

## BAB II KAJIAN PUSTAKA

### 2.1. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu mengacu pada kajian atau riset yang telah dilakukan sebelumnya dan masih berkaitan dengan penelitian ini. Dengan memahami hasil penelitian terdahulu peneliti dapat menghindari pengulangan atau duplikasi serta dapat dijadikan sebagai referensi dengan topik yang masih berkaitan dengan penelitian yang dilakukan. Berikut terlampir tabel hasil penelitian terdahulu :

**Tabel 1.2. Hasil Penelitian Terdahulu**

No	Peneliti & Judul	Variabel Penelitian	Metode & Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1	Cahyaningrum & Budiarmo (2019)  Pengaruh Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan PT. Sampurna Kuningan Juwana di Kabupaten Pati)	Kompensasi Lingkungan Kerja Kinerja Karyawan dan Kepuasan Kerja	Kuantitatif  1) kompensasi dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja 2) kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja 3) kompensasi dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja	Variabel Kompensasi Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan	Variabel Lingkungan kerja

Tabel 1.2. Hasil Penelitian Terdahulu

No	Peneliti & Judul	Variabel Penelitian	Metode & Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
2	Lestari, Ayu <i>et al.</i> , (2020)  Pengaruh Kompensasi, Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja	Kompensasi, Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan	Kuantitatif  Kompensasi, Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja	Variabel Kompensasi Disiplin Kerja, Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan	Variabel Motivasi Kerja
3	Soelistya, D <i>et al.</i> , (2023)  <i>Analysis Of The Role Of Job Satisfaction As A Mediating Compensati on And Work Environmen t Relationshi ps To Employee Performanc e</i>	Kepuasan Kerja, Kompensasi Lingkungan Kejadian Kinerja Karyawan	Kuantitatif  1) lingkungan kerja dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja 2) lingkungan kerja dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan 3) kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan	Variabel Kepuasan Kerja, Kompensasi dan Kinerja Karyawan	Variabel Lingkungan Kerja

**Tabel 1.2. Hasil Penelitian Terdahulu**

<b>No</b>	<b>Peneliti &amp; Judul</b>	<b>Variabel Penelitian</b>	<b>Metode &amp; Hasil Penelitian</b>	<b>Persamaan</b>	<b>Perbedaan</b>
4	Wijayanto & Hermanto (2020)  Pengaruh Kompensasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT Astra International Daihatsu, Tbk Cabang Narogong	Kompensasi Disiplin Kerja, dan Kepuasan Kerja Karyawan	Kuantitatif  Kompensasi dan Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan	Kompensasi Disiplin Kerja, dan Kepuasan Kerja Karyawan	Analisis regresi linier berganda
5	Istifadah & Santoso (2019)  Pengaruh Kompensasi Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Livia Mandiri SejatiBanyuwangi	Kompensasi Motivasi Disiplin Kerja dan Kinerja Karyawan	Kuantitatif  Kompensasi, Motivasi dan Disiplin Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan	Variabel Kompensasi Disiplin Kerja dan Kinerja Karyawan	Variabel Motivasi

**Tabel 1.2. Hasil Penelitian Terdahulu**

<b>No</b>	<b>Peneliti &amp; Judul</b>	<b>Variabel Penelitian</b>	<b>Metode &amp; Hasil Penelitian</b>	<b>Persamaan</b>	<b>Perbedaan</b>
6	Kustanto & Harsoyo (2019)  Pengaruh Kompensasi Lingkungan Kerja Fisik dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Asuransi Jasa Indonesia Regional Yogyakarta	Kompensasi Lingkungan Kerja Fisik Disiplin Kerja dan Kinerja Karyawan	Kuantitatif  Kompensasi, Lingkungan Kerja Fisik dan Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan Terhadap Kinerja Karyawan	Variabel Kompensasi , Disiplin Kerja dan Kinerja Karyawan	Variabel Lingkungan Kerja Fisik
7	Rianda & Winarno (2022)  Pengaruh Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT Rajasaland Bandung	Kompensasi Lingkungan Kerja Fisik dan Kinerja Pegawai	Kuantitatif 1) kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai 2) lingkungan kerja fisik berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai	Variabel Kompensasi dan Kinerja Pegawai	Variabel Lingkungan Kerja Fisik

**Tabel 1.2. Hasil Penelitian Terdahulu**

<b>No</b>	<b>Peneliti &amp; Judul</b>	<b>Variabel Penelitian</b>	<b>Metode &amp; Hasil Penelitian</b>	<b>Persamaan</b>	<b>Perbedaan</b>
8	Adipradana & Andriyani (2021)  Pengaruh Disiplin Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Pemoderasi (Studi Pada Karyawan CV Batik Wahyu Kencana Pekalongan)	Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, Kinerja Karyawan dan Kepuasan Kerja	Kuantitatif  1) Disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan  2) Disiplin Kerja Dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja	Variabel Disiplin Kerja, Kinerja Karyawan dan Kepuasan Kerja	Variabel Motivasi Kerja
9	Putri & Kustini (2021)  Pengaruh Disiplin Kerja dan Keterlibatan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Risky Lintas Samudra Surabaya	Disiplin Kerja, Keterlibatan Kerja dan Kepuasan Kerja	Kuantitatif  1) Disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja  2) keterlibatan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja	Variabel Disiplin Kerja, dan Kepuasan Kerja	Variabel Keterlibatan Kerja

**Tabel 1.2. Hasil Penelitian Terdahulu**

<b>No</b>	<b>Peneliti &amp; Judul</b>	<b>Variabel Penelitian</b>	<b>Metode &amp; Hasil Penelitian</b>	<b>Persamaan</b>	<b>Perbedaan</b>
10	Nuryatin, B (2019)  Pengaruh Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT Astron Optindo Industries	Motivasi Kerja, Disiplin Kerja, Kinerja Karyawan dan Kepuasan Kerja	Kuantitatif  1) Motivasi kerja dan disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan  2) Motivasi kerja, disiplin kerja dan kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan  3) Kepuasan kerja mampu memediasi hubungan antara motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan	Variabel, Disiplin Kerja, Kinerja Karyawan dan Kepuasan Kerja	Variabel Motivasi Kerja



**Tabel 1.2. Hasil Penelitian Terdahulu**

<b>No</b>	<b>Peneliti &amp; Judul</b>	<b>Variabel Penelitian</b>	<b>Metode &amp; Hasil Penelitian</b>	<b>Persamaan</b>	<b>Perbedaan</b>
11	Oktania Sari, R (2022)  Pengaruh Kompensasi , Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Sales Promotion Girl PT Kaenka Intikreasi)	Kompensasi , Motivasi, Disiplin Kerja dan Kinerja Karyawan	Kuantitatif  Kompensasi, motivasi dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan	Variabel Kompensasi , Disiplin Kerja dan Kinerja Karyawan	Variabel Motivasi
12	Fauziek & Yanuar (2021)  Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Stres Kerja Sebagai Variabel Mediasi	Kepuasan Kerja, Kinerja Karyawan dan Stres Kerja	Kuantitatif  1)Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Stres Kerja  2)Stres Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.  3)Kepuasan Kerja tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan.	Variabel Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan	Variabel Stres Kerja

Tabel 1.2. Hasil Penelitian Terdahulu

No	Peneliti & Judul	Variabel Penelitian	Metode & Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
13	Susanti & Aesah (2022)  Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Dan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT Rakha Gustiawan	Disiplin Kerja, Kinerja Karyawan, Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja	Kuantitatif  1)Disiplin kerja, motivasi dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. 2)Disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja 3)Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi 4)Kepuasan kerja tidak memediasi antara disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. 5)Motivasi kerja dapat memediasi antara kepuasan kerja terhadap kinerja	Variabel Disiplin Kerja, Kinerja Karyawan dan Kepuasan Kerja	Variabel Motivasi Kerja



Tabel 1.2. Hasil Penelitian Terdahulu

No	Peneliti & Judul	Variabel Penelitian	Metode & Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
14	Azizah, F (2020)  Pengaruh Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja (Studi pada PT. Yukbisnis Indonesia Kota Baru Parahyangan Bandung Barat)	Kompensasi Lingkungan Kerja, Kinerja Karyawan dan Kepuasan Kerja	Kuantitatif  1) kompensasi , lingkungan kerja dan kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan  2) kompensasi dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja  3) kepuasan kerja tidak dapat memediasi pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.	Variabel Kompensasi ,Kinerja Karyawan dan Kepuasan Kerja	Variabel Lingkungan Kerja

Tabel 1.2. Hasil Penelitian Terdahulu

No	Peneliti & Judul	Variabel Penelitian	Metode & Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
15	Yeremia & Nuridin (2022)  Pengaruh Kompensasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Mitra Adiperkasa, Tbk	Kompensasi Disiplin Kerja dan Kinerja Karyawan	Kuantitatif  Kompensasi dan Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan	Variabel Kompensasi Disiplin Kerja dan Kinerja Karyawan	
16	Askiyanto, M et al.,(2023)  <i>The Influence of Work Motivation and Work Discipline on Employee Performance through Job Satisfaction on Employees at CV. Kurnia Fitri Ayu Farm</i>	Motivasi kerja, Disiplin Kerja, Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan	Kuantitatif  1) Motivasi, disiplin kerja dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan 2) Motivasi dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan kerja 3) Kepuasan kerja tidak memediasi motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan	Variabel Disiplin Kerja, Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan	Variabel Motivasi kerja

**Tabel 1.2. Hasil Penelitian Terdahulu**

<b>No</b>	<b>Peneliti &amp; Judul</b>	<b>Variabel Penelitian</b>	<b>Metode &amp; Hasil Penelitian</b>	<b>Persamaan</b>	<b>Perbedaan</b>
17	Meilasari, L <i>et al.</i> , (2020)  Pengaruh Kompensasi ,Beban Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan	Kompensasi ,Beban Kerja, Disiplin Kerja dan Kepuasan Kerja	Kuantitatif  1)kompensasi dan beban kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja 2)Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja	Variabel Kompensasi ,Disiplin Kerja dan Kepuasan Kerja	Variabel Beban Kerja
18	Muslih & Zamara (2022)  Pengaruh Disiplin Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening	Disiplin, Motivasi Kerja, Kinerja Karyawan dan Kepuasan Kerja	Kuantitatif  1)Disiplin kerja, motivasi kerja dan kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. 2)Disiplin kerja dan motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan	Variabel Kinerja Karyawan dan Kepuasan Kerja	Variabel Motivasi Kerja

Tabel 1.2. Hasil Penelitian Terdahulu

No	Peneliti & Judul	Variabel Penelitian	Metode & Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
19	Rachmaniah , R (2022)  Pengaruh Disiplin Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening	Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, Kinerja Karyawan dan Kepuasan Kerja	Kuantitatif  1)Disiplin kerja dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan karyawan. 2)Disiplin kerja, motivasi dan kepuasan karyawan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.	Variabel Disiplin Kerja, Kinerja Karyawan dan Kepuasan Kerja	Variabel Motivasi Kerja
20	Suwandi & Mandahuri (2021)  Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan yang di Mediasi Kepuasan Kerja pada PT ISS Cikarang	Kompensasi Kinerja Karyawan dan Kepuasan Kerja	Kuantitatif  1)kompensasi dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. 2)kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja. 3)kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja	Variabel Kompensasi Kinerja Karyawan dan Kepuasan Kerja	

Tabel 1.2. Hasil Penelitian Terdahulu

No	Peneliti & Judul	Variabel Penelitian	Metode & Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
21	Hardiyansyah, I et al.,(2023)  <i>The Influence of Motivation and Compensation on Employee Performance at PT Unisadhuguna with Job Satisfaction Mediation</i>	Motivasi, Kompensasi, Kinerja karyawan, Kepuasan kerja	Kuantitatif  1) Motivasi, kompensasi, dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan 2) Motivasi dan kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja 3) Kepuasan kerja memediasi hubungan motivasi dan kompensasi terhadap kinerja karyawan	Variabel Kompensasi, Kinerja karyawan, Kepuasan kerja	Variabel Motivasi
22	Syardiansah & Rahman (2022)  Pengaruh Kompensasi, Beban Kerja, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	Kompensasi, Beban Kerja, Disiplin Kerja dan Kinerja Karyawan	Kuantitatif  Kompensasi, beban kerja dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan	Variabel Kompensasi, Disiplin Kerja dan Kinerja Karyawan	Variabel Beban Kerja



Tabel 1.2. Hasil Penelitian Terdahulu

No	Peneliti & Judul	Variabel Penelitian	Metode & Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
23	Sholihin, U (2021)  Dampak Kompensasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan di Masa Pandemi Covid 19 dengan Kepuasan Kerja sebagai <i>Variable Intervening</i>	Kompensasi Kerja, Kinerja Karyawan dan Kepuasan Kerja	Kuantitatif  1)kompensasi dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan 2)kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja 3)kepuasan kerja tidak memediasi hubungan kompensasi dengan kinerja karyawan	Variabel Kompensasi Kerja, Kinerja Karyawan dan Kepuasan Kerja	
24	Fahraini & Syarif (2022)  Pengaruh Kompensasi , Disiplin Kerja dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan PT.Nikos Distribution Indonesia	Kompensasi , Disiplin Kerja, Komunikasi dan Kinerja Karyawan	Kuantitatif  Kompensasi, Disiplin Kerja dan Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan	Variabel Kompensasi , Disiplin Kerja, dan Kinerja Karyawan	Variabel Komunikasi



Tabel 1.2. Hasil Penelitian Terdahulu

No	Peneliti & Judul	Variabel Penelitian	Metode & Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
25	Munir <i>et al.</i> , (2020)  Pengaruh Disiplin Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi	Disiplin, Komunikasi, Kinerja Pegawai dan Kepuasan Kerja	Kuantitatif  1) Disiplin dan komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja 2) Disiplin tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai 3) komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai 4) Kepuasan kerja mampu memediasi hubungan antara disiplin terhadap kinerja pegawai serta komunikasi terhadap kinerja pegawai	Variabel Disiplin, , Kinerja Pegawai dan Kepuasan Kerja	Variabel Komunikasi

Tabel 1.2. Hasil Penelitian Terdahulu

No	Peneliti & Judul	Variabel Penelitian	Metode & Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
26	Budiarkah, B., Sunaryo, W., & Yusnita, N. (2023)  <i>The Effect Of Work Motivation And Work Discipline On Employee Performance Through Job Satisfaction Mediation (Empirical Study On Public Companies In Drinking Water Area (Perumdam) Tjm Sukabumi Regency)</i>	Motivasi Kerja, Disiplin Kerja, Kinerja Karyawan, Kepuasan Kerja	Kuantitatif  1. Terdapat pengaruh langsung antara motivasi kerja terhadap kinerja pegawai, Terdapat pengaruh langsung antara disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. 2. kepuasan kerja memediasi pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai 3. Terdapat pengaruh tidak langsung antara disiplin kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja	Variabel disiplin kerja, kinerja karyawan, kepuasan kerja	Motivasi kerja

Tabel 1.2. Hasil Penelitian Terdahulu

No	Peneliti & Judul	Variabel Penelitian	Metode & Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
27	Syamsuddin , R. A., Pratama, A., Sunarsi, D., & Affandi, A. (2021)  <i>The Effect of Compensation and Work Discipline on Employee Performance as an Intervening Variable</i>	Kompensasi , disiplin kerja, kinerja karyawan, motivasi kerja	Kuantitatif  Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kompensasi terhadap kinerja karyawan; terdapat pengaruh positif dan signifikan antara disiplin kerja terhadap kinerja pegawai. Motivasi kerja memediasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan. Motivasi kerja memediasi pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai.	Kompensasi , Disiplin kerja, kinerja karyawan	Motivasi kerja

Berdasarkan tabel hasil penelitian terdahulu yang dilampirkan diatas, terdapat beberapa perbedaan dan persamaan dengan penelitian ini yaitu pada bagian variabel, metode penelitian dan teknik pengambilan sampel yang dipakai.

## 2.2. Landasan Teori

Pada bagian landasan teori terdapat uraian dan penjelasan mengenai teori-teori, manfaat, faktor serta indikator yang menjadi acuan dalam penelitian ini. Dimana berfokus pada kompensasi, kedisiplinan, kepuasan kerja dan kinerja karyawan.

## 2.3. Kompensasi

### 2.3.1. Pengertian Kompensasi

Kompensasi merupakan seluruh imbalan yang diterima karyawan atas jasa yang diserahkan karyawan kepada perusahaan atau dengan kata lain kompensasi merupakan semua penghargaan (materi atau non materi) yang diberikan oleh perusahaan atau aja karyawan (Larasati, 2018). Pengertian lain menurut Kasmir (2019) kompensasi dinyatakan sebagai balas jasa yang diberikan perusahaan kepada karyawan, baik yang bersifat keuangan maupun non keuangan. Kompensasi adalah semua imbalan yang diterima oleh seorang pekerja atas jasa atau hasil kerjanya pada sebuah perusahaan (Wijayanto & Hermanto, 2020).

Edy Sutrisno (2020) menjelaskan kompensasi dihitung berdasarkan evaluasi pekerjaan perhitungan kompensasi berdasarkan evaluasi pekerjaan tersebut dimaksudkan untuk mendapatkan pemberian kompensasi yang mendekati kelayakan (*worth*) dan keadilan (*equity*). Kompensasi artinya suatu pencapaian yang berupa tunai, barang, baik tidak langsung ataupun langsung yang disediakan dari industri pada karyawannya untuk balasan dari jasanya atau kinerja karyawan dengan baik. Pemberian kompensasi yang dapat mencegah pegawai keluar dari perusahaan adalah kompensasi yang layak jumlahnya sesuai dengan jasa yang dikorbankan oleh pegawai tersebut (Hasibuan, 2017 : 119).

Dapat disimpulkan bahwa kompensasi adalah pemberian balas jasa langsung dan tidak langsung , uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan. prinsip kompensasi adalah adil dan layak. adil diartikan sesuai dengan prestasi kerjanya, layak diartikan dapat memenuhi kebutuhan primernya serta berpedoman pada batas upah minimum pemerintah dan berdasarkan internal dan eksternal konsistensi

### **2.3.2. Bentuk Kompensasi**

Kompensasi dibagi menjadi dua macam bentuk, Kusjono & Ratnasari (2019) bentuk-bentuk tersebut sebagai berikut :

1. Kompensasi dalam bentuk finansial

Kompensasi finansial dibagi menjadi dua bagian, yaitu kompensasi finansial yang dibayarkan secara langsung seperti gaji, upah, komisi dan bonus. Kompensasi finansial diberikan secara tidak langsung seperti tunjangan kesehatan, tunjangan hari tua, tunjangan cuti, tunjangan perumahan, tunjangan pendidikan dan lain-lain.

2. Kompensasi dalam bentuk non finansial

Kompensasi non-finansial dibagi menjadi dua bentuk, yang terkait dengan pekerjaan dan lingkungan kerja. Pekerjaan terkait, misalnya kebijakan perusahaan yang baik, pekerjaan yang sesuai, peluang kemajuan, mendapatkan posisi sebagai simbol status. Sedangkan kompensasi nonfinansial berkaitan dengan lingkungan kerja, seperti terciptanya lingkungan kerja yang kondusif, fasilitas kerja yang baik, dan lain-lain.

### **2.3.3. Tujuan Kompensasi**

Kompensasi yang diberikan memiliki suatu tujuan, tujuan tersebut dijelaskan oleh Edy Sutrisno (2020) bahwa :

1. Menghargai Prestasi Kerja

Dengan pemberian kompensasi yang memadai adalah suatu penghargaan organisasi terhadap prestasi kerja karyawan. selanjutnya akan mendorong perilaku atau kinerja karyawan sesuai dengan yang diinginkan oleh perusahaan, misalnya produktifitas yang tinggi.

2. Menjamin Keadilan

Dengan adanya sistem kompensasi yang baik akan menjamin terjadinya keadilan di antara karyawan dalam organisasi. masing-masing karyawan akan memperoleh kompensasi yang sesuai dengan tugas dan fungsi jabatan dan prestasi kerja.

3. Mempertahankan Karyawan



Dengan sistem kompensasi yang baik para karyawan akan lebih survival bekerja pada organisasi itu. hal ini berarti mencegah keluarnya karyawan dari organisasi itu mencari pekerjaan yang lebih menguntungkan.

4. Memperoleh Karyawan Yang Bermutu

Dengan sistem kompensasi yang baik akan menarik lebih banyak calon karyawan akan lebih banyak pula peluang untuk memilih karyawan terbaik.

5. Pengendalian Biaya

Dengan sistem pemberian kompensasi yang baik akan mengurangi seringnya melakukan rekrutmen sebagai akibat semakin seringnya karyawan yang keluar mencari pekerjaan yang lebih menguntungkan di tempat lain. hal ini berarti penghematan biaya untuk rekrutmen dan seleksi calon karyawan baru.

6. Memenuhi Peraturan-peraturan

Sistem kompensasi yang baik merupakan tuntutan dari pemerintah. Suatu perusahaan yang baik dituntut adanya sistem administrasi kompensasi yang baik pula.

#### **2.3.4. Faktor yang Mempengaruhi Kompensasi**

Faktor yang dapat mempengaruhi kompensasi menurut Hasibuan (2020 : 127) antara lain sebagai berikut :

1. Penawaran dan permintaan tenaga kerja

Jika pencari kerja (penawaran) lebih banyak daripada lowongan pekerjaan (permintaan) maka kompensasi relatif kecil. Sebaliknya jika pencari kerja lebih sedikit daripada lowongan pekerjaan, maka kompensasi relatif semakin besar.

2. Kemampuan dan kesediaan perusahaan

Apabila kemampuan dan kesediaan perusahaan untuk membayar semakin baik maka tingkat kompensasi semakin besar. Tetapi sebaliknya, jika kemampuan dan kesediaan perusahaan untuk membayar kurang maka tingkat kompensasi relatif kecil.

3. Serikat buruh/organisasi karyawan



Apabila serikat buruhnya kuat dan berpengaruh maka tingkat kompensasi semakin besar. Sebaliknya jika serikat buruh tidak kuat dan kurang berpengaruh maka tingkat kompensasi relatif kecil.

4. Produktivitas kerja karyawan.

Jika produktivitas kerja karyawan baik dan banyak maka kompensasi akan semakin besar. Sebaliknya kalau produktivitas kerjanya buruk serta sedikit maka kompensasinya kecil.

5. Pemerintah dengan undang-undang dan keppresnya.

Pemerintah dengan undang-undang dan keppres menetapkan besarnya batas upah/balas jasa minimum. Peraturan pemerintah ini sangat penting supaya pengusaha tidak sewenang-wenang menetapkan besarnya balas jasa bagi karyawan.

6. Biaya hidup/*cost of living*

Apabila biaya hidup di daerah itu tinggi maka tingkat kompensasi/upah semakin besar. Sebaliknya, jika tingkat biaya hidup di daerah itu rendah maka tingkat kompensasi relatif kecil.

7. Posisi jabatan karyawan.

Karyawan yang menduduki jabatan lebih tinggi akan menerima gaji/kompensasi lebih besar. Sebaliknya karyawan yang menduduki jabatan yang lebih rendah akan memperoleh gaji/kompensasi yang kecil.

8. Pendidikan dan pengalaman karyawan

Jika pendidikan lebih tinggi dan pengalaman kerja lebih lama maka gaji/balas jasanya akan semakin besar, karena kecakapan serta keterampilannya lebih baik. Sebaliknya, karyawan yang berpendidikan rendah dan pengalaman kerja yang kurang maka tingkat gaji/kompensasinya kecil.

9. Kondisi perekonomian nasional.

Apabila kondisi perekonomian nasional sedang maju maka tingkat upah/kompensasi akan semakin besar, karena akan mendekati kondisi *full employment*. Sebaliknya, jika kondisi perekonomian kurang maju maka tingkat upah rendah, karena terdapat banyak penganggur (*disqueshed unemployment*).

#### 10. Jenis dan sifat pekerjaan

Kalau jenis dan sifat pekerjaan yang sulit dan mempunyai risiko (finansial/keselamatan) yang besar maka tingkat upah/balas jasanya semakin besar karena membutuhkan kecakapan serta ketelitian untuk mengerjakannya. Tetapi jika jenis dan sifat pekerjaan nya mudah dan risiko (finansial/kecelakaannya) kecil, tingkat upah/balas jasanya relatif rendah.

#### 2.3.5. Indikator Kompensasi

Terdapat beberapa hal yang dapat dijadikan sebagai indikator kompensasi menurut Hasibuan (2017) menyatakan secara umum ada beberapa indikator kompensasi, yaitu :

##### 1. Gaji dan Upah

Gaji merupakan bayaran yang diberikan oleh pemberi kerja kepada karyawannya, yang mendapatkan secara rutin dan konsisten pada setiap bulan. Sedangkan upah adalah suatu bayaran yang diterima oleh pekerja pemeliharaan dan produksi yang bukan bagian dari karyawan tetap. Upah biasanya diberikan dengan hitungan harian atau mingguan sesuai dengan sebuah kesepakatan yang telah ditetapkan.

##### 2. Insentif

Intensif disebut tambahan diluar gaji yang diperoleh dari organisasi. Biasanya, intensif diberikan kepada karyawan yang berhasil mencapai target tertentu yang mempengaruhi peningkatan keuntungan perusahaan.

##### 3. Asuransi

Asuransi merupakan pencegahan risiko atas kerugian, kehilangan manfaat dan tanggung jawab hukum kepada pihak ketiga yang timbul dari sesuatu kejadian yang tidak dapat diprediksi.

Asuransi adalah pertanggungan atau perjanjian antara dua belah pihak, dimana pihak satu berkewajiban membayar iuran atau kontribusi atau premi. Pihak yang lainnya memiliki kewajiban memberikan jaminan sepenuhnya kepada pembayar 41 iuran, kontibusi, atau premi apabila

terjadi sesuatu yang menimpa pihak pertama atau barang miliknya sesuai perjanjian yang sudah dibuat.

- Asuransi Kesehatan, yaitu jenis asuransi yang memberikan pertanggungan untuk masalah kesehatan yang diakibatkan oleh kecelakaan atau penyakit.
- Asuransi jiwa, yaitu jenis asuransi yang memberikan pertanggungan atas kematian seorang nasabah yang memiliki nilai keuangan.

#### 4. Fasilitas

Fasilitas adalah bentuk kompensasi yang diberikan oleh perusahaan atau atasan kepada karyawan atau bawahannya berupa fasilitas untuk mempermudah dan memotivasi karyawan dalam bekerja, seperti kendaraan, akses internet (wifi), mess karyawan, tempat parkir yang memadai dan lain sebagainya.

#### 5. Tunjangan

Tunjangan adalah kenikmatan yang diberikan kepada karyawan sebagai tambahan dari balas jasa, ia dapat berbentuk tunai atau non finansial. Macam-macam tunjangan bagi karyawan dapat berupa tunjangan keselamatan, tunjangan pada waktu tidak bekerja, bonus atau hadiah, dan program pelayanan. Tunjangan keselamatan dapat berupa asuransi kecelakaan, asuransi kematian, asuransi kesehatan, dana pensiunan, tunjangan kredit rumah, tunjangan hari raya dan sebagainya. Tunjangan pada waktu tidak bekerja adalah seperti dukungan uang untuk liburan, dalam keadaan sakit, cuti hamil, cuti melahirkan, tugas-tugas negara dan lain-lain. Bonus atau hadiah adalah seperti hadiah lebaran, natal dan tahun baru, hadiah ulang tahun, lembur, bonus, keuntungan perusahaan dan lain lain.

Tunjangan yang diberikan oleh perusahaan. Tunjangan yang diberikan PT Adhi Karya Civil salah satunya adalah Tunjangan Hari Raya. Menurut (Assik, 2020) Tunjangan Hari Raya merupakan tunjangan yang diterima oleh karyawan sehubungan dengan hak-hak karyawan dalam melaksanakan hari raya. Pemberian tunjangan liburan biasanya dilakukan

setahun sekali dan diterima oleh karyawan sehubungan dengan hari libur masing-masing karyawan.

Tunjangan Hari Raya merupakan pendapatan yang diberikan oleh setiap perusahaan kepada karyawannya di luar gaji pokok menjelang hari raya keagamaan. Tunjangan Hari Raya sendiri diberikan dalam bentuk uang dengan nominal sebesar satu kali gaji per bulan untuk karyawan yang sudah bekerja selama satu tahun atau lebih. Tunjangan Hari Raya akan dibayarkan sesuai dengan perhitungan masa kerjanya, dimana setiap perusahaan memiliki perhitungannya masing-masing.

Program pelayanan karyawan antara lain tim olahraga, koperasi, beasiswa, pinjaman khusus, medical check up, berlangganan majalah, rekreasi bersama, toko murah dan sebagainya.

## **2.4. Kedisiplinan**

### **2.4.1. Pengertian Kedisiplinan**

Kedisiplinan merupakan suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan, agar karyawan bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku (Rivai, 2019). Pengertian lain menurut Pawirosumarto *et al.*, (2017) kedisiplinan adalah mekanis yang digunakan oleh pimpinan untuk berhubungan dengan karyawan sehingga para karyawan sanggup memperbaiki sikap dan usaha untuk mengoptimalkan kemauan individu untuk mematuhi aturan dan norma perusahaan.

Kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Kedisiplinan dapat diartikan bilamana karyawan selalu datang dan pulang tepat pada waktunya, mengerjakan semua pekerjaannya dengan baik, mematuhi semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku (Yeremia & Nuridin, 2022). Sinambela (2018) memaparkan disiplin sebagai alat yang digunakan pemimpin untuk berkomunikasi dengan pegawai agar mereka bersedia merubah perilaku mengikuti aturan main yang sudah ditetapkan.

Hasibuan (2018) menjelaskan Kedisiplinan sebagai kesadaran dan kesediaan seseorang yang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Disiplin yang mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Hal ini mendorong gairah kerja, semangat kerja, dan terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.

Berdasarkan penjelasan tersebut dapat disimpulkan kedisiplinan sebagai suatu sikap atau perilaku seorang karyawan dalam suatu organisasi untuk selalu taat, menghargai dan menghormati segala peraturan dan norma yang telah ditentukan oleh institusi, agar tujuan organisasi tersebut dapat tercapai.

#### **2.4.2. Macam – Macam Kedisiplinan**

Afandi (2018) memaarkan bahwa macam-macam kedisiplinan adalah sebagai berikut :

1. Disiplin Preventif adalah disiplin pencegahan agar terhindar dari pelanggaran peraturan organisasi, yang ditunjukan untuk mendorong karyawan agar disiplin diri dan mentaati dan mengikuti berbagai standar dan peraturan yang telah ditetapkan.
2. Disiplin Korektif merupakan disiplin yang dimaksudkan untuk menangani pelanggaran terhadap aturan-aturan yang berlaku dan memperbaikinya untuk masa yang akan datang dan mematuhi peraturan sesuai dengan pedoman yang berlaku dalam perusahaan.
3. Disiplin Progresif, merupakan pemberian hukuman yang lebih berat terhadap pelanggaran yang berulang.

#### **2.4.3. Tujuan Kedisiplinan**

Adanya tujuan kedisiplinan yaitu agar ketika melaksanakannya jelas pada titik tertentu yang disebut dengan target perusahaan atau organisasi. Sutrisno (2019) menjelaskan bahwa tujuan kedisiplinan antara lain :

1. Tingginya rasa kepedulian karyawan terhadap pencapaian tujuan perusahaan.



2. Tingginya semangat dan gairah kerja serta inisiatif dari karyawan untuk melaksanakan pekerjaan.
3. Besarnya rasa tanggung jawab pada karyawan untuk melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya.
4. Berkembangnya rasa memiliki dan rasa solidaritas yang tinggi dikalangan karyawan.
5. Tenaga kerja menghasilkan produktivitas yang tinggi sesuai dengan harapan perusahaan baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang.

#### **2.4.4. Faktor yang Mempengaruhi Kedisiplinan**

Sutrisno (2019) menjelaskan bahwa faktor yang mempengaruhi disiplin kerja yaitu :

1. Besar kecilnya pemberian kompensasi  
Besar kecilnya kompensasi dapat mempengaruhi tegaknya kedisiplinan dari karyawan untuk mematuhi segala peraturan yang berlaku, apabila karyawan mendapatkan jaminan balas jasa yang setimpal dengan jerih payah yang telah dikorbankan bagi perusahaan.
2. Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan  
Peranan keteladanan pimpinan berpengaruh besar dalam perusahaan, bahkan sangat dominan dibandingkan dengan faktor yang mempengaruhi disiplin dalam perusahaan, karena pimpinan salah satu perusahaan masih menjadi panutan para karyawan, para bawahan akan selalu meniru yang dilihatnya setiap hari.
3. Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan  
Para karyawan akan mau melakukan disiplin apabila ada aturan yang jelas dan diinformasikan kepada semua karyawan. Apabila aturan disiplin hanya menurut selera pimpinan saja atau berlaku orang tertentu saja, maka akan sulit untuk para karyawan akan mematuhi aturan tersebut.
4. Keberanian pimpinan dalam mengambil Tindakan  
Bila ada seorang karyawan melanggar disiplin, maka perlu ada keberanian pimpinan untuk mengambil Tindakan yang sesuai dengan tingkat pelanggaran yang dibuatnya. Dengan adanya Tindakan terhadap



pelanggaran disiplin, sesuai dengan sanksi yang ada, maka semua karyawan akan merasa terlindungi dan dalam hatinya berjanji tidak akan berbuat hal yang serupa.

5. Ada tidaknya pengawasan pimpinan

Dalam setiap kegiatan dilakukan oleh perusahaan perlu ada pengawasan, yang akan mengarahkan para karyawan agar dapat melaksanakan pekerjaan dengan tepat dan sesuai dengan yang telah ditetapkan. Orang yang paling tepat melaksanakan pengawasan terhadap disiplin kerja tentunya adalah atasan langsung terhadap para pegawai yang bersangkutan.

#### **2.4.5. Indikator Kedisiplinan**

Indikator yang digunakan sebagai tolak ukur kedisiplinan menurut Rivai (2019) ada lima yaitu sebagai berikut :

1. Kehadiran, merupakan indikator utama yang mengukur tingkat kedisiplinan dan pada umumnya disiplin kerja yang rendah pada pegawai dapat tercermin dari kebebasan karyawan yang suka terlambat dalam bekerja.
2. Ketaatan pada peraturan kerja, merupakan bentuk kepatuhan dari pegawai terhadap peraturan kerja dan selalu mematuhi prosedur yang berlaku dikantor.
3. Ketaatan pada standar kerja, yaitu seberapa besar tanggung jawab seorang pegawai dalam melaksanakan tugas yang diberikan.
4. Tingkat kewaspadaan tinggi pegawai, merupakan sikap teliti dan berhati hati dalam bekerja yang efektif dan efisien.
5. Etika bekerja, merupakan bentuk dari Tindakan indisipliner dan disiplin kerja pegawai.

### **2.5. Kepuasan Kerja**

#### **2.5.1. Pengertian Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. sikap ini di cerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan,

dan prestasi kerja. Kepuasan kerja dinikmati dalam pekerjaan luar pekerjaan dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan (Hasibuan, 2017). Pengertian lain menurut Lestari *et al.*, (2020) kepuasan kerja merupakan perasaan seseorang terhadap pekerjaan yang diciptakan oleh usahanya sendiri (internal) dan yang dilengkapi oleh hal-hal yang dari luar selain dirinya sendiri (eksternal), atas keadaan kerja, hasil kerja, dan kerja itu sendiri.

Menurut Wijaya, I. K. (2018), kepuasan kerja adalah persepsi orang mengenai berbagai aspek dari pekerjaannya. Persepsi dapat berupa perasaan dan sikap orang terhadap pekerjaannya. Perasaan dan sikap dapat positif atau negatif. Jika seseorang bersikap positif terhadap pekerjaannya, maka ia puas terhadap pekerjaannya, sebaliknya, jika karyawan bersikap negatif terhadap pekerjaannya maka ia tidak puas terhadap pekerjaannya.

Sutrisno, E (2020) menyatakan kepuasan kerja sebagai keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan, bagi para karyawan memandang pekerjaan mereka titik kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. ini tampak dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi dilingkungan kerjanya. Kepuasan kerja sebagai suatu bentuk emosi positif yang dihasilkan pekerja dari perasaan nyaman saat melakukan pekerjaannya (Suwandi & Mandahuri, 2021). Sedangkan menurut Ustadus Sholihin (2021) kepuasan kerja adalah suatu sikap umum terhadap pekerjaan seseorang, selisih antara banyaknya ganjaran yang diterima seorang pegawai dan banyaknya yang mereka yakini apa yang seharusnya mereka terima.

Berdasarkan penjelasan yang telah diuraikan diatas maka bisa ditarik kesimpulan bahwa kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan berupa mencintai pekerjaannya dengan sepenuh hati karena pengorbanan yang dikeluarkan sebanding dengan yang diterima.

### **2.5.2. Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja**

Edy Sutrisno (2020) menerangkan ada beberapa faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu :

1. Kesempatan untuk maju.

Dalam hal ini ada tidaknya kesempatan untuk mem

peroleh pengalaman dan peningkatan kemampuan selama bekerja.

2. Keamanan kerja.

Faktor ini disebut sebagai penunjang kepuasan kerja, baik bagi karyawan. keadaan yang aman sangat mempengaruhi perasaan karyawan selama kerja.

3. Gaji.

Gaji lebih banyak menyebabkan ketidakpuasan, dan jarang orang mengekspresikan kepuasan kerjanya dengan sejumlah uang yang diperolehnya.

4. Perusahaan dan manajemen.

Perusahaan dan manajemen yang baik adalah yang mampu memberikan situasi dan kondisi kerja yang stabil. faktor ini yang menentukan kepuasan kerja karyawan.

5. Pengawasan.

Pengawasan dari Atasan dan supervisi yang buruk dapat berakibat absensi dan turnover.

6. Faktor intrinsik dari pekerjaan.

Atribut yang ada dalam pekerjaan mensyaratkan keterampilan tertentu titik sukar dan mudahnya serta kebanggaan akan tugas dapat meningkatkan atau mengurangi kepuasan.

7. Kondisi kerja.

Kondisi tempat kerja seperti ventilasi, penyiaran, kantin, dan tempat parkir.

8. Aspek sosial dalam pekerjaan.

Merupakan salah satu sikap yang sulit digambarkan tetapi dipandang sebagai faktor yang menunjang puas atau tidak puas dalam pekerjaan.

9. Komunikasi.

Komunikasi yang lancar antar karyawan dengan pihak manajemen banyak dipakai alasan untuk menyukai jabatannya. dalam hal ini adanya kesediaan pihak atasan untuk mau mendengarkan memahami dan mengakui pendapat ataupun prestasi karyawannya sangat berperan dalam menimbulkan rasa puas terhadap kerja.

#### 10. Fasilitas.

Fasilitas rumah sakit, cuti, dana pensiun, atau perumahan merupakan standar suatu jembatan dan apabila dapat dipenuhi akan menimbulkan rasa puas

### 2.5.3. Indikator Kepuasan Kerja

Afandi (2018) menyatakan bahwa untuk mengukur kepuasan kerja dapat diketahui dengan menggunakan indikator-indikator sebagai berikut :

1. Pekerjaan  
Isi pekerjaan yang dilakukan seseorang apakah memiliki elemen yang memuaskan.
2. Upah  
Jumlah bayaran yang diterima seseorang sebagai akibat dari pelaksanaan kerja apakah sesuai dengan kebutuhan yang dirasakan adil.
3. Promosi  
Kemungkinan seseorang dapat berkembang melalui kenaikan jabatan. Ini berhubungan dengan ada tidaknya kesempatan untuk memperoleh peningkatan karir selama bekerja.
4. Pengawas  
Seseorang yang senantiasa memberikan perintah atau petunjuk dalam pelaksanaan kerja.
5. Rekan kerja  
Seseorang senantiasa berinteraksi dalam pelaksanaan pekerjaan. Seseorang dapat merasakan rekan kerjanya sangat menyenangkan atau tidak menyenangkan

## 2.6. Kinerja Karyawan

### 2.6.1. Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja dinyatakan bahwa hasil kerja yang dapat dicapai oleh seorang 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 (Afandi,

2018). Pengertian lain menurut Mangkunegara (2017 : 67) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas-tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan

Priansa (2018) menjelaskan pengertian kinerja karyawan dinyatakan bahwa kinerja merupakan hasil yang diproduksi oleh fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan-kegiatan pada pekerjaan tertentu selama periode waktu tertentu. Pengertian lain oleh Sholihin, S (2021) kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya kinerja menjadi cerminan kemampuan dan ketrampilannya dalam pekerjaan tertentu yang akan berdampak pada reward dari perusahaan. Sedangkan menurut Hasibuan (2017) menerangkan kinerja karyawan sebagai suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. Sedarmayanti (2019) mengatakan bahwa kinerja karyawan merupakan suatu yang secara aktual orang kerjakan dan dapat observasi, faktor yang mempengaruhi kinerja tinggi rendahnya kinerja seorang pegawai tentunya ditentukan oleh faktor-faktor yang mempengaruhi baik secara langsung maupun tidak langsung.

Kinerja karyawan yang baik ditandai dengan adanya kualitas kerja yang baik dalam menyelesaikan setiap pekerjaan yang diberikan oleh pemimpin dengan tepat sesuai waktu yang ditentukan dan dapat mencapai setiap target yang telah ditetapkan oleh perusahaan, seperti halnya yang dikemukakan oleh Wijaya, I. K. (2018). bahwa kinerja adalah prestasi kerja atau hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja adalah kuantitas atau kualitas sesuatu yang dihasilkan atau jasa yang diberikan oleh seseorang yang melakukan pekerjaan. Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu telah disepakati bersama Wijaya, I. K. (2018).



Berdasarkan beberapa pengertian di atas maka dapat disimpulkan kinerja karyawan adalah hasil yang diperoleh seseorang dalam melakukan pekerjaannya dalam waktu tertentu sesuai dengan tanggung jawab yang telah diberikan oleh suatu organisasi. Kinerja karyawan ialah perfoma yang berarti hasil kerja seseorang pekerja, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut dapat ditunjukkan secara kongkrit dan dapat diukur.

### **2.6.2. Manfaat Kinerja Karyawan**

Kinerja karyawan memiliki beberapa manfaat bagi tiap individu, manfaat tersebut dikemukakan oleh Rivai (2017 : 563) sebagai berikut :

1. Manfaat bagi karyawan yaitu meningkatkan motivasi, meningkatkan kepuasan kerja, adanya kejelasan standar hasil yang diharapkan, adanya kesempatan berkomunikasi ke atas, peningkatan pengertian tentang nilai pribadi.
2. Manfaat bagi penilai kinerja yaitu meningkatkan kepuasan kerja, kesempatan untuk mengukur dan mengidentifikasi kecenderungan kinerja karyawan, meningkatkan kepuasan kerja baik para manajer maupun karyawan, sebagai sarana meningkatkan motivasi karyawan, bisa mengidentifikasi kesempatan untuk rotasi karyawan.
3. Manfaat bagi perusahaan yaitu memperbaiki seluruh simpul unit-unit yang ada dalam perusahaan, meningkatkan kualitas komunikasi, meningkatkan motivasi karyawan secara keseluruhan, meningkatkan pandangan secara luas menyangkut tugas yang dilakukan masing-masing karyawan.

### **2.6.3. Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan**

Priansa (2018) menjelaskan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah :

1. Kemampuan individual

Mencakup bakat, minat, dan faktor kepribadian. Tingkat keterampilan merupakan bahan mentah yang dimiliki oleh seseorang berupa pengetahuan pengalaman, kemampuan, kecakapan interpersonal dan



kecakapan teknis. Dengan demikian kemungkinan seorang pegawai mempunyai kinerja yang baik jika kinerja pegawai tersebut memiliki tingkat keterampilan baik maka pegawai tersebut akan menghasilkan yang baik pula.

## 2. Usaha yang dicurahkan

Usaha yang dicurahkan bagi pegawai adalah ketika kerja, kehadiran, dan motivasinya. tingkat usahanya merupakan gambaran motivasi yang diperlihatkan pegawai untuk menyelesaikan pekerjaan dengan baik. dari itu walaupun pegawai memiliki tingkat keterampilan yang mengerjakan pekerjaan akan tetapi tidak akan bekerja dengan baik jika hanya sedikit upaya. hal ini berkaitan dengan perbedaan antara tingkat keterampilan dan tingkat upaya. tingkat keterampilan merupakan cerminan dari apa yang dilakukan, ke tingkat upaya merupakan cermin apa yang dilakukan.

## 3. Lingkungan Organisasional

Dalam lingkungan organisasional, organisasi menyediakan fasilitas bagi pegawai meliputi pelatihan dan pengembangan peralatan teknologi dan manajemen. Berdasarkan menurut para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa dari beberapa faktor-faktor di atas, maka dapat disimpulkan bahwa ada banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Di antaranya kemampuan dan keahlian, kepuasan kerja, loyalitas, pengetahuan tentang pekerjaan, kemampuan individual, usaha yang dicurahkan dan lingkungan operasional. Faktor-faktor ini perlu lebih diperhatikan oleh seorang pemimpin dalam suatu organisasi karena menyangkut dengan keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya.

### 2.6.4. Indikator Kinerja Karyawan

Indikator kinerja karyawan yang dijadikan sebagai tolak ukur menurut Novia Ruth Silaen (2021) adalah sebagai berikut :

#### 1. Kualitas Kerja

Kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan dan persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan merupakan ukuran dari kualitas kerja.

## 2. Kuantitas Kerja

Jumlah yang dinyatakan dalam unit dan siklus aktifitas yang diselesaikan adalah jumlah yang dihasilkan dalam kualitas.

## 3. Ketepatan Waktu

Menyelesaikan aktifitas dengan tepat waktu dan memaksimalkan waktu yang ada dengan aktifitas lain.

## 4. Efektifitas

Menaikan hasil dari setiap tingkat penggunaan sumber daya dengan cara memaksimalkan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, bahan baku) yang ada.

## 5. Komitmen

Tingkat di mana seorang karyawan yang dapat menjalankan fungsi kerjanya dan tanggung jawabnya terhadap instansi atau perusahaan disebut dengan komitmen

## 2.7. Hubungan Antar Variabel

### 2.7.1. Hubungan Langsung Antara Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan

Penelitian sebelumnya oleh Cahyaningrum & Budiarmo (2019) mengemukakan bahwa kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian lain oleh Istifadah & Santoso (2019) yang mengungkapkan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Pada konteks tersebut semakin banyak kompensasi akan berdampak pada semakin baik pada kinerja karyawan. Hal tersebut berbeda dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Rianda & Winarno (2022) menunjukkan bahwa kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian terdahulu lainnya yang dilakukan oleh Djoko Soelistya *et al.*,(2023), Kustanto & Harsoyo (2019), Rahayu Oktania Sari (2022), Yermia & Nuridin (2022), dan Suwandi & Mandahuri (2021) mengungkapkan bahwasannya kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

### **2.7.2. Hubungan Langsung Antara Kedisiplinan Terhadap Kinerja Karyawan**

Penelitian oleh Kustanto & Harsoyo (2019) menunjukkan bahwa kedisiplinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian lainnya oleh Adipradana & Andriyani (2021) yang megemukakan bahwa kedisiplinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa jika kedisiplinan semakin baik dilakukan maka kinerja karyawan akan meningkat. Berlawanan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Munir *et al.*,(2020) menunjukkan bahwa kedisiplinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian terdahulu lainnya yang dilakukan oleh Bambang Nuryatin (2019), Rahayu Oktania Sari (2022), Susanti & Aesah (2022), Yeremia & Nuridin (2022), Moh Askiyanto *et al.*,(2023), Muslih & Zamara (2022), dan Rafika Rachmaniah (2022) menyatakan bahwasannya kedisiplinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

### **2.7.3. Hubungan Langsung Antara Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja**

Penelitian sebelumnya oleh Wijayanto & Hermanto (2020) menyatakan bahwasannya kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Penelitian lain oleh Fitriah Nur Azizah (2020) yang menunjukkan bahwa kompensasi secara langsung berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal tersebut berbeda dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Lili Meilasari *et al.*,(2020) menunjukkan bahwa kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

Penelitian terdahulu lainnya yang dilakukan oleh Cahyaningrum & Budiarmo (2019) dan Djoko Soelistya *et al.*,(2023) mengungkapkan bahwasannya kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

### **2.7.4. Hubungan Langsung Antara Kedisiplinan Terhadap Kepuasan Kerja**

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Moh Askiyanto *et al.*,(2023) memaparkan bahwa kedisiplinan berpengaruh secara langsung dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Penelitian lain oleh Rafika Rachmaniah (2022) yang

menyatakan bahwa kedisiplinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Namun berbeda dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Putri & Kustini (2021) menunjukkan bahwa kedisiplinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

Penelitian terdahulu lainnya yang dilakukan oleh Wijayanto & Hermanto (2020), Bambang Nuryatin (2019) dan Lili Meilasari *et al.*,(2020) mengungkapkan bahwasannya kedisiplinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

#### **2.7.5. Hubungan Langsung Antara Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Penelitian sebelumnya oleh Djoko Soelistya *et al.*,(2023) menyatakan bahwasanya kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian lain oleh Muslih & Zamara (2022) yang memaparkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Semakin karyawan dikatakan puas maka kinerjanya akan semakin baik. Hal tersebut berbeda dengan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Fauziek & Yanuar (2021) menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian terdahulu lainnya yang dilakukan oleh Cahyaningrum & Budiarmo (2019), Bambang Nuryatin (2019), Susanti & Aesah (2022), dan Moh Askiyanto *et al.*,(2023) menyatakan bahwasannya kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

#### **2.7.6. Pengaruh Tidak Langsung Antara Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja**

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Ayu Lestari *et al.*, (2020) dan penelitian oleh Suwandi & Mandahuri (2021) memaparkan bahwa kompensasi memiliki pengaruh secara tidak langsung dan signifikan terhadap kinerja

karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Azizah (2020) menyatakan bahwa kepuasan kerja tidak mampu memediasi hubungan antara kompensasi terhadap kinerja karyawan.

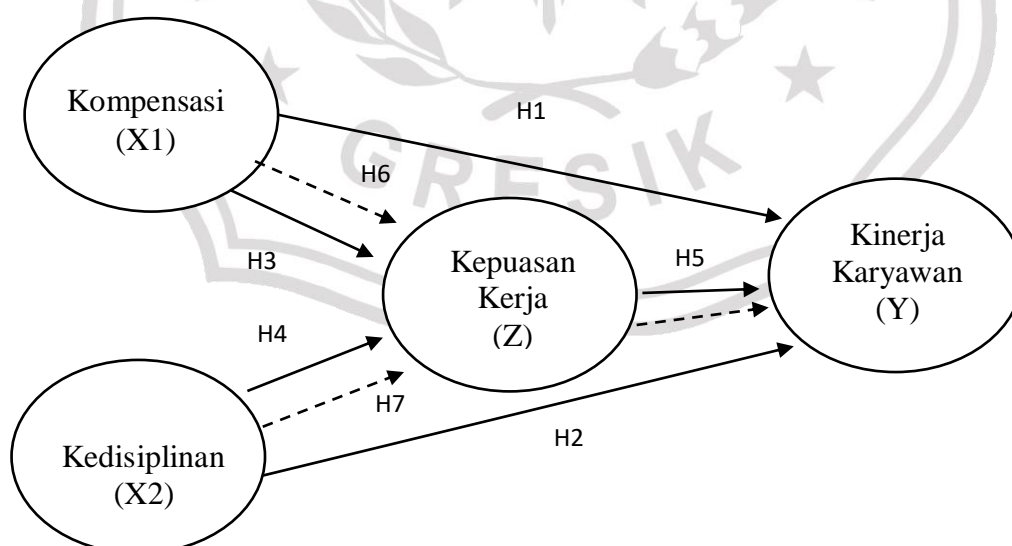
### 2.7.7. Pengaruh Tidak Langsung Antara Kedisiplinan Terhadap Kinerja

#### Karyawan Melalui Kepuasan Kerja

Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Adipradana & Andriyani (2021) dan hasil penelitian oleh Bambang Nuryatin (2019) menunjukkan bahwa kedisiplinan memiliki pengaruh secara tidak langsung dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Hal tersebut berlawanan dengan penelitian yang dilakukan oleh Susanti & Aesah (2022) memaparkan bahwa kepuasan kerja tidak mampu memediasi hubungan antara kedisiplinan terhadap kinerja karyawan.

### 2.8. Kerangka Konseptual

Berdasarkan tinjauan pustaka dan landasan teori yang telah dijelaskan, dapat dibuat kerangka konseptual tentang pengaruh kompensasi dan kedisiplinan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Berikut ini adalah gambar kerangka konseptual yang menunjukkan pengaruh pada setiap variabel yang diteliti yaitu :



**Gambar 2.1.**  
Kerangka konseptual



Keterangan gambar :

X = Variabel eksogen (variabel independen atau variabel bebas)

Y = Variabel endogen (variabel dependen atau variabel terikat)

Z = Variabel mediasi

————→ = Pengaruh langsung antar variabel

-----> = Pengaruh tidak langsung antar variabel

## 2.9. Hipotesis

Berdasarkan kerangka konseptual dan uraian landasan teori diatas, rumusan hipotesis yang diperoleh dalam penelitian ini adalah :

1.  $H_1$  : Kompensasi berpengaruh secara langsung terhadap Kinerja Karyawan di PT Adhi Karya Civil.
2.  $H_2$  : Kedisiplinan berpengaruh secara langsung terhadap Kinerja Karyawan di PT Adhi Karya Civil.
3.  $H_3$  : Kompensasi berpengaruh secara langsung terhadap Kepuasan Kerja di PT Adhi Karya Civil.
4.  $H_4$  : Kedisiplinan berpengaruh secara langsung terhadap Kepuasan Kerja di PT Adhi Karya Civil.
5.  $H_5$  : Kepuasan Kerja berpengaruh secara langsung terhadap Kinerja Karyawan di PT Adhi Karya Civil.
6.  $H_6$  : Kompensasi berpengaruh secara tidak langsung terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja sebagai variabel mediasi di PT Adhi Karya Civil.
7.  $H_7$  : Kedisiplinan berpengaruh secara tidak langsung terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja sebagai variabel mediasi di PT Adhi Karya Civil.