

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Kinerja Karyawan

Kinerja merupakan salah satu bagian penting dalam sebuah organisasi atau instansi perusahaan. Kinerja dapat diartikan sebagai gambaran yang mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan sasaran, tujuan, misi, visi organisasi perusahaan yang tertuang dalam rencana strategi suatu organisasi. Menurut Kasmir (2016:182), kinerja adalah hasil. Dengan pekerjaan dan perilaku kerja yang dicapai saat menyelesaikan tugas dan tanggung jawab selama periode waktu tertentu. Menurut Afandi (2016:83) Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi secara illegal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika. Menurut Wibowo (2016:2), menyatakan bahwa: “Manajemen adalah proses penggunaan sumber daya manusia organisasi dengan menggunakan orang lain untuk mencapai tujuan organisasi secara efisien dan efektif” Menurut Hasibuan (2019:5), manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Fahmi (2018:2) mengatakan “Kinerja adalah hasil yang diperoleh oleh suatu organisasi baik organisasi tersebut bersifat *profit oriented* dan *non profit oriented* yang dihasilkan selama satu periode waktu.”

Dari teori – teori di atas maka dapat kita ketahui bahwa kinerja adalah hasil pekerjaan dari karyawan dalam mencapai kegiatan yang dilakukan oleh karyawan tersebut untuk mewujudkan tujuan, visi dan misi suatu organisasi. Kesimpulan nya adalah sebuah hasil kerja dari seseorang karyawan dalam sebuah proses atau pelaksanaan tugas sesuai tanggung jawabnya dalam suatu periode tertentu yang dapat mempengaruhi pencapaian perusahaan tersebut.

2.1.1.1 Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Di dalam dunia kerja, ada banyak faktor yang bisa mempengaruhi kinerja karyawan dalam menjalankan tanggung jawabnya. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan ada yang berasal dari internal dan eksternal perusahaan maupun dari diri karyawan itu sendiri serta dari lingkungan sekitar perusahaan. Jika kinerja karyawan baik, maka target dan sasaran yang ingin dicapai dalam sebuah perusahaan akan lebih mudah tercapai. Demikian sebaliknya, jika kinerja karyawan buruk, maka target dan sasaran yang ingin dicapai dalam sebuah perusahaan akan lebih sulit tercapai.

Menurut Mangkunegara (2017:67) “Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah sebagai berikut :

1. Faktor Kemampuan (*ability*)

Kemampuan (*ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan realita (*knowledge + skill*). Artinya, pegawai yang memiliki IQ di atas rata-rata dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan dan sebenarnya perusahaan atau organisasi memang sangat membutuhkan orang-orang yang memiliki IQ di atas rata-rata. Oleh karena itu, pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.

2. Faktor Motivasi (*motivation*)

Faktor Motivasi (*motivation*) terdiri dari sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi (*situation*) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja). Sikap mental merupakan kondisi mental yang mendorong diri pegawai untuk berusaha mencapai prestasi kerja secara maksimal.

2.1.1.2 Indikator Kinerja

Menurut Wilson Bangun (2018: 233-234) menyatakan bahwa untuk memudahkan penilaian kinerja karyawan, standar pekerjaan harus dapat diukur dan dipahami secara jelas. Terdapat empat indikator kinerja karyawan sebagai berikut:

1. Kualitas pekerjaan. Tenaga kerja harus memahami semua persyaratan yang diberikan supaya menghasilkan kualitas pekerja semakin baik dan sesuai yang diberikan oleh perusahaan.
2. Ketepatan waktu. Suatu pekerjaan mempunyai karakteristik tertentu pada setiap pekerjaan dan dapat diselesaikan dengan tepat waktu. Pada setiap tugas yang diberikan memiliki resiko yang berbeda.
3. Kehadiran. Menuntut kehadiran karyawan dalam mengerjakannya sesuai waktu yang ditentukannya.
4. Kemampuan kerjasama. Adanya tugas yang dilakukan bersama-sama, dalam hal ini karyawan dituntut untuk bekerja sama dengan karyawan lain untuk menyelesaikan tugasnya.

Dari pengertian kinerja tersebut menyimpulkan bahwa kinerja karyawan berkaitan dengan tugas dan tanggung jawab karyawan kepada perusahaan dari segi kualitas maupun kuantitas.

2.1.2 Kompensasi

2.1.2.1 Pengertian Kompensasi

Karyawan yang bekerja dalam sebuah organisasi pasti membutuhkan kompensasi atau imbalan yang cukup dan adil. Sistem kompensasi yang baik sangat mempengaruhi semangat kerja dan produktivitas seseorang. Suatu sistem kompensasi yang baik perlu didukung oleh metode secara rasional yang dapat menciptakan seseorang digaji atau diberi kompensasi sesuai tuntutan pekerjaannya. Menurut Hasibuan (2017:119), kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang

diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Pembentukan sistem kompensasi yang efektif merupakan bagian penting dari manajemen sumber daya manusia karena membantu menarik dan mempertahankan pekerja – pekerja yang berbakat. Selain itu sistem kompensasi perusahaan memiliki dampak terhadap karyawan.

