

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **1.1 Kompensasi**

##### **1.1.1 Pengertian Kompensasi**

Definisi kompensasi menurut Umar (2007, 16) yaitu :  
“Kompensasi adalah semua upah, gaji, tunjangan, bonus, perawatan kesehatan, asuransi dan lain sebagainya yang dibayarkan langsung oleh perusahaan kepada pekerja (karyawan). Menurut Sadili Samsudin (2010,187) kompensasi adalah pemberian balas jasa baik secara langsung berupa uang (financial) maupun tidak langsung berupa penghargaan (non financial).

Berdasarkan pengertian ahli mengenai kompensasi di atas dapat disimpulkan bahwa kompensasi adalah suatu bentuk imbalan yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawannya, baik berwujud maupun tidak berwujud yang dapat dilakukan oleh karyawan untuk menjalankan kebutuhan usahanya sehari-hari. Kompensasi adalah salah satu alasan terpenting sebagian besar karyawan melakukan pekerjaannya. Kompensasi yang jelas dan adil secara otomatis berarti karyawan bekerja lebih baik, sehingga lebih banyak yang diharapkan dari perusahaan.

Kompensasi kerja yang ada di Indonesia memiliki bentuk yang berbeda-beda. Kompensasi dibagi menjadi dua menurut jenis pembayarannya, yaitu kompensasi pembayaran langsung dan kompensasi pembayaran tidak langsung. Kompensasi pembayaran langsung adalah kompensasi kerja yang dibayarkan dalam bentuk uang seperti gaji, bonus, komisi, upah, insentif, tahunan, transportasi, premi dan tunjangan. Beberapa jenis tunjangan yang biasa diberikan adalah tunjangan umum, tunjangan anak dan istri, tunjangan kinerja dan tunjangan hari raya. Sedangkan kompensasi pembayaran tidak langsung merupakan kompensasi kerja yang sifatnya tidak tunai, seperti BPJS Ketenagakerjaan dan Asuransi Kesehatan.

### **1.1.2 Tujuan Kompensasi**

Kompensasi yang diberikan oleh suatu perusahaan kepada karyawannya pada umumnya memiliki tujuan dan manfaat yang dirasakan langsung oleh karyawan yang bersangkutan. Sistem kompensasi yang jelas, akurat dan sistematis dapat menanamkan kepuasan dan antusiasme karyawan terhadap pekerjaannya, sehingga menghasilkan kinerja karyawan yang lebih baik lagi. Atas dasar itu, balas jasa yang diberikan oleh perusahaan harus ditetapkan secara jelas dan sistematis, berdasarkan tujuan yang ingin dicapai dan manfaat yang ingin dicapai baik bagi karyawan maupun bagi perusahaan

Menurut Malayu S.P. Hasibuan (2009) tujuan pemberian kompensasi antara lain adalah :

1. Ikatan Kerja Sama

Dengan adanya pemberian kompensasi maka terjalinlah ikatan kerja sama antara bos dan karyawannya. Bos harus membayar kompensasi yang sesuai dan karyawan melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik.

2. Kepuasan Kerja

Karyawan dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhannya dengan kompensasi yang diberikan perusahaan.

3. Pengadaan Efektif

Jika kompensasi yang ditetapkan cukup besar, maka akan lebih mudah bagi perusahaan dalam melakukan pengadaan karyawan yang *qualified*.

4. Motivasi

Motivasi adalah faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan tindakan tertentu. Motivasi sering diartikan sebagai kekuatan pendorong di balik tindakan seseorang. Motivasi kerja sangat penting karena mempengaruhi produktivitas perusahaan. Jika karyawan tidak termotivasi untuk bekerja sama demi kepentingan perusahaan, maka tujuan yang ditetapkan oleh perusahaan tidak akan tercapai. Sebaliknya jika kompensasi yang diberikan cukup besar, maka manajer akan lebih mudah memotivasi bawahannya.

5. Stabilitas karyawan

Dengan pemberian kompensasi yang adil dan layak serta maka stabilitas karyawan akan lebih terjamin.

6. Disiplin

Dengan memberikan gaji yang besar kepada karyawan perusahaan menciptakan kedisiplinan karyawan yang lebih baik. Mereka akan tahu dengan sendirinya aturan yang berlaku serta mematuhi. Jadi pemberian kompensasi yang cukup besar maka disiplin karyawan akan semakin tinggi.

7. Pengaruh Serikat Buruh

Dengan adanya program kompensasi yang baik dapat menghindari pengaruh serikat pekerja dan memungkinkan karyawan untuk fokus pada pekerjaan mereka.

8. Pengaruh Pemerintah

Jika program kompensasi itu sesuai dengan undang-undang ketenagakerjaan yang berlaku, intervensi negara dapat dihindari.

### **1.1.3 Jenis kompensasi**

Jenis-jenis kompensasi menurut Hasibuan (2012, 118), kompensasi dibagi menjadi dua bagian, yaitu :

1. Kompensasi Langsung

a. Gaji

Gaji adalah imbalan finansial yang diterima pegawai atas jabatan pegawai yang memberikan tenaga dan pikiran untuk mencapai

tujuan perusahaan. Gaji disebutkan sebagai pembayaran tetap yang diterima seseorang karena menjadi anggota perusahaan.

b. Upah

Upah merupakan imbalan langsung yang dibayarkan kepada pegawai berdasarkan jam kerja, jumlah barang yang dihasilkan atau jasa yang diberikan serta berdasarkan kontrak yang disepakati. Jadi, tidak seperti upah yang jumlahnya relatif tetap, jumlah upah dapat bervariasi tergantung pada keluaran yang dihasilkan.

c. Upah Insentif

Insentif adalah imbalan langsung yang dibayarkan kepada karyawan atas kinerja di atas standar tertentu. Insentif sering disebut bonus tambahan untuk karyawan tertentu yang kinerjanya lebih baik dari biasanya.

2. Kompensasi Tidak Langsung

Tunjangan tambahan (keuangan atau nonkeuangan) berdasarkan kebijakan perusahaan kepada semua karyawan untuk meningkatkan kesejahteraan mereka. Pembagian kompensasi tidak langsung dalam bentuk pensiun, liburan, seragam, tunjangan hari raya, kesejahteraan pegawai jamsostek dan pelayanan kesehatan, kafeteria, fasilitas olahraga, darmawisata tahunan dan lain-lain.

#### **1.1.4 Kriteria Pemberian Kompensasi**

Ada beberapa kriteria yang harus diperhatikan dalam menentukan kebijakan kompensasi antara lain (Notoatmodjo, 2009:147-148) :

1. Biaya hidup, kriteria biaya hidup untuk menerima santunan pada dasarnya adalah inflasi masyarakat. Dengan kata lain, meskipun biaya hidup naik karena inflasi, kompensasinya juga harus sesuai.
2. Produktivitas, peningkatan produktivitas pegawai tentunya berdampak pada peningkatan pendapatan dan berdampak pada organisasi.
3. Skala upah yang umum berlaku, organisasi yang bersangkutan dapat mengacu pada ukuran organisasi sebagai kriteria penentuan pembayaran gaji kepada karyawan.
4. Kemampuan membayar, setiap organisasi pasti mempertimbangkan besarnya biaya yang mereka keluarkan untuk membayar upah atau tunjangan karyawan.
5. Motivasi kepada karyawan, organisasi yang baik akan secara konsisten menarik karyawan potensial, mempertahankan karyawan, dan memastikan bahwa mereka puas dengan pekerjaannya.

#### **1.1.5 Faktor-faktor yang mempengaruhi kompensasi**

Pada dasarnya, perusahaan tidak selalu memberikan penghargaan yang sama kepada karyawannya. Hal ini biasanya disebabkan oleh banyak faktor, baik internal maupun eksternal, yang saling berkaitan. Faktor-faktor ini merupakan tantangan setiap perusahaan untuk menentukan

kebijaksanaan kompensasi untuk karyawan. Faktor-faktor tersebut antara lain menurut (Notoatmodjo, 2009:144-145) sebagai berikut :

1. Produktivitas

Setiap perusahaan ingin mendapatkan keuntungan. Keuntungan ini bisa berwujud atau tidak berwujud. Oleh karena itu, perusahaan harus mempertimbangkan produktivitas karyawannya dalam hal kontribusi mereka terhadap keuntungan perusahaan.

2. Kemampuan untuk membayar

Dalam hal pemberian kompensasi sendiri tergantung pada kemampuan perusahaan dalam membayar karyawannya.

3. Kesiediaan untuk membayar

Kemauan untuk membayar (*willingness to pay*) mempengaruhi kebijakan terkait kompensasi yang diberikan pada karyawan.

4. Permintaan Tenaga Kerja

Jumlah tenaga kerja di pasar tenaga kerja akan mempengaruhi sistem kompensasi.

5. Organisasi Karyawan

Kehadiran organisasi karyawan akan mempengaruhi kebijakan gaji.

6. Berbagai Peraturan dan Perundang-undangan

Jika sistem pemerintahannya semakin baik, maka sistem perundang-undangannya juga semakin bagus, baik di bidang perburuhan maupun ketenagakerjaan.

### **1.1.6 Asas-asas kompensasi**

Kompensasi harus ditetapkan secara adil dan wajar serta sesuai dengan peraturan ketenagakerjaan yang berlaku (Hasibuan 2000:122). Kita perlu lebih memperhatikan prinsip-prinsip yang adil dan pantas sehingga kita mendapat kompensasi yang layak, memotivasi karyawan kita dan membuat pekerjaan mereka lebih bermanfaat. Beberapa prinsip program kompensasi karyawan yang harus diperhatikan antara lain :

#### **1. Asas Adil**

Besaran imbalan yang diberikan kepada setiap pegawai harus adil dan memenuhi persyaratan lain seperti efisiensi kerja, prestasi kerja, jabatan, jenis pekerjaan, tugas kerja, beban kerja dan risiko kerja. Prinsip ketidakberpihakan yang disebutkan di sini didasarkan pada evaluasi, kompensasi atau sanksi dari masing-masing karyawan.

#### **2. Asas Layak dan Wajar**

Kompensasi yang diterima pekerja harus dapat memenuhi kebutuhan hidup pada tingkat yang ideal menurut peraturan perundang-undangan. Besarnya kompensasi dapat ditentukan berdasarkan batasan upah minimum yang ditetapkan oleh pemerintah yang kompeten dan kondisi eksternal yang konsisten di pasar tenaga kerja.

### **1.1.7 Indikator Kompensasi**

Indikator merupakan alat ukur dalam mencapai tujuan. Indikator tidak selalu menjelaskan keadaan secara keseluruhan, tetapi bisa juga berbentuk saran atau perkiraan yang mewakili keadaan. Menurut Umar (2007:17), indikator kompensasi adalah sebagai berikut :

#### **1. Gaji**

Tunjangan yang diberikan pemberi kerja kepada pekerja (karyawan), penerimaan bulanan yang berlaku dan tetap meskipun mereka tidak bekerja, upah akan selalu diterima secara penuh.

#### **2. Insentif**

Penghargaan atau reward diberikan untuk memotivasi karyawan agar produktivitasnya tinggi, dan bersifat tidak tetap.

#### **3. Bonus**

Tambahan yang diberikan ketika kita mampu mencapai target pasar.

#### **4. Upah**

Imbalan yang diberikan kepada karyawan sesuai dengan jam kerja yang telah disepakati

#### **5. Premi**

Semua pembayaran tambahan yang diberikan lebih dari pembayaran normal sebagai bentuk hadiah.

#### **6. Pengobatan**

Penyediaan layanan untuk mengelola risiko kesehatan pekerja.

## 7. Asuransi

Mengelola risiko kerugian, kehilangan keuntungan dan tanggung jawab kepada pihak ketiga yang disebabkan oleh peristiwa yang tidak pasti.

## **1.2 Motivasi Kerja**

### **1.2.1 Pengertian Motivasi**

Motivasi diartikan sebagai suatu dorongan yang timbul di dalam diri seseorang untuk memperoleh hasil yang diinginkan. Rivai dan Sagala (2011:837) mengemukakan bahwa motivasi adalah sekumpulan sikap dan nilai yang mempengaruhi seseorang untuk mencapai hal tertentu sesuai dengan tujuan individu. Menurut Saydam dalam Kadarisman (2012:275) Motivasi ini didefinisikan sebagai seluruh proses dorongan atau insentif karyawan sehingga mereka siap untuk bekerja sama dengan sukarela tanpa paksaan.

Sebuah organisasi berhasil menjalankan program ketika orang yang bekerja di organisasi tersebut mampu melakukan tugasnya dengan tepat sesuai dengan tanggung jawabnya. Maka dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja adalah dorongan seseorang untuk berperilaku dan bekerja dengan sungguh-sungguh dan tepat sesuai dengan tugas dan kewajiban yang dibebankan kepadanya.

### 1.2.2 Teori-teori Motivasi

Rivai dan Sagala (2011: 840) beberapa teori motivasi secara khusus dikenal sebagai :

#### 1. Hirarki teori kebutuhan (*Hierarchicalod Needs Theory*)

Teori motivasi yang paling terkenal adalah teori kebutuhan Abraham Maslow, yang menyatakan bahwa setiap orang terdiri dari 5 (lima) kebutuhan antara lain :

- a) Kebutuhan fisiologis, kebutuhan untuk makan, minum, perlindungan tubuh, dan seks merupakan kebutuhan yang paling rendah.
- b) Kebutuhan keamana, berupa kebutuhan perlindungan terhadap ancaman, bahaya, konflik dan lingkungan.
- c) Kepemilikan sosial, kebutuhan untuk dimiliki, kebutuhan untuk diterima dalam kelompok, afiliasi, interaksi dan kebutuhan untuk menjadi cinta dan dicintai.
- d) Penghargaan diri, kebutuhan akan harga diri, kebutuhan untuk dihormati dan dihargai oleh orang lain.
- e) Aktualisasi diri, kebutuhan untuk memanfaatkan kemampuan, keterampilan, kemungkinan, kebutuhan untuk mengungkapkan ide, membuat penilaian, dan berpendapat dengan mengkritik sesuatu.

## 2. McClelland Theory or Need

David McClelland menganalisis tiga kebutuhan yang sangat penting dari orang-orang dalam organisasi atau perusahaan terkait dengan motivasi mereka. Teori kebutuhan McClelland berfokus pada 3 (tiga) hal, yaitu :

- a) Kebutuhan dalam mencapai kesuksesan (*Need for achievement*), kemampuan untuk berhasil terhadap standar perusahaan yang telah ditentukan dan perjuangan karyawan untuk lulus ujian. Beberapa orang memiliki keinginan untuk sukses. Mereka berjuang untuk ambisi pribadi daripada kesuksesan formal penghargaan perusahaan atau organisasi. Dengan demikian, mereka akan bekerja lebih efektif dan efisien dari waktu ke waktu.
- b) Kebutuhan dalam kekuasaan atau otoritas kerja (*Need for power*), kebutuhan untuk memaksa orang melaksanakan tugasnya dalam keadaan yang bijaksana dan hati-hati dalam menjalankan fungsinya masing-masing. Beberapa orang ingin selalu berpengaruh, ingin dihormati, dan ingin mengontrol orang lain. Orang tipe ini umumnya puas dengan tanggung jawab dan status mereka, dan cenderung mencari kebanggaan, ketenaran, dan pengaruh atas orang lain.
- c) Kebutuhan untuk berafiliasi (*Need for affiliation*), keinginan untuk berteman dan mengenal rekan kerja atau kolega karyawan dalam organisasi dengan lebih baik. Orang-orang dengan kebutuhan seperti itu tentu saja dimotivasi oleh persahabatan, dukungan, dan

kerja sama daripada di mana ada persaingan dalam suatu organisasi.

### **1.2.3 Tujuan Motivasi**

Menurut Hasibuan (2017 : 146) tujuan pemberian motivasi adalah sebagai berikut :

- a) Meningkatkan moral karyawan dan kepuasan kerja
- b) Meningkatkan produktivitas tenaga kerja karyawan
- c) Meningkatkan kedisiplinan karyawan
- d) Menjaga stabilitas perusahaan
- e) Meningkatkan rekrutmen karyawan
- f) membangun lingkungan kerja yang baik dan hubungan kerja yang baik

### **1.2.4 Model Motivasi**

Menurut Hasibuan (2012:148) terdapat 3 (tiga) model motivasi kerja, yaitu sebagai berikut :

#### **1. Model Tradisional**

Untuk memotivasi bawahan agar meningkatkan semangat kerjanya dilaksanakan melalui sistem insentif, yaitu memberikan insentif material atau imbalan berupa gaji kepada pegawai yang berprestasi. Dengan kata lain, jika mereka bekerja keras dan giat, gaji mereka akan dinaikkan. Pandangan ini mengasumsikan bahwa karyawan pada dasarnya malas namun dapat dikembalikan dengan imbalan.

## 2. Model Hubungan Manusia

Menjelaskan bagaimana manajer dapat memuaskan kebutuhan sosial mereka dan memotivasi mereka dengan membuat mereka merasa penting dan berguna. Artinya kepuasan diri terasa penting dan berguna. Ini berarti antara lain meningkatkan kepuasan kerja karyawan dengan memberi mereka lebih banyak kebebasan untuk memutuskan bagaimana melakukan pekerjaan mereka. Kontak sosial atau hubungan dengan orang tumbuh di sini. Karyawan yang lebih baik sebagai faktor motivasi.

## 3. Model Sumber Daya Manusia

Model ini menyatakan bahwa karyawan termotivasi oleh banyak faktor, bukan hanya keinginan mereka akan uang, barang, dan kepuasan, tetapi juga kebutuhan mereka akan prestasi dan pekerjaan yang berarti.

### **1.2.5 Indikator Motivasi Kerja**

Menurut teori Afand (2018) terdapat faktor-faktor yang berperan sebagai faktor motivator yang dapat dijadikan sebagai indikator motivasi kerja yaitu :

#### a. Balas Jasa

Segala bentuk barang, jasa, dan uang yang diterima seorang karyawan atas jasanya pada organisasi.

b. Kondisi Kerja

Kondisi kerja merupakan suatu kondisi yang dapat dirasakan oleh karyawan ditempat mereka bekerja. Kondisi kerja yang baik dan nyaman dapat membantu karyawan dalam menjalankan aktivitasnya.

c. Fasilitas Kerja

Segala sesuatu yang terlibat dalam organisasi yang melibatkan dan dinikmati karyawan, terkait langsung dengan pekerjaan mereka dan kelancaran arus kerja.

d. Prestasi Kerja

Setiap hasil yang dicapai atau diinginkan dalam pekerjaan. Ukurannya tidak sama karena ukuran setiap orang berbeda.

### **1.3 Disiplin Kerja**

#### **1.3.1 Pengertian Disiplin Kerja**

Disiplin kerja adalah suatu sikap kesediaan seseorang untuk mengikuti dan mematuhi semua standar peraturan yang berlaku dalam suatu organisasi (Sutrisno, 2014). Disiplin karyawan yang baik mempercepat tercapainya tujuan organisasi, tetapi disiplin yang buruk menjadi penghambat dan memperlambat tercapainya tujuan organisasi.

Menurut (Hasibuan, 2012) mengatakan bahwa disiplin adalah kemauan dan kesadaran individu untuk mematuhi peraturan perusahaan dan norma sosial yang berlaku. Jadi seseorang bersedia mengikuti aturan

dan memenuhi kewajibannya baik secara sukarela maupun karena paksaan. Berdasarkan pengertian di atas, peneliti menyimpulkan bahwa disiplin adalah kesadaran dan kemauan untuk mengikuti dan mematuhi peraturan baik tertulis maupun tidak tertulis dalam suatu organisasi.

### **1.3.2 Macam-macam Disiplin Kerja**

Rivai dan Sagala (2013: 825-826) mengemukakan bentuk-bentuk disiplin kerja adalah sebagai berikut :

- 1) Disiplin Retributif (*Retributive Discipline*) yaitu upaya untuk menghukum mereka yang telah melakukan kesalahan atau hal-hal buruk.
- 2) Disiplin Retributif (*Retributive Discipline*) yaitu upaya untuk menghukum mereka yang telah melakukan kesalahan atau hal-hal buruk.
- 3) Disiplin Korektif (*Corrective Discipline*) yaitu upaya untuk membantu karyawan memperbaiki perilaku yang tidak pantas.
- 4) Perspektif hak-hak individu (*Individual Rights Perspective*) yaitu bertujuan untuk melindungi hak dasar individu dalam tindakan pendisiplinan.
- 5) Perspektif Utilitarian (*Utilitarian Perspective*) yaitu fokus pada penerapan tindakan disiplin hanya ketika konsekuensi dari tindakan tersebut lebih besar daripada kerugiannya.

### 1.3.3 Prinsip-prinsip disiplin kerja

Ranupandojo dalam Asmiarsih (2006) mengemukakan prinsip-prinsip pendisiplinan yaitu sebagai berikut :

1. Pendisiplinan dilakukan secara pribadi.

Tindakan disiplin dilakukan dengan cara memberi peringatan kepada karyawan. Teguran tidak boleh dilakukan di depan banyak orang, karena tidak menutup kemungkinan terjadinya kekesalan yang dapat menimbulkan rasa malu bagi karyawan yang ditegur dan dapat berdampak negatif bagi organisasi.

2. Pendisiplinan harus bersifat membangun.

Selain peringatan dan referensi tentang kesalahan yang dilakukan oleh karyawan, harus disertai saran tindakan, untuk mencegah kesalahan yang sama terulang kembali.

3. Pendisiplinan harus dilakukan secara langsung dengan segera.

Tindakan diambil segera setelah terbukti bahwa karyawan tersebut melakukan kesalahan. Jangan biarkan masalah itu berlarut-larut sehingga karyawan yang bersangkutan melupakannya.

4. Keadilan dalam pendisiplinan sangat diperlukan.

Tindakan disiplin dilakukan secara adil, tanpa pilih kasih. Siapa pun yang telah melakukan pelanggaran harus dikenakan tindakan disipliner yang adil tanpa diskriminasi.

5. Pimpinan hendaknya tidak melakukan pendisiplinan sewaktu pegawai absen.

Disiplin harus dilakukan di depan pegawai secara pribadi, agar dia tahu bahwa dia telah melakukan kesalahan. Karena itu akan menjadi tindakan pendisiplinan yang sia-sia tanpa adanya pihak-pihak yang terlibat.

6. Setelah pendisiplinan sikap dari pimpinan haruslah wajar kembali.

Pemimpin harus bersikap wajar terhadap karyawan yang telah melakukan kesalahan ini. Dengan begitu, proses kerja bisa kembali berjalan lancar dan tidak kaku.

#### **1.3.4 Faktor-faktor yang mempengaruhi Disiplin Kerja**

Faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja Menurut Singodimedjo (2016:89) adalah :

- a) Besar kecilnya pemberian kompensasi.

Karyawan akan mematuhi semua peraturan yang berlaku jika merasa mendapatkan jaminan upah yang sepadan dengan kontribusinya kepada perusahaan.

- b) Ada tidaknya keteladan pimpinan dalam perusahaan.

Teladan kepemimpinan sangat penting, karena dalam lingkungan perusahaan semua karyawan selalu menyadari bagaimana pemimpin menjaga disiplin diri dan bagaimana melakukannya. Menahan diri dari kata-kata, tindakan, dan sikap yang dapat memengaruhi aturan disipliner yang telah ditetapkan.

c) Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan.

Tidak ada pengembangan disiplin dalam sebuah perusahaan tanpa aturan yang jelas dan terdokumentasi untuk memandunya.

d) Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan.

Dengan menyikapi pelanggaran disiplin sesuai dengan sanksi yang ada, seluruh karyawan merasa terlindungi dan dengan tulus berkomitmen untuk tidak melakukannya.

e) Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan.

Semua kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan memerlukan pengawasan untuk memastikan bahwa karyawan melakukan pekerjaannya dengan baik dan sesuai dengan peraturan.

f) Ada tidak perhatian kepada karyawan.

Karyawan adalah orang-orang dengan kepribadian yang berbeda. Karyawan tidak hanya harus puas dengan pekerjaan yang bergaji tinggi dan menantang, tetapi mereka juga harus mendapat banyak perhatian dari pimpinan mereka sendiri.

g) Diciptakan kebiasaan-kebiasaan.

Membiasakan diri mengikuti aturan di perusahaan menimbulkan sikap disiplin di kalangan karyawan.

### 1.3.5 Indikator Disiplin Kerja

Faktor yang berhubungan dengan disiplin kerja menurut Veithzal Rivai (2017: 355) adalah :

1. Kehadiran

Ini adalah kunci dari sebuah bentuk kedisiplinan, dan biasanya karyawan dengan disiplin kerja yang rendah biasanya cenderung terlambat masuk kerja.

2. Ketaatan pada peraturan kerja

Karyawan yang mematuhi peraturan kerja tidak akan mengabaikan proses dan prosedur kerja serta selalu mematuhi pedoman ketenagakerjaan yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

3. Ketaatan pada standar kerja

Hal ini tercermin dari tanggung jawab pegawai melalui tugas yang dipercayakan kepadanya.

4. Tingkat kewaspadaan tinggi

Karyawan yang memiliki tingkat kewaspadaan tinggi akan selalu menjaga pekerjaannya, dan memastikan kinerjanya selalu terlihat baik serta berhati-hati dalam bertindak. Karyawan yang seperti itu biasanya juga memiliki perhitungan sendiri dan ketelitian yang tinggi. Karyawan tersebut akan mengerjakan tugasnya dengan efektif dan efisien.

5. Bekerja etis

Beberapa karyawan mungkin berperilaku tidak sopan atau tidak pantas kepada pelanggan. Hal ini termasuk kedalam salah satu bentuk

hukuman kedisiplinan, dimana etika kerja merupakan wujud dari disiplin kerja pegawai.

#### **1.4 Kinerja Karyawan**

##### **1.4.1 Pengertian kinerja karyawan**

Hasibuan (2008:124) menyatakan kinerja berasal dari istilah prestasi kerja, atau prestasi nyata yang telah dicapai seseorang dalam bidang pekerjaannya. Pengertian kinerja sebagai hasil kerja secara kualitatif dan kuantitatif yang dilakukan oleh pegawai dalam pelaksanaan tugas pekerjaan sesuai dengan tugas yang diberikan oleh organisasi atau perusahaan tempat orang tersebut bekerja.

Menurut Robbins (2003), kinerja karyawan merupakan fungsi dari interaksi keterampilan dan motivasi. Kinerja karyawan adalah catatan hasil keluaran (outcomes) yang dihasilkan dari suatu pekerjaan tertentu atau kegiatan tertentu dalam kurun waktu tertentu (Faustino Gomes 1995).

Sebagai seorang karyawan kita juga perlu memahami hak dan kewajiban pekerja. Penting bagi karyawan mengetahui hak-haknya sebagai pekerja. Hak-hak tenaga kerja telah diatur dalam Undang-Undang atau UU Nomor 13 Tahun 2003 tentang ketenagakerjaan. Dalam UU Ketenagakerjaan No. 13 Tahun 2003, hak pekerja antara lain :

a. Hak memperoleh upah yang layak

Gaji merupakan hak dasar karyawan yang perlu dipenuhi oleh perusahaan sesuai dengan UU Ketenagakerjaan Nomor 13 Tahun 2003 pasal 1 ayat 30. Pasal tersebut menjelaskan bahwa upah adalah

imbalan finansial yang diberikan oleh perusahaan sebagai pemberi kerja kepada karyawannya atas pekerjaan atau jasa yang diberikannya.

b. Hak untuk memperoleh perlakuan dan kesempatan yang sama

Selain menerima gaji, karyawan berhak untuk tidak didiskriminasi atau mendapat kesempatan dan perlakuan yang sama dari perusahaan sebagai hak dasar lainnya. Hal ini tertuang dalam pasal 5 dan 6 UU Ketenagakerjaan No 13 Tahun 2003.

c. Hak untuk memiliki waktu kerja yang sesuai

Setiap karyawan berhak atas jam kerja yang memadai. Pasal 81 No. 21 UU Cipta Kerja No. 11 Tahun 2000 sebagai perubahan Pasal 77 UU Ketenagakerjaan No. 13 Tahun 2002 menjelaskan bahwa waktu kerja yang tepat adalah 7 jam dalam 1 hari dan 40 jam dalam 1 minggu untuk 6 hari kerja dalam 1 minggu. Sementara 8 jam dalam 1 hari dan 40 jam dalam 1 minggu untuk 4 hari kerja dalam 1 minggu. Penerapan waktu kerja di perusahaan juga harus diatur dalam peraturan dan kontrak kerja perusahaan.

d. Hak untuk mendapatkan cuti

Cuti merupakan hak dasar karyawan yang harus dipenuhi oleh perusahaan. Dalam UU cipta Kerja pasal 81 Nomor 23 sebagai perubah pasal 79 UU Ketenagakerjaan Nomor 13 tahun 2003 menyatakan bahwa perusahaan wajib memberikan cuti tahunan kepada karyawan yang sudah bekerja selama 12 bulan secara terus menerus.

Cuti yang wajib diberikan oleh perusahaan sedikitnya yaitu 12 hari kerja.

e. Hak mendapatkan pelatihan kerja

Selain itu, karyawan berhak untuk mengembangkan dan meningkatkan keterampilannya, yang dimilikinya dan didukung oleh perusahaan. Pasal 11 UU Ketenagakerjaan No. 13 Tahun 2003 menjelaskan bahwa setiap pekerja berhak memperoleh, meningkatkan, dan mengembangkan keterampilan kerja sesuai dengan keterampilanminat dan bakatnya dengan memberikan pelatihan yang berkaitan dengan pekerjaan.

f. Hak mendapatkan kesehatan dan keselamatan kerja (K3)

Perusahaan harus memberikan setiap karyawan hak atas kesehatan dan keselamatan kerja sesuai dengan undang-undang ketenagakerjaan yang berlaku. Hak pekerja atas kesehatan dan keselamatan kerja adalah:

- Keselamatan dan Kesehatan kerja
- Moral dan kesusilaan
- Perlakuan yang sesuai dengan harkat dan martabat manusia dan nilai-nilai berlandaskan agama

g. Hak mendapatkan kesejahteraan

Setiap pekerja dan keluarganya berhak atas jaminan sosial kerja. Jaminan sosial yang direncanakan untuk tempat kerja harus didasarkan pada undang-undang saat ini. Jaminan sosial yang diberikan yaitu

seperti kecelakaan kerja, pemeliharaan kesehatan, hari tua dan kematian.

h. Hak ikut serta dalam serikat pekerja/buruh

Setiap pekerja atau karyawan berhak membentuk dan menjadi anggota serikat pekerja.

i. Hak khusus karyawan perempuan

UU Ketenagakerjaan Nomor 13 Tahun 2003 sebagai pekerja perempuan ada beberapa hak khusus yang diberikan, antara lain :

- Hak istirahat atau cuti haid
- Hak istirahat atau cuti hamil dan melahirkan
- Hak istirahat atau cuti keguguran
- Kesempatan menyusui dan fasilitas menyusui
- Larangan memperkerjakan pekerja perempuan yang sedang hamil pada kondisi berbahaya
- Larangan PHK karena kehamilan, melahirkan, keguguran, atau menyusui
- Ketentuan memperkerjakan pekerja perempuan di malam hari
- Kekerasan berbasis gender

j. Hak penempatan kerja

Sebagai seorang pekerja kita berhak atas penempatan kerja. Kita bisa memilih atau mengubah untuk mendapatkan penghasilan yang lebih layak.

k. Hak untuk beribadah

Perusahaan harus memberikan kesempatan yang cukup kepada karyawan/pegawai untuk menunaikan kewajiban agama.

l. Hak melakukan mogok kerja

Mogok kerja sebagai hak dasar pekerja dan serikat pekerja dilakukan secara legal, sistematis dan damai sebagai akibat gagalnya perundingan.

m. Hak mendapatkan pesangon

Menurut UU Ketenagakerjaan, jika pekerja dipecat, pemberi kerja wajib membayar uang pesangon dan bonus, serta penggantian hak yang seharusnya diterima.

#### **1.4.2 Pengukuran Kinerja Karyawan**

Bono dan Judge (2003) menggunakan banyak dimensi untuk mengukur kinerja. Berikut adalah tujuh kriteria yang dapat anda gunakan untuk mengukur kinerja karyawan yaitu :

1. Kualitas merupakan hasil dari suatu pekerjaan yang dilakukan nyaris sempurna atau memenuhi tujuan pekerjaan yang diharapkan
2. Produktivitas merupakan kuantitas yang dihasilkan atau jumlah kegiatan yang dapat diselesaikan
3. Ketepatan waktu, yaitu kemampuan menyelesaikan tepat waktu dan memaksimalkan waktu yang ada untuk kegiatan lain.

4. Efektivitas, adalah pemanfaatan sumber daya organisasi yang tersedia secara maksimal untuk meningkatkan keuntungan dan mengurangi kerugian.
5. Kemandirian, adalah kemampuan melakukan pekerjaan tanpa bantuan untuk menghindari akibat negatif.
6. Komitmen kerja, yaitu komitmen yang dibuat antara karyawan dengan organisasi tersebut.
7. Tanggung jawab karyawan terhadap organisasinya, yaitu karyawan dapat hadir di organisasi secara teratur dan tepat waktu, serta karyawan mampu mengikuti instruksi yang diberikan oleh mereka.

#### **1.4.3 Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja**

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja menurut menurut masram (2017:147), yaitu sebagai berikut :

a. Efektivitas dan Efisiensi

Suatu kegiatan dikatakan efektif jika tujuan tertentu pada akhirnya dapat dicapai dan bila sesuai dengan waktu yang ditargetkan maka dikatakan efisien.

b. Otoritas (wewenang)

Cara komunikasi dalam organisasi formal atau pemerintah menggunakan inputnya untuk menyelesaikan pekerjaan.

c. Disiplin

Kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku.

d. Inisiatif

Mengacu pada pemikiran dan kreativitas dalam menghasilkan ide-ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi.

#### **1.4.4 Konsep Kinerja Karyawan**

Dr. Meithiana Indrasari, S.T., M.M. (2017: 57-58) menguraikan konsep yang dapat dijadikan acuan dalam mengukur dan mengevaluasi kinerja pegawai yaitu :

- a. