliputi gaji pokok dan tambahan kompensasi keuangan berupa bonus dan pemberian saham (*stock option* atau *stock grant*).

b. Kesejahteraan

Kesejahteraan dapat diukur nilainya. Berbagai program kesejahteraan yang ditawarkan sebagai bentuk pemberian kompensasi misalnya dalam bentuk tunjangan, fasilitas kerja, dan kesejahteraan rohani.

c. Pengembangan karir

Pengembangan karir merupakan prospek kinerja dimasa yang akan datang. Pengembangan karir ini penting diberikan bagi karyawan yang memiliki prestasi kerja yang memuaskan agar dapat menambah nilai karyawan sehingga mampu memberikan kinerja yang lebih baik dimasa yang akan datang. Pengembangan karir dapat berupa, penugasan untuk studi lanjut, penugasan

untuk mengikuti program pelatihan kursus, dan penugasan untuk magang atau studi banding.

d. Penghargaan psikologi dan sosial

Penghargaan psikologis dan sosial lebih sulit diukur nilai finansialnya, namun nilai penghargaan ini penting bagi karyawan. Beberapa bentuk penghargaan psikologi dan sosial tersebut, misalnya promosi jabatan, pemberian kepercayaan, pemberian otonomi yang lebih luas, pengakuan atau pujian.

2.3 Sanksi

2.3.1 Pengertian Sanksi

Sanksi didefinisikan sebagai tindakan pemberian konsekuensi yang tidak menyenangkan atau diinginkan sebagai hasil dari dilakukannya perilaku tertentu (Ivancevich et al., 2013). Sanksi merupakan sesuatu yang tidak disukai oleh pekerja untuk menghasilkan efek jera sehingga diharapkan pekerja yang bersangkutan tidak akan melakukan perbuatan yang sama untuk masa yang akan datang (Abdullah & Hegwisi, 2017).

Menurut Daryanto & Bintoro (2017) sanksi adalah suatu perbuatan yang kurang menyenangkan yang berupa hukuman yang diberikan kepada pegawai secara sadar ketika terjadi pelanggaran agar tidak mengulangi lagi. Sementara, Fahmi (2016) mengemukakan bahwa sanksi adalah tindakan yang diterima oleh seorang karyawan karena ketidakmampuannya dalam mengerjakan atau melaksanakan pekerjaan sesuai dengan yang diperintahkannya.

Mangkunegara (2013), turut mengemukakan bahwa sanksi merupakan ancaman hukuman yang bertujuan untuk memperbaiki karyawan pelanggar, memelihara peraturan yang berlaku dan memberikan pelajaran pada pelanggar. Jika pemberian kompensasi merupakan bentuk yang positif, maka sanksi merupakan bentuk yang negatif. Namun, jika diberikan secara bijak dan tepat maka dapat menjadi alat perangsang untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Berdasarkan beberapa pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa sanksi adalah pemberian hukuman kepada karyawan sebagai akibat dari tindakannya yang tidak sesuai dengan aturan perusahaan.

2.3.2 Jenis-Jenis Sanksi

Menurut Purwanto dalam Daryanto & Bintoro (2017) secara garis besar, sanksi dapat dibedakan menjadi dua macam, yaitu:

a. Sanksi Preventif

Sanksi yang dilakukan dengan maksud agar tidak atau jangan terjadi pelanggaran. Sanksi ini bermaksud untuk mencegah jangan sampai terjadi pelanggaran sehingga hal itu dilakukan sebelum pelanggaran dilakukan. Dengan demikian, sanksi preventif adalah hukuman yang bersifat pencegahan. Contoh dari sanksi preventif, yaitu:

1. Perintah
2. Larangan
3. Pengawasan
4. Tata tertib

b. Sanksi represif

Sanksi yang dilakukan karena adanya pelanggaran, oleh adanya kesalahan yang telah diperbuat. Sanksi ini dilakukan setelah terjadi pelanggaran atau kesalahan. Sanksi represif diadakan bila terjadi sesuatu perbuatan yang dianggap bertentangan atau melanggar peraturan. Contoh sanksi represif, yaitu:

1. Pemberitahuan
2. Teguran dan peringatan
3. Hukuman

2.3.3 Tujuan Sanksi

Menurut Soerjono Soekanto dalam Ansory & Indrasari (2018), sanksi dalam sebuah organisasi tidak kalah penting karena akan ada keteraturan dalam membentuk sebuah organisasi dengan disiplin yang kuat dan tanggung jawab yang tinggi untuk menciptakan kepribadian yang baik pada setiap anggota organisasi tersebut adalah fungsi sanksi. Pemberian sanksi memiliki tiga fungsi atau tujuan penting yang berperan besar bagi pembentukan tingkah laku yang diharapkan, yaitu:

- a. Membatasi perilaku. Hukuman menghalangi terjadinya pengulangan tingkah laku yang tidak diharapkan.

- b. Bersifat mendidik.
- c. Memperkuat motivasi untuk menghindari diri dari tingkah laku yang tidak diharapkan.

Ansory & Indrasari (2018) turut mempertegas bahwa pada dasarnya tujuan pemberian sanksi adalah supaya pegawai yang melanggar merasa jera dan tidak mengulangi lagi. Metode sanksi ini diterapkan untuk menimbulkan rasa tidak senang pada seseorang agar mereka tidak membuat sesuatu yang tidak sesuai, sehingga hukuman yang dilakukan adalah untuk memperbaiki dan mendidik ke arah yang lebih baik.

2.3.4 Indikator Sanksi

Menurut Rivai dalam Wijaya (2021), terdapat beberapa indikator dari sanksi. Adapun indikator tersebut, yaitu:

- a. Hukuman ringan, dengan jenis:
 - 1) Teguran lisan kepada karyawan yang bersangkutan,
 - 2) Teguran tertulis,
 - 3) Pernyataan tidak puas secara tertulis.
- b. Hukuman sedang
 - 1) Penundaan kenaikan gaji,
 - 2) Pemotongan gaji,
 - 3) Penundaan kenaikan pangkat.
- c. Hukuman berat
 - 1) Pembebasan dari jabatan,
 - 2) Pemecatan/pemutusan hubungan kerja.

2.4 Disiplin Kerja

2.4.1 Pengertian Disiplin Kerja

Disiplin kerja merujuk pada sikap dan perilaku karyawan yang patuh terhadap setiap norma, prosedur, dan aturan yang berlaku di lingkungan kerja. Disiplin kerja merupakan faktor penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang efisien dan produktif. Decenzo et al. (2016) mendefinisikan disiplin sebagai suatu

kondisi dalam organisasi ketika karyawan berperilaku sesuai dengan aturan dan standar organisasi yang dapat diterima.

Menurut Sastrohadiwiryono (2005), disiplin kerja dapat didefinisikan sebagai suatu sikap menghormati, menghargai, patuh, dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku, baik yang tertulis maupun tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak untuk menerima sanksi-sanksinya apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya. Sementara Rivai & Sagala (2009) mengemukakan bahwa, disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan untuk para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.

2.4.2 Jenis Disiplin Kerja

Disiplin memiliki jenis sesuai dengan bentuknya. Kompri (2020) meringkas tiga jenis disiplin kerja yaitu, sebagai berikut:

a. Disiplin Preventif

Disiplin preventif yaitu kegiatan yang dilaksanakan untuk mendorong para karyawan agar mengikuti berbagai standar dan aturan, sehingga penyelewengan dapat dicegah.

b. Disiplin Korektif

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.

c. Disiplin Progresif

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.

2.4.3 Tujuan dan Manfaat Disiplin Kerja

Ma'arif & Kartika (2012) mengemukakan tujuan dan manfaat ditegakkannya disiplin kerja, antara lain:

- a. Memastikan perilaku karyawan konsisten dengan peraturan yang telah ditetapkan oleh organisasi/perusahaan,
- b. Menciptakan dan mempertahankan rasa hormat dan saling percaya antara pimpinan dan bawahannya, serta
- c. Membantu karyawan untuk memiliki kinerja tinggi dan produktif.

Menurut Bejo Siswanto dalam (Sinambela, 2016), menguraikan bahwa maksud dan sasaran dari disiplin kerja adalah terpenuhinya beberapa tujuan seperti:

- a. Tujuan umum disiplin kerja, yaitu demi kelangsungan perusahaan sesuai dengan motif organisasi bagi yang bersangkutan baik hari ini, maupun hari esok.
- b. Tujuan khusus disiplin kerja, antara lain
 1. Untuk para pegawai menaati segala peraturan dan kebijakan ketenagakerjaan maupun peraturan, serta kebijakan perusahaan yang berlaku, baik yang tertulis maupun tidak tertulis, serta melaksanakan perintah manajemen;
 2. Dapat melaksanakan pekerjaan sebaik-baiknya, serta mampu memberikan servis yang maksimum pada pihak tertentu yang berkepentingan dengan perusahaan sesuai dengan bidang pekerjaan yang diberikan kepadanya;
 3. Dapat menggunakan dan memelihara sarana dan prasarana barang dan jasa perusahaan dengan sebaik-baiknya;
 4. Dapat bertindak dan berperilaku sesuai dengan norma-norma yang berlaku pada perusahaan;
 5. Tenaga kerja mampu memperoleh tingkat produktivitas yang tinggi sesuai dengan harapan perusahaan, baik jangka pendek maupun jangka panjang.

2.4.4 Indikator Disiplin Kerja

Menurut Sutrisno dalam Octaviani & Pricilla (2020), disiplin kerja memiliki beberapa indikator, yaitu sebagai berikut:

a. Taat terhadap aturan waktu

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

b. Taat terhadap peraturan perusahaan

Peraturan dasar tentang cara berpakaian dan bertingkah laku dalam pekerjaan

c. Taat terhadap aturan perilaku dalam pekerjaan

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

2.5 Kinerja Karyawan

2.5.1 Pengertian Kinerja

Kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* yang berarti prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang. Kinerja SDM adalah prestasi kerja atau hasil kerja (output) baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai SDM persatuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2012). Sementara, Bangun (2012) mengemukakan bahwa kinerja (*job performance*) adalah hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan (*job requirement*).

Menurut Fahmi (2016), kinerja adalah hasil yang diperoleh oleh suatu organisasi baik organisasi bersifat *profit oriented* dan *non profit oriented* yang dihasilkan selama satu periode waktu. Lebih lanjut, Kompri (2020) mengemukakan bahwa kinerja atau *performance* merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi

Secara operasional, Wijono dalam Suryani et al., (2020) mendefinisikan kinerja karyawan sebagai usaha seseorang untuk mencapai tujuan melalui produktivitas kerja yang dihasilkan secara kuantitas maupun kualitas. Kuantitas sebagai jumlah hasil produktivitas mereka sementara kualitas sebagai hasil kinerja sesuai standar yang diberikan. Sementara, berdasarkan pendekatan perilaku dalam manajemen yang dikemukakan oleh Luthans dalam Daryanto & Bintoro (2017), kinerja adalah kuantitas atau kualitas sesuatu yang dihasilkan atau jasa yang diberikan oleh seseorang yang melakukan pekerjaan.

Kinerja atau *performance* merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi (Kompri, 2020).

2.5.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Kompri (2020), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja, antara lain:

a. Sikap mental

Sikap mental yang dimiliki seorang karyawan akan memberikan pengaruh terhadap kinerjanya. Sikap mental dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah motivasi kerja, disiplin kerja dan etika kerja yang dimiliki seorang karyawan.

b. Pendidikan

Pendidikan yang dimiliki seorang karyawan mempengaruhi kinerja karyawan tersebut. Semakin tinggi pendidikan seorang karyawan maka kemungkinan kinerjanya semakin tinggi.

c. Keterampilan

Karyawan yang memiliki keterampilan akan mempunyai kinerja yang lebih baik daripada karyawan yang tidak punya keterampilan

d. Kepemimpinan

Kepemimpinan manajer memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawannya. Manajer yang mempunyai kepemimpinan yang baik akan dapat meningkatkan kinerja bawahannya.

e. Tingkat penghasilan

Karyawan akan termotivasi untuk meningkatkan kinerjanya apabila mempunyai penghasilan yang sesuai.

f. Kedisiplinan

Kedisiplinan yang kondusif dan nyaman akan dapat meningkatkan kinerja karyawan.

g. Komunikasi

Para karyawan dan manajer harus senantiasa menciptakan komunikasi yang harmonis dan baik. Dengan adanya komunikasi yang baik maka akan mempermudah dalam menjalankan tugas perusahaan.

h. Sarana dan prasarana

Perusahaan harus memberikan fasilitas atau sarana dan prasarana yang dapat mendukung kinerja karyawan.

i. Kesempatan berprestasi

Adanya kesempatan berprestasi dalam perusahaan dapat memberikan motivasi kepada karyawan untuk selalu meningkatkan kinerja.

Mangkunegara (2012) sependapat dengan pandangan teori konvergensi dari William Stern bahwa faktor-faktor penentu prestasi kerja terdiri dari faktor individu dan faktor lingkungan kerja organisasinya.

a. Faktor individu

Secara psikologis, individu yang normal adalah individu yang memiliki integritas yang tinggi antara fungsi psikis (rohani) dan fisiknya (jasmaniah). Dengan adanya integritas yang tinggi antara fungsi psikis dan fisik, maka individu tersebut memiliki konsentrasi diri yang baik. Konsentrasi yang baik ini merupakan modal utama individu manusia untuk mampu dan mendayagunakan potensi dirinya secara optimal dalam melaksanakan kegiatan atau aktivitas kerja sehari-hari dalam mencapai tujuan organisasi.

b. Faktor lingkungan organisasi

Faktor lingkungan kerja organisasi sangat menunjang bagi individu dalam mencapai prestasi kerja. Faktor lingkungan organisasi yang dimaksud antara lain, uraian jabatan yang jelas, autoritas yang memadai, target kerja yang menantang, pola komunikasi kerja efektif, hubungan kerja harmonis, iklim kerja respek dan dinamis, peluang berkarir dan fasilitas kerja yang relatif memadai.

2.5.3 Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja adalah suatu kegiatan yang dilakukan manajemen/penyelia penilai untuk menilai kinerja tenaga kerja dengan cara membandingkan kinerja atas kinerja dengan uraian/Deskripsi pekerjaan dalam suatu periode tertentu biasanya setiap akhir tahun. Kegiatan ini dimaksudkan untuk mengukur kinerja masing-masing karyawan dalam mengembangkan kualitas kerja, pembinaan selanjutnya, tindakan perbaikan atas pekerjaan yang kurang sesuai dengan Deskripsi pekerjaan, serta untuk keperluan yang berhubungan dengan masalah ketenagakerjaan lainnya (Sastrohadiwiryono, 2005).

Penilaian kinerja adalah proses yang dilakukan organisasi untuk mengevaluasi atau menilai keberhasilan karyawan dalam melaksanakan tugasnya. Penilaian dapat dilakukan dengan membandingkan hasil kerja yang dicapai karyawan dengan standar pekerjaan. Bila hasil kerja yang diperoleh sampai atau melebihi standar pekerjaan dapat dikatakan kinerja seorang karyawan termasuk kategori baik. Demikian sebaliknya, seorang karyawan yang hasil pekerjaannya tidak mencapai standar pekerjaan termasuk pada kinerja tidak baik atau berkinerja rendah (Bangun, 2012).

Penilaian kinerja memiliki banyak manfaat bagi manajemen perusahaan. Fahmi (2016), mengemukakan manfaat dari penilaian kinerja, antara lain:

- a. Mengelola operasi organisasi secara efektif dan efisien melalui pemotivasian karyawan secara maksimum
- b. Membantu mengambil keputusan yang bersangkutan dengan karyawan, seperti: promosi, transfer, dan pemberhentian.
- c. Mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan karyawan untuk menyediakan kriteria seleksi dan evaluasi program pelatihan karyawan.
- d. Menyediakan umpan balik bagi karyawan mengenai bagaimana atasan mereka menilai kinerja mereka.
- e. Menyediakan suatu dasar bagi pendistribusian penghargaan.

2.5.4 Indikator Kinerja

Indikator yang menjadi ukuran kinerja menurut Mathis et al. (2016) adalah sebagai berikut:

a. Kuantitas

Kuantitas menunjukkan jumlah pekerjaan yang dapat dihasilkan individu atau kelompok sebagai persyaratan yang menjadi standar pekerjaan. Kuantitas dapat dinyatakan dalam istilah seperti jumlah aktivitas yang diselesaikan dan pencapaian target pekerjaan.

b. Kualitas

Setiap karyawan dalam perusahaan harus memenuhi persyaratan tertentu untuk dapat menghasilkan pekerjaan sesuai kualitas yang dituntut dalam suatu pekerjaan. Kualitas pekerjaan yang dihasilkan dapat ditunjukkan oleh ketelitian dalam pengerjaan, disiplin kerja, ketaatan dalam prosedur kerja, dedikasi dalam bekerja, dan mengikuti aturan-aturan.

c. Ketepatan waktu

Setiap pekerjaan memiliki karakteristik yang berbeda untuk jenis pekerjaan tertentu harus diselesaikan tepat waktu karena memiliki ketergantungan atas pekerjaan lainnya.

d. Kehadiran

Kehadiran terkait dengan keyakinan akan masuk kerja setiap hari dan sesuai dengan jam kerja serta tidak pernah meninggalkan pekerjaan saat jam kerja kecuali untuk urusan pekerjaan.

e. Kemampuan bekerja sama

Tidak semua pekerjaan dapat dikerjakan oleh satu orang saja. Untuk itu perlu kemampuan tenaga kerja untuk dapat bekerja sama dengan orang lain dalam rangka menyelesaikan tugas dan pekerjaan.

2.6 Penelitian Terdahulu

Uraian dibawah ini menunjukkan beberapa penelitian terdahulu yang menjadi referensi guna menunjang penelitian ini.

Tabel 2.1 Penelitian terdahulu

No.	Nama (Tahun Penulisan)	Judul Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
1.	Hajjali et al., (2022)	<i>The Effect of Supervision, Compensation, Character</i>	Analisis Regresi Berganda	Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja

		<i>on Work Discipline</i>		
2.	Aryani et al., (2021)	Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja Dan Kompensasi Terhadap Disiplin Kerja Karyawan	Analisis Regresi Berganda	Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja
3.	Heryusman et al (2020)	<i>The Effect of Reward and Punishment on Employee Performance with Work Discipline as Intervening Variabel (Case Study of Regional Environmental Office Sungai Penuh)</i>	<i>Path Analysis</i>	Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja, Sanksi berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja, Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, Sanksi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, Kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja dengan disiplin kerja sebagai variabel intervening, Sanksi berpengaruh signifikan terhadap kinerja dengan disiplin sebagai variabel intervening
4.	Agusria et al., (2022)	<i>The Influence of Work Discipline, Organizational Culture and Competence on Employee Performance</i>	Analisis Regresi Berganda	Disiplin kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
5.	Andryane et al., (2019)	<i>Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Disiplin Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Karyawan PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Kediri)</i>	Analisis Jalur	Kompensasi secara langsung mempengaruhi kinerja karyawan, Kompensasi secara tidak langsung mempengaruhi kinerja karyawan melalui disiplin kerja
6.	Pujianti et al., (2022)	<i>The Effect of Reward and Punishment and</i>	<i>Path Analysis</i>	Sanksi dan kompensasi berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja,

		<i>Work Motivation on Employee Performance Through Work Discipline</i>		kompensasi dan <i>sanksi</i> berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, Terdapat pengaruh tidak langsung kompensasi dan <i>sanksi</i> terhadap kinerja karyawan melalui disiplin kerja sebagai variabel intervening
7.	Maihendra et al., (2021)	Pengaruh Sanksi Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Di Desa Menggala Sakti Kabupaten Rokan Hilir	Analisis Regresi Berganda	Sanksi berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan, Kompensasi berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan
8.	Alam & Rahmat (2020)	Pengaruh Penerapan Sanksi dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai dengan Disiplin Kerja Sebagai Intervening (Studi Dinas Perhubungan Kabupaten Siak Provinsi Riau)	Analisis verifikatif menggunakan PLS	Sanksi berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja, Sanksi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, Penerapan sanksi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan melalui disiplin kerja
9.	do Rasario Pereira (2023)	<i>Employee Work Performance: Impact of Work Discipline, Work Motivation, and Compensation</i>	Metode kuantitatif dengan analisa statistik	Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
10.	Amin (2022)	<i>Impact of Reward and Punishment on Performance Employees</i>	Analisis Regresi Berganda	Kompensasi dan Sanksi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan secara parsial

Sumber: Data diolah, 2024

BAB III

KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS

3.1 Kerangka Konseptual

1. Pengaruh Kompensasi terhadap Disiplin Kerja

Disiplin kerja merujuk pada sikap dan perilaku karyawan yang patuh terhadap aturan perusahaan. Ini mencakup sejauh mana karyawan mematuhi jadwal kerja, kebijakan perusahaan, dan norma-norma etika yang telah ditetapkan. Dalam menegakkan kedisiplinan karyawan, tidak cukup dengan menuntut karyawan bekerja sesuai dengan ketentuan, tetapi harus diimbangi dengan kesejahteraan karyawan yang memadai, contohnya seperti pemberian kompensasi.

Penelitian yang dilakukan oleh Aryani et al. (2021) menunjukkan bahwa pemberian kompensasi memiliki pengaruh signifikan terhadap disiplin kerja. Sistem kompensasi yang jelas dan adil dapat meningkatkan semangat karyawan untuk tetap disiplin dalam melaksanakan pekerjaan mereka, karena melihat adanya hubungan langsung antar usaha yang diberikan dan kompensasi yang diterima. Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Hajjali et al., (2022) yang menunjukkan bahwa kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik kompensasi yang diberikan kepada karyawan maka akan semakin tinggi pula tingkat disiplin karyawan.

2. Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan

Kompensasi merujuk pada segala sesuatu yang diberikan kepada karyawan sebagai bentuk apresiasi atas kinerjanya. Kompensasi dapat berbentuk finansial seperti gaji, bonus, dan tunjangan lainnya, serta non-finansial seperti pengakuan, promosi, dan penghargaan.

Penelitian yang dilakukan oleh Andryane et al. (2019) menunjukkan bahwa pemberian kompensasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Sistem kompensasi diterapkan untuk memotivasi karyawan agar aktif dalam menjalankan tugasnya. Dengan memberikan imbalan atas

kinerjanya, karyawan akan bekerja maksimal karena merasa upaya keras yang telah diberikan memiliki nilai yang dihargai oleh perusahaan. Ketika hasil kerjanya diakui atau dihargai, maka karyawan akan terus meningkatkan performa kerjanya.

Penelitian terkait hubungan kompensasi dan kinerja karyawan yang dilakukan oleh Maihendra et al. (2021) menunjukkan arah hubungan positif, yaitu apabila sistem kompensasi semakin adil maka kinerja karyawan akan semakin meningkat. Kompensasi sangat penting bagi karyawan yang memiliki keinginan untuk bekerja keras dan antusias dalam meningkatkan kinerjanya.

3. Pengaruh Sanksi terhadap Disiplin Kerja

Pemberian sanksi dalam suatu perusahaan merupakan hal penting untuk mengurangi pelanggaran dan memberikan efek jera kepada karyawan. Sanksi dapat berbentuk teguran, surat peringatan, skorsing, pemberhentian atau pemutusan hubungan kerja. Sanksi dapat menjadi alat yang efektif untuk mendorong kepatuhan karyawan terhadap peraturan dan norma yang berlaku. Ketika karyawan menyadari adanya konsekuensi negatif dari pelanggaran, maka mereka akan cenderung mematuhi kebijakan dan prosedur dalam perusahaan.

Menurut Fahmi (2017), dalam suatu kegiatan pemberian sanksi merupakan kegiatan yang lumrah, sebab sanksi mendisiplinkan setiap karyawan agar bertindak sesuai dengan peraturan dan tata cara perilaku yang telah ditetapkan perusahaan. Pernyataan ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Purnomo (2021) yang menunjukkan bahwa sanksi memiliki pengaruh signifikan terhadap disiplin kerja. Sanksi diterapkan untuk menjadi pengontrol kedisiplinan dalam organisasi, karena dengan adanya hukuman akan mengurangi tingkat pelanggaran karyawan dalam perusahaan sehingga mempunyai tingkat kedisiplinan yang tinggi.

4. Pengaruh Sanksi terhadap Kinerja Karyawan

Sanksi merujuk pada tindakan yang diberikan kepada karyawan yang berperilaku tidak sesuai dengan aturan perusahaan. Sanksi dapat berupa teguran atas perilaku negatif karyawan dan digunakan untuk memelihara peraturan yang berlaku dan memperbaiki kinerja. Sanksi merupakan suatu bentuk yang negatif, tetapi jika diberikan secara tepat dan bijak dapat menjadi alat perangsang karyawan untuk meningkatkan kinerjanya.

Penelitian yang dilakukan oleh Panekenan et al (2019) mengungkapkan bahwa sanksi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Pemberian sanksi dapat mendorong karyawan untuk introspeksi diri kemudian mempelajari dan memperbaiki kinerjanya ketika melakukan kesalahan. Sejalan dengan penelitian yang dilakukan Amin (2021) yang menunjukkan bahwa sanksi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya, karyawan akan lebih teliti dan giat dalam melakukan pekerjaannya dengan adanya hukuman atau sanksi. Semakin tepat sanksi yang diterapkan maka akan semakin meningkatkan kinerja karyawan.

5. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Disiplin kerja merupakan suatu alat yang digunakan untuk memastikan karyawan menjalankan tugas sesuai dengan peraturan dan aturan yang berlaku di perusahaan. Karyawan yang memiliki disiplin kerja yang baik akan cenderung bekerja dengan semangat dan berdedikasi, yang pada akhirnya meningkatkan produktivitas kerja mereka. Karyawan yang disiplin akan hadir tepat waktu, menyelesaikan tugas sesuai dengan tenggat waktu, dan memanfaatkan waktu kerja secara efektif..

Menurut Rivai (2011), kedisiplinan merupakan fungsi operatif MSDM yang terpenting. Semakin baik disiplin karyawan pada sebuah perusahaan, semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapai. Sebaliknya, tanpa disiplin karyawan yang baik, sulit bagi perusahaan mencapai hasil yang optimal. Pernyataan ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Aulia & Trianasari (2021) dan Arifin & Sasana (2022) yang menunjukkan bahwa disiplin kerja dapat meningkatkan kinerja karyawan. Artinya, semakin tinggi tingkat disiplin karyawan maka semakin tinggi tingkat kinerjanya. Disiplin sangat penting bagi perusahaan terutama untuk memotivasi karyawan agar lebih disiplin dalam melaksanakan pekerjaan baik secara individu maupun kelompok.

6. Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Disiplin Kerja

Kompensasi merupakan salah satu alat efektif untuk meningkatkan kinerja karyawan melalui peningkatan disiplin kerja. Apabila karyawan menjadi lebih disiplin setelah menerima kompensasi yang adil maka disiplin kerja tersebut juga akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Ramadani & Sari (2023) yang menunjukkan

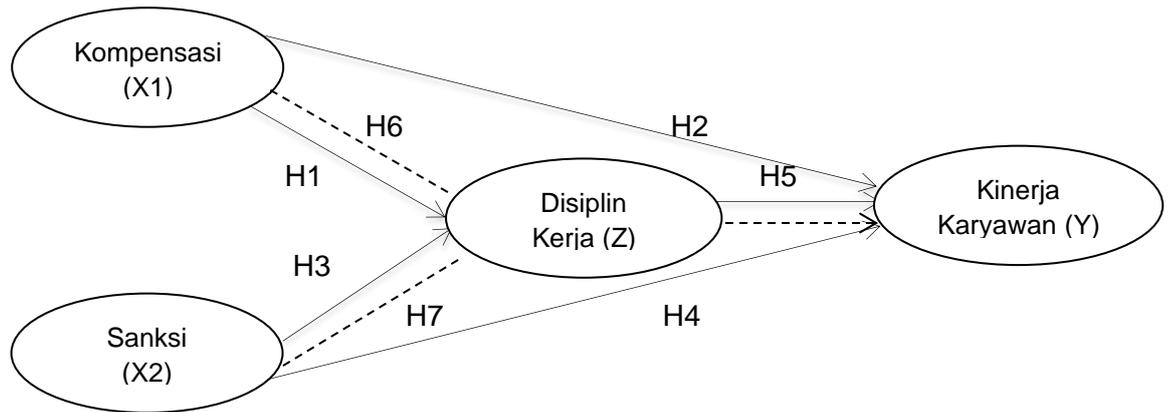
bahwa kompensasi dapat mempengaruhi peningkatan disiplin kerja. Kemudian, hasil penelitian yang dilakukan oleh Febyani et al. (2023) menunjukkan bahwa terdapat pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Disiplin kerja diterapkan dalam sebuah perusahaan dengan harapan karyawan dapat meningkatkan kinerja yang semakin baik, sehingga meningkatkan produktivitas perusahaan.

Pengaruh tidak langsung antara kompensasi dan kinerja karyawan melalui disiplin kerja ditunjukkan dari hasil penelitian yang dilakukan oleh Purba et al., (2021). Karyawan yang menerima kompensasi akan merasa puas dan termotivasi untuk bekerja lebih baik lagi. Karyawan yang termotivasi akan cenderung mematuhi peraturan dan norma yang berlaku di perusahaan. Mereka akan merasa bahwa disiplin kerja penting untuk mencapai tujuan dan target yang telah ditetapkan.

7. Pengaruh Sanksi terhadap Kinerja Karyawan melalui Disiplin Kerja

Sanksi diterapkan dengan tujuan agar karyawan dapat berperilaku sesuai dengan ketentuan perusahaan dan dapat meningkatkan kedisiplinan karyawan agar dapat menghasilkan kinerja yang baik (Astuti et al., 2022). Pernyataan ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Anggraeni et al. (2022) yang menunjukkan bahwa semakin tepat dan adil penerapan sanksi maka disiplin kerja karyawan akan semakin baik. Kemudian, penelitian oleh Ariesni & Asnur (2021) menunjukkan bahwa disiplin kerja yang baik dalam kehidupan sehari-hari akan mempengaruhi kinerja karyawan dalam menjalankan tugas.

Penelitian yang dilakukan oleh Sakinah & Palupi (2024) yang menunjukkan bahwa disiplin kerja dapat memediasi sanksi terhadap kinerja karyawan. Disiplin kerja menjadi jembatan yang menghubungkan sanksi yang diberikan perusahaan dengan kinerja karyawan. Sanksi yang konsisten dan tegas dapat mendorong karyawan untuk meningkatkan disiplin kerja. Konsekuensi dari pemberian sanksi akan membuat karyawan menyadari pentingnya kepatuhan terhadap aturan dan norma perusahaan. Dengan mematuhi aturan dan norma ini, karyawan akan menunjukkan tingkat disiplin yang lebih tinggi dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Tingkat disiplin yang meningkat akan berdampak positif terhadap kinerja karyawan.



Gambar 3.1 Kerangka konseptual

Keterangan:

—————> = Pengaruh langsung

-----> = Pengaruh tidak langsung

3.2 Hipotesis

Berdasarkan kerangka konseptual diatas, maka hipotesis dalam penelitian ini dapat diuraikan sebagai berikut:

H1: Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja

H2: Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

H3: Sanksi berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja

H4: Sanksi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

H5: Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

H6: Kompensasi secara tidak langsung berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui disiplin kerja

H7: Sanksi secara tidak langsung berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui disiplin kerja