Menurut Handoko (2014:155), kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka. Program- program kompensasi juga penting bagi perusahaan, karena mencermintakan upaya organisasi untuk mempertahankan sumber daya manusia. Menurut Wibowo (2016:271), kompensasi adalah jumlah paket yang ditawarkan organisasi kepada pekerja sebagai imbalan atas penggunaan tenaga kerjanya. Menurut Yani (2016:155), kompensasi adalah bentuk pembayaran dalam bentuk manfaat dan insentif untuk memotivasi karyawan agar produktivitas kerja semakin meningkat.

2.1.2.2 Tujuan Kompensasi

Menurut Notoadmojo (2022:16) ada beberapa tujuan dari kompensasi yang perlu diperhatikan yaitu :

1. Menghargai prestasi kerja. Dengan memberikan kompensasi yang memadai adalah suatu penghargaan organisasi terhadap prestasi kerja para karyawannya. Selanjutnya akan mendorong perilaku-perilaku atau *performance* karyawan sesuai yang diinginkan organisasi.
2. Menjamin keadilan. Dengan adanya sistem kompensasi yang baik akan menjamin terjadinya keadilan diantara karyawan dalam organisasi. Masing-masing karyawan akan memperoleh imbalan yang sesuai dengan tugas, fungsi, jabatan, dan prestasi kerjanya
3. Mempertahankan karyawan. Dengan sistem kompensasi yang baik, para karyawan akan betah atau bertahan bekerja pada organisasi itu. Hal ini berarti mencegah keluarnya karyawan dari organisasi itu untuk mencari pekerjaan yang lebih baik.

4. Memperoleh karyawan yang bermutu. Dengan sistem kompensasi yang baik akan menarik lebih banyak calon karyawan dengan banyaknya pelamar aau calon karyawan akan lebih banyak mempunyai peluang untuk memilih karyawan yang bermutu tinggi.
5. Pengendalian biaya. Dengan sistem pemberian kompensasi yang baik, akan mengurangi seringnya melakukan rekrutmen, sebagai akibat dari makin seringnya karyawan yang keluar mencari pekerjaan yang lebih menguntungkan. Hal ini berarti penghematan biaya untuk rekrutmen dan seleksi calon karyawan baru.
6. Memenuhi peraturan-peraturan. Sistem administrasi kompensasi yang baik merupakan tuntutan dari pemerintah (hukum). Suatu organisasi yang baik dituntut adanya sistem administrasi kompensasi yang baik pula

Menurut Hasibuan (2017:121), tujuan pemberian kompensasi antara lain adalah:

1. Ikatan kerja sama.
Dengan pemberian kompensasi terjalinlah ikatan kerjasama formal antara majikan dengan karyawan. Karyawan harus mengerjakan tugasnya dengan baik, sedangkan pengusaha/majikan harus membayar kompensasi
2. Kepuasan kerja.
Karyawan dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhannya dengan pemberian kompensasi.
3. Pengadaan efektif.
Jika program kompensasi ditetapkan cukup besar, pengadaan karyawan yang qualified untuk perusahaan lebih mudah.
4. Motivasi.
Jika balas jasa yang diberikan cukup besar, manajer akan lebih mudah memotivasi bawasanya.

5. Stabilitas karyawan.

Dengan program kompensasi atas prinsip adil dan layak serta eksternal konsistensinya yang kompetitif maka stabilitasnya karyawan lebih terjamin karena turnover yang relatif kecil.

6. Disiplin.

Dengan pemberian balas jasa yang cukup besar maka disiplin karyawan semakin baik.

2.1.2.3 Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Kompensasi

Faktor – Faktor yang mempengaruhi kompensasi menurut Hasibuan (2014:127-129) meliputi hal berikut:

1. Penawaran dan Permintaan Tenaga Kerja.

Jika ada lebih banyak pencari kerja (disarankan) daripada lowongan untuk tenaga kerja (permintaan), tingkat kompensasinya relatif rendah. Di sisi lain, jika pencari kerja semakin sedikit lowongan, semakin tinggi remunerasi relatif.

2. Kemampuan dan Kesiapan Karyawan.

Jika kemampuan dan kemauan membayar perusahaan meningkat, maka kompensasi akan lebih tinggi. Namun di sisi lain, jika kapasitas dan kesiapan membayar perusahaan lebih rendah dibandingkan dengan upah yang relatif rendah.

3. Serikat Buruh/Organisasi Karyawan.

Jika serikat pekerja kuat dan berpengaruh, tingkat upah akan meningkat besar. Sebaliknya, jika serikat tidak kuat dan memiliki pengaruh kecil, tingkat upah yang relatif rendah.

4. Produktivitas Kerja Karyawan.

Jika produktivitas kerja para pekerja baik dan tinggi, maka kompensasi akan semakin besar. Di sisi lain, jika produktivitas tenaga kerja rendah, maka kompensasinya rendah.

5. Pemerintah dengan Undang-Undang dan Keppres.

Pemerintah dengan undang-undang dan keputusan presiden menetapkan batasan gaji minimum. Peraturan pemerintah ini sangat penting bagi pengusaha tidak sembarangan menentukan besaran ganti rugi yang harus dibayar karyawan. Pemerintah berkewajiban untuk melindungi masyarakat dari tindakan sewenang-wenang.

6. Biaya Hidup/*Cost of Living*.

Jika biaya hidup di daerah itu tinggi, kompensasi akan meningkat besar. Sebaliknya, jika biaya hidup di daerah tersebut rendah, maka gaji/upah yang relatif rendah. Karena gaji di Jakarta lebih tinggi dari pada Bandung, maka dari itu biaya hidup di Jakarta lebih tinggi daripada di Bandung.

7. Posisi Jabatan Karyawan.

Karyawan di posisi yang lebih tinggi akan menerima lebih banyak gaji / tunjangan besar. Di sisi lain, karyawan di posisi yang lebih rendah menerima gaji/kompensasi yang kecil. Itu wajar karena seseorang memiliki wewenang dan tanggung jawab yang besar untuk menerima gaji/tunjangan yang lebih tinggi.

8. Pendidikan dan Pengalaman Kerja.

Jika tingkat pendidikan tinggi dan pengalaman kerja lebih lama maka gaji/bonus pelayanannya akan lebih baik tinggi, karena keterampilan dan kompetensinya lebih baik. Di sisi lain, jika karyawan memiliki sedikit pendidikan dan tidak memiliki pengalaman profesional maka gaji/remunerasi yang di dapat akan rendah.

9. Kondisi Perekonomian Nasional.

Jika keadaan perekonomian nasional sedang mengalami kemajuan (*booming*), maka tingkat gaji/kompensasi akan lebih tinggi lagi, karena mereka akan memiliki akses ke kondisi kerja penuh. Sebaliknya, jika kondisi ekonomi kurang berkembang (*resesi*), tingkat upah rendah, karena banyak orang yang menganggur .

10. Jenis dan Sifat Pekerjaan.

Jika jenis dan sifat pekerjaannya sulit dan berisiko (keuangan, keamanan), semakin tinggi gaji/bonus, karena itu membutuhkan keterampilan dan ketelitian. Tetapi jika jenis dan sifat pekerjaan mudah dan risiko (keuangan, insidental) rendah, maka tingkat gaji/upah yang relatif rendah. Dapat disimpulkan bahwa banyak faktor yang dapat mempengaruhi kompensasi kecil. Oleh karena itu, kompensasi itu adil dan pantas untuk mencapai tujuan perusahaan.

Kesimpulan dari beberapa faktor diatas adalah faktor yang dapat mempengaruhi tinggi dan rendah nya kompensasi.

2.1.2.4 Indikator Kompensasi

Indikator kompensasi menurut Rivai (2014:357) secara garis besar dibagi menjadi dua yaitu:

1. Kompensasi finansial, yang terdiri dari:

1. Gaji.

Gaji adalah balas jasa dalam bentuk uang yang di terima karyawan sebagai konsekuensi dalam kedudukannya sebagai seorang karyawan yang memberikan sumbangan tenaga dan pikiran dalam mencapai tujuan perusahaan atau dapat juga dikatakan sebagai bayaran tetap yang di terima seorang dari keanggotaanya dalam sebuah perusahaan.

2. Bonus

Bonus adalah pembayaran sekaligus yang diberikan karena memenuhi sasaran kinerja atau uang yang dibayar sebagai balas jasa atas hasil pekerjaan yang telah di laksanakan apabila melebihi target. Bonus juga merupakan kompensasi tambahan yang diberikan kepada seorang karyawan yang nilainya di atas gaji normalnya. Bonus juga bisa digunakan sebagai penghargaan terhadap pencapaian tujuan-tujuan spesifikasi yang di tetapkan oleh perusahaan, atau untuk dedikasinya kepada perusahaan.

3. Insentif

Insentif merupakan imbalan langsung yang dibayarkan kepada karyawan karena kinerjanya melebihi standar yang di tentukan. Insentif merupakan bentuk lain dari upah langsung di luar upah dan gaji yang merupakan kompensasi tetap, yang biasa di sebut kompensasi berdasarkan kinerja (*pay for perfomence plan*). Insentif adalah variable penghargaan yang diberikan kepada individu dalam suatu kelompok, yang diketahui berdasarkan perbedaan dalam mencapai hasil kerja, ini di rancang untuk memberikan motivasi karyawan berusaha miningkatkan produktifitas kerjanya.

2. Kompensasi non finansial

Kompensasi tidak langsung merupakan kompensasi tambahan yang diberikan berdasarkan kebijakan perusahaan terhadap semua karyawan sebagai upaya meningkatkan kesejahteraan para karyawan.

2.1.3 Beban Kerja

2.1.3.1 Pengertian Beban Kerja

Menurut Koesomowidjojo (21017:21) Beban kerja adalah sebuah tugas yang diberikan perusahaan untuk dapat diselesaikan dalam waktu yang ditentukan. Beban kerja adalah volume pekerjaan yang dibebankan kepada seluruh karyawan yang berupa fisik dan mental serta tanggung jawab yang diberikan perusahaan (Mahawati, et.al. 2021:4). Pekerjaan merupakan suatu beban bagi yang mengerjakannya dan setiap karyawan memiliki cara tersendiri untuk dapat mengatasi beban kerjanya. Seorang pekerja kasar, seperti pekerja lapangan

memiliki beban kerja berupa fisik dibandingkan beban sosial atau mental. Seorang karyawan kantoran memiliki beban mental dan sosial jauh lebih besar.

Beban kerja adalah jumlah pekerjaan besar yang harus dilaksanakan seperti jam kerja yang cukup tinggi, tekanan kerja yang cukup besar, atau berupa besarnya tanggung jawab yang besar atas pekerjaan yang diampunya sehingga berdampak terhadap kinerja karyawan.

Menurut Suci R. Mar'ih (2017:22) dari beberapa pendapat para ahli dapat disimpulkan bahwa beban kerja adalah sejumlah tugas/pekerjaan yang diberikan kepada karyawan dengan kapasitas berlebihan/terlalu sedikit dan harus diselesaikan dalam waktu tertentu.

2.1.3.2 Faktor – Faktor Mempengaruhi Beban Kerja

Menurut Koesomowidjojo (2017:24) Menyatakan bahwa ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi beban kerja yaitu faktor internal dan faktor eksternal:

1. Faktor Internal

Merupakan faktor yang berasal dari dalam tubuh akibat dari reaksi beban kerja eksternal seperti jenis kelamin, usia, postur tubuh, status kesehatan, dan motivasi, kepuasan maupun persepsi

2. Faktor Eksternal

Merupakan faktor yang berasal dari luar tubuh karyawan seperti :

1. Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja yang nyaman tentunya akan berpengaruh terhadap kenyamanan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya. Akan tetapi apabila lingkungan kerja dalam hal penerangan cahaya yang kurang optimal, suhu ruang yang panas, debu, asap, dan kebisingan tentunya akan membuat ketidak nyamanan bagi karyawan.

2. Tugas-tugas Fisik

Tugas-tugas fisik yang dimaksud adalah hal-hal yang berhubungan dengan alat-alat dan sarana bantu dalam menyelesaikan tanggung jawab pekerjaan (sarana dan prasarana dalam bekerja).

3. Organisasi Kerja

Karyawan tentunya membutuhkan jadwal kerja yang teratur dalam menyelesaikan pekerjaannya sehingga lamanya waktu bekerja, shift kerja, istirahat. Perencanaan karier hingga penggajian akan turut memberikan kontribusi terhadap beban kerja yang dirasakan masing-masing karyawan.

2.1.3.3 Aspek – Aspek Beban Kerja

Faktor beban kerja dapat dilihat dari tiga aspek yang dapat berpengaruh langsung (Santoso, 2015:115), yaitu; aspek tugas-tugas yang harus dikerjakan, aspek orang atau sekelompok orang yang mengerjakan tugas tersebut, dan aspek waktu yang digunakan untuk mengerjakan tugas tersebut. Hal penting lainnya yang menyangkut aspek beban kerja adalah aspek fisik, aspek psikis dan aspek pemanfaatan waktu.

Menurut Koesomowidjojo (2017:36), terdapat tiga aspek beban kerja yang dapat dilihat, yaitu :

1. Aspek fisik, organisasi memprioritaskan kesehatan karyawan yang akan menjadi pertimbangan penting bagi organisasi untuk melanjutkan atau menghentikan kerja sama.
2. Aspek psikis, adalah beban kerja yang timbul pada saat karyawan melakukan kegiatan yang menyangkut psikis dan mental dilingkungan kerja.
3. Aspek pemanfaatan waktu, dilihat dari waktu menyelesaikan pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan.

2.1.3.4 Indikator Beban Kerja

Menurut Koesomowidjojo (2017:33) indikator beban kerja diantaranya:

1. Kondisi Pekerjaan

Kondisi pekerjaan yang dimaksud adalah bagaimana seorang karyawan memahami pekerjaan tersebut dengan baik. Seperti contoh, karyawan yang berada pada divisi kurir tentunya akan berhubungan dengan pengiriman barang dan mencari lokasi penerima barang tersebut. Sejauh mana kemampuan dan pemahaman karyawan dalam pengiriman dan mencari alamat penerima barang untuk memenuhi target yang diberikan oleh perusahaan. Oleh karena itu, perusahaan hendaknya telah memiliki dan memberikan sosialisasi SOP (Standard Operating Procedure) kepada semua unsur di dalam lembaga sehingga karyawan yang bekerja di dalamnya dapat:

1. Mudah mengoperasikan pekerjaan yang telah didelegasikan.
2. Meminimalisir kesalahan dalam melaksanakan tahapan pekerjaan
3. Meminimalisir kecelakaan kerja.
4. Mengurangi beban kerja karyawan dan meningkatkan *comparability*, *credibility*, dan *defensibility*.
5. Memudahkan evaluasi setiap proses kerja yang telah ditetapkan oleh perusahaan/lembaga/instansi.
6. Memudahkan karyawan dalam mengambil keputusan apabila terdapat perubahan dalam prosedur kerja sehingga kualitas kerja yang ditetapkan akan jauh lebih mudah dicapai.
7. Memudahkan karyawan untuk memiliki komunikasi yang baik dengan atasan ataupun rekan kerja.

2. Penggunaan Waktu Kerja.

Waktu kerja yang sesuai dengan SOP dapat meminimalisir beban kerja karyawan. Namun, banyak organisasi tidak memiliki SOP atau tidak konsisten dalam melaksanakan SOP, penggunaan waktu kerja yang diberlakukan kepada karyawan cenderung berlebihan atau sangat sempit.

3. Target yang Harus Dicapai.

Target kerja yang ditetapkan oleh perusahaan tentunya secara langsung akan memengaruhi beban kerja yang diterima oleh karyawan. Semakin sempit waktu yang disediakan untuk melaksanakan pekerjaan tertentu atau tidak seimbangnya antara waktu penyelesaian target pelaksanaan dan volume kerja yang diberikan, akan semakin besar beban kerja yang diterima dan dirasakan oleh karyawan. Untuk itu, dibutuhkan penetapan waktu baku/dasar dalam menyelesaikan volume pekerjaan tertentu pada masing-masing organisasi yang jumlahnya tentu berbeda satu sama lain.

2.1.4 Disiplin Kerja

2.1.4.1 Pengertian Disiplin Kerja

Dalam konteks manajemen sumber daya manusia, disiplin kerja tidak dapat terlepas dengan kegiatan manajemen yang berhubungan dengan standar kerja yang harus dipatuhi oleh orang-orang yang berada di dalam perusahaan. Disiplin kerja adalah suatu alat yang dipergunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta, sebagai upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan dalam memenuhi segala peraturan perusahaan (Rivai 2019:825).

Menurut Afandi (2016:1) disiplin kerja adalah suatu tata tertib atau peraturan yang dibuat oleh manajemen suatu organisasi, disahkan oleh dewan komisaris atau pemilik modal, disepakati oleh serikat pekerja dan diketahui Dinas Tenaga Kerja seterusnya orang-orang yang tergabung dalam organisasi tunduk pada tata tertib yang ada dengan rasa senang hati, sehingga tercipta dan terbentuk melalui proses

dari serangkaian perilaku yang menunjukkan nilai – nilai ketaatan, kepatuhan, keteraturan dan ketertiban.

Menurut Singodimedjo (dalam Soestrisno 2017:86) disiplin adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati norma-norma peraturan yang berlaku disekitarnya.

Menurut Fahmi (2017:75) disiplin adalah tingkat kepatuhan dan ketaatan kepada aturan yang berlaku serta bersedia menerima sanksi atau hukuman apabila melanggar aturan-aturan yang telah ditetapkan baik berupa sanksi dalam bentuk teguran lisan maupun teguran tertulis.

2.1.4.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Disiplin Kerja

Menurut Hasibuan (2019:194) ada beberapa faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja, sebagai berikut :

1. Tujuan dan kemampuan.

Pekerjaan yang dibebankan kepada karyawan harus sesuai dengan kemampuannya, agar ia dapat bersungguh-sungguh dalam mengerjakan pekerjaannya tersebut

2. Kepemimpinan

Menjadi contoh atau panutan bagi bawahannya

3. Kompensasi

Besar kecilnya imbalan yang dapat mempengaruhi kedisiplinan kerja karyawan. Sebaliknya, karyawan akan sulit bekerja dengan disiplin tinggi jika kebutuhan primer mereka tidak terpenuhi

4. Sanksi hukum

Karyawan takut melakukan tindakan indisipliner apabila sanksi hukum lebih ketat, sehingga ketaatan karyawan terhadap peraturan perusahaan menjadi semakin baik

5. Pengawasan

Tindakan yang paling efektif untuk mewujudkan kedisiplina kerja karyawan

2.1.4.3 Jenis Disiplin Kerja

Menurut Sitorus (2020:28) tindakan pendisiplinan kepada pegawai atau anggota haruslah sama pemberlakuannya. Disini tindakan disiplin berlaku bagi semua, tidak memilih, memilah dan memihak kepada siapapun yang melanggar akan dikenakan sanksi pendisiplinan yang sama termasuk bagi manajer atau pimpinan, karena pimpinan harus memberi contoh terhadap para bawahannya.

Menurut Afandi (2016:7) mengemukakan bahwa bentuk disiplin kerja yaitu:

1. Disiplin *Preventif*

Merupakan suatu upaya untuk menggerakkan pegawai untuk mengikuti dan mematuhi pedoman kerja beserta aturan-aturan yang telah digariskan oleh perusahaan.

2. Disiplin *Korektif*

Merupakan suatu upaya untuk menggerakkan pegawai dalam suatu peraturan dan mengarahkan untuk tetap mematuhi peraturan sesuai dengan pedoman yang berlaku pada perusahaan.

3. Disiplin *Progresif*

Merupakan kegiatan yang memberikan hukuman-hukuman yang lebih berat terhadap pelanggaran-pelanggaran yang berulang.

2.1.4.4 Indikator Disiplin Kerja

Menurut Sutrisno (2014:194) ada beberapa indikator disiplin kerja antara lain sebagai berikut:

1. Ketaatan terhadap ketentuan jam masuk, pulang dan jam istirahat.

2. Ketaatan terhadap peraturan dasar tentang berpakaian dan betingkah laku dalam pekerjaan.
3. Ketaatan terhadap standar operasional prosedur (SOP) dalam melaksanakan pekerjaan.
4. Peraturan tentang apa yang boleh dan apa yang tidak boleh dilakukan oleh pegawai selama dalam organisasi dan sebagainya.

2.2 Review Penelitian Terdahulu

Sebagai bahan pertimbangan untuk melakukan penelitian ini maka dikemukakan beberapa penelitian terdahulu yang serupa dengan penelitian ini.

Peneliti pertama Angga Pratama (2020) bertujuan untuk mengetahui pengaruh kompensasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Pos Indonesia DC Ciputat baik secara parsial maupun secara simultan. Metode yang digunakan adalah metode deskriptif kuantitatif dengan populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan di dalam kantor sebanyak 50 orang. Metode penarikan sampel menggunakan sampel jenuh, sehingga seluruh populasi dijadikan sampel. Metode analisis dalam pengelolaan data adalah dengan dengan uji validitas, uji reliabilitas, uji asumsi klasik, uji regresi linier berganda, uji koefisien korelasi, uji koefisien determinasi, dan uji hipotesis. Berdasarkan hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengaruh antara variabel kompensasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan memiliki tingkat kekuatan hubungan yang kuat. Pada penelitian tersebut terdapat persamaan pada variabel kompensasi, disiplin kerja dan kinerja karyawan, dengan penelitian yang sedang dilakukan dan perbedaan lokasi serta banyak nya karyawan yang bekerja.

Penelitian ke 2 (dua) Bimantara (2021) bertujuan untuk mengetahui dampak beban kerja, lingkungan kerja, dan komunikasi terhadap kinerja Kurir PT J&T Express manado. Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif dengan menggunakan metode kuantitatif dengan jumlah populasi 100, sampel 55 responden, dan pengumpulan data melalui kuesioner online. Analisis data statistik menggunakan analisis regresi berganda dan pengujian hipotesis menggunakan uji-

f dan uji-t. hasil penelitian yang dilakukan menunjukkan sebagai berikut: Secara parsial (uji-t) menunjukkan bahwa beban kerja (X1) berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja Kurir PT. J&T Express Manado (Y). Secara parsial (uji-t) menunjukkan bahwa komunikasi (X1) berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja PT J&T Express Manado (Y). Sementara beban kerja, lingkungan kerja, dan komunikasi terbukti pengaruh signifikan terhadap kinerja PT secara simultan, J&T Express Manado (Y). pada penelitian tersebut terdapat persamaan pada variabel beban kerja dengan penelitian yang sedang dilakukan dan perbedaan lokasi serta banyaknya karyawan yang bekerja.

Peneliti ke 3 (tiga) Rachmawati (2022) bertujuan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi kerja, disiplin kerja, dan fasilitas kerja terhadap kinerja karyawan tetap bagian kurir di PT Pos Indonesia Gresik. Populasi dari penelitian ini adalah karyawan bagian kurir pada PT Pos Indonesia Gresik yakni 50 karyawan. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 39 karyawan tetap pada bagian kurir di PT Pos Indonesia Gresik. Penelitian ini menggunakan teknik pengambilan sampel yaitu sampling jenuh. Pengumpulan data dengan kuisioner dan pengukuran data menggunakan skala likert. Teknik analisis data menggunakan teknik analisis regresi linier berganda. Hasil analisis regresi linier berganda membuktikan bahwa gaya kepemimpinan, motivasi kerja, disiplin kerja, dan fasilitas kerja berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan tetap bagian kurir di PT Pos Indonesia Gresik. Pada penelitian tersebut terdapat persamaan pada variabel disiplin kerja dengan penelitian yang sedang dilakukan dan perbedaan lokasi serta banyak nya karyawan yang bekerja.

Peneliti ke 4 (empat) Faisal (2020) *Influence Of Leadership, Work Motivation and Compensation On Employee Performance*. Penelitian ini dilator belakangi oleh belum maksimalnya kinerja karyawan pada PT Pos Indonesia Medan. Jenis penelitian dalam penelitian ini adalah asosiatif. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT Pos Indonesia Medan dan untuk sampel diambil sebanyak 78 orang. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah kuesioner. Hasil penelitian menunjukan bahwa secara simultan kepemimpinan, motivasi kerja dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja

karyawan. Secara parsial kepemimpinan, motivasi kerja dan kompensasi juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Pos Indonesia Medan.

Peneliti ke 5 (lima) Raudah (2022) bertujuan untuk mengetahui pengaruh kedisiplinan kerja dapat berpengaruh terhadap kinerja para karyawan di PT. Satria Antaran Prima TBK Banjarmasin.(2) Kinerja karyawan berpengaruh terhadap PT. Satria Antaran Prima TBK Banjarmasin. Rancangan penelitian ini adalah Kualitatif dan merupakan penelitian survey. Populasi penelitian seluruh karyawan PT. Satria Antaran Prima TBK Banjarmasin dan sampel sebesar 23 responden dengan analisis data kuesioner dan pengumpulan data. Hasil penelitian menunjukkan: (1) Kedisiplinan kerja yang dapat berpengaruh signifikan terhadap para kinerja karyawan di PT. Satria Antaran Prima TBK Banjarmasin. (2) Kinerja karyawan berpengaruh signifikan terhadap PT. Satria Antaran Prima TBK Banjarmasin, hal ini berdasarkan hasil analisis terbukti bahwa variabel Kedisiplinan kerja X dan Kinerja karyawan Y berpengaruh terhadap karyawan di PT. Satria Antaran Prima TBK Banjarmasin. Pada penelitian tersebut terdapat persamaan pada variabel disiplin kerja dan kinerja karyawan dengan penelitian yang sedang dilakukan dan perbedaan lokasi serta banyak nya karyawan yang bekerja.

Peneliti ke 6 (enam) Andriany (2019) bertujuan untuk mengetahui pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan pada PT. Repex Perdana Internasional (Licensee of Federal Express) Medan. Jenis penelitian ini adalah penelitian deskriptif kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Repex Perdana Internasional (Licensee of Federal Express) Bagian Operasional (Kurir) yang berjumlah 39 orang dan sampel penelitian ini adalah seluruh populasi tersebut akan diobservasi (penelitian sensus). Analisis data menggunakan analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan pertama bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, kedua lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, dan ketiga kompensasi dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Pada penelitian tersebut terdapat persamaan

pada variabel kompensasi dengan penelitian yang sedang dilakukan dan perbedaan lokasi serta banyaknya karyawan yang bekerja.

Peneliti ke 7 (tujuh) Tania (2022) *Employee Performance at PT. Pos Indonesia Persero Medan Barat Medan City: The Impact of Psychological Workload and Internal Work Environment*. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh beban kerja psikologis dan lingkungan kerja internal terhadap kinerja PT. Pos Indonesia Persero Medan Barat Personil Kota Medan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Penelitian ini dimulai pada bulan November 2021 dan berakhir pada bulan April 2022. Observasi, studi dokumentasi, dan kuesioner digunakan untuk memperoleh data dalam penelitian ini. Para karyawan PT. Pos Indonesia Persero Medan Barat Kota Medan, sebanyak 62 orang, akan diteliti. Teknik sampling kuota digunakan untuk mengambil sampel semua populasi. Metode regresi linier berganda digunakan dengan aplikasi SPSS sebagai metode analisis. Temuan penelitian menunjukkan bahwa beban kerja psikologis mempengaruhi kinerja karyawan dengan cara yang baik dan signifikan. Kinerja karyawan dipengaruhi oleh lingkungan kerja internal dengan cara yang menguntungkan dan penting. Kinerja karyawan dipengaruhi oleh beban kerja psikologis secara keseluruhan dan lingkungan kerja internal. Koefisien determinasi (R^2) dalam penelitian ini adalah 0,640, menunjukkan bahwa beban kerja psikologis dan lingkungan kerja internal menyumbang 64% terhadap kinerja karyawan.

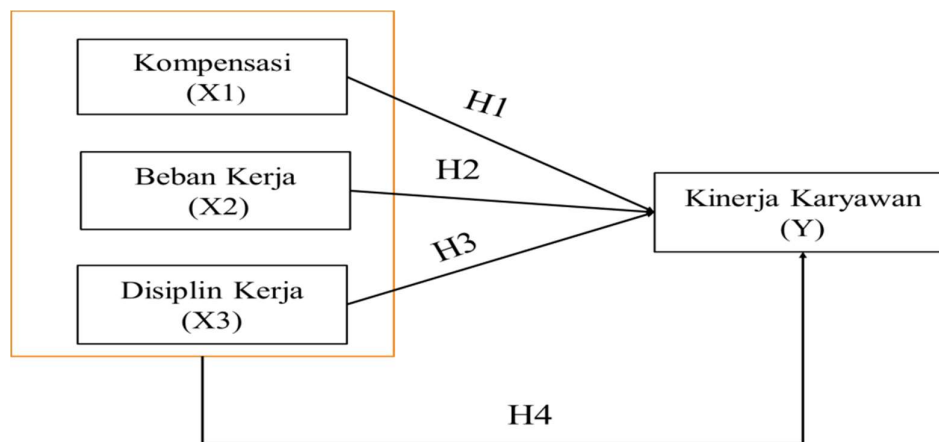
Peneliti ke 8 (delapan) Ernanda (2022) *The Influence of Work Environment, Work Discipline and Motivation on Employee Performance at PT Tiki Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) Amplas Trade Center Medan*. PT Tiki Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) Amplas Trade Center Medan merupakan salah satu perusahaan pelayaran di Indonesia. Salah satu faktor penting dalam perkembangan PT Tiki Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) Amplas Trade Center Medan adalah sumber daya manusia. Berdasarkan data kinerja pegawai tahun 2019-2020 menunjukkan adanya penurunan kinerja pegawai pada kategori “Sesuai Standar” dengan jumlah pegawai sebanyak 46 pegawai dan peningkatan jumlah pegawai “Tidak Memenuhi Standar” dengan jumlah pegawai sebanyak 3 pegawai. Hal ini dapat disebabkan oleh beberapa faktor yaitu keadaan lingkungan kerja, hubungan antar pegawai, tingkat

kedisiplinan pegawai, dan motivasi atau dorongan dari setiap pegawai. Berdasarkan permasalahan tersebut, maka perlu dilakukan penelitian terhadap faktor-faktor di atas. Dalam hasil penelitian disimpulkan bahwa secara parsial dan simultan lingkungan kerja, disiplin kerja, dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Tiki Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) Amplas Trade Center Medan.

2.3 Kerangka Penelitian

2.3.1 Kerangka Konseptual

Dalam kerangka konseptual penelitian ini terdapat 3 variabel bebas yaitu Kompensasi (X1), Beban Kerja (X2), dan Disiplin Kerja (X3), variabel terikat yaitu Kinerja Karyawan (Y).



Gambar 2. 1 Kerangka Konseptual Penelitian

2.3.2 Hubungan antar variabel penelitian

1. Hubungan Kompensasi dan Kinerja Karyawan

Kompensasi dapat berdampak baik maupun buruk bagi kinerja karyawan. Dengan pemberian kompensasi dengan sepadan maka meningkatkan semangat kerja seseorang dan dapat menyebabkan kinerja karyawan meningkat. Sebaliknya, jika pemberian kompensasi tidak sepadan maka kinerja karyawan mengalami penurunan.

Menurut Kasmir (2016: 255), ia berbicara tentang kinerja karyawan hubungan dengan kompensasi. Artinya, jika kompensasi diberikan secara akurat dan adil maka akan meningkatkan dan mempengaruhi kinerja karyawan ke variabel lain. Namun, jika hadiah yang dibayarkan tidak adil dan tidak benar, maka kinerja karyawan akan terganggu.

Menurut penelitian yang dilakukan Angga Pratama (2020) kompensasi memiliki tingkat hubungan yang kuat terhadap kinerja karyawan pada PT Pos Indonesia DC Ciputat

2. Hubungan Beban Kerja dan Kinerja Karyawan.

Beban kerja harus disesuaikan dengan kapasitas masing masing karyawan, tidak terlalu berlebih/terlalu sedikit. Dengan disesuaikan nya beban kerja maka kinerja karyawan akan berdampak jauh lebih meningkat dari sebelumnya. Menurut Koesomowidjojo (2017;19), adanya keterkaitan hubungan antara Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan sebagai berikut : apabila meningkatnya kelelahan pekerja dalam menyelesaikan pekerjaannya yang tidak sesuai dengan kemampuan fisik dan mentalnya maka dapat menyebabkan berkurangnya kapasitas kerja dan ketahanan tubuh sehingga akan berdampak pada menurunnya kinerja karyawan.

Menurut penelitian yang dilakukan Bimantara (2021) beban kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pada kurir PT J&T Express Manado

3. Hubungan Disiplin Kerja dan Kinerja Karyawan

Disiplin kerja berdampak baik bagi kinerja karyawan. Dengan datang tepat waktu, mengerjakan tugas tepat waktu, mematuhi aturan yang ada, maka akan memajukan kualitas dan mutu perusahaan dan berdampak terhadap kinerja karyawan tersebut.

Menurut Robert Bacal dalam Fahmi (2017:79) disiplin kerja adalah sebuah proses yang digunakan untuk menghadapi permasalahan kinerja. Proses ini melibatkan manajer dalam mengidentifikasi dan mengkomunikasikan masalah-masalah kinerja kepada para karyawan. Menurut penelitian yang dilakukan Rachmawati (2022) disiplin kerja

berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan tetap pada bagian kurir di PT Pos Indonesia Gresik

2.3.3 Pengembangan Hipotesis

Menurut Sugiyono (2017:96) perumusan hipotesis merupakan langkah ketiga dalam penelitian setelah mengemukakan kerangka konseptual dan landasan teori. Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, oleh sebab itu rumusan masalah penelitian biasanya disusun dalam kalimat pertanyaan. Berdasarkan batasan dan rumusan permasalahan yang telah dikemukakan sebelumnya, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah:

H1: Diduga terdapat pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan

H2: Diduga terdapat pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan

H3: Diduga terdapat pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan

H4: Diduga terdapat pengaruh Kompensasi, Beban Kerja, Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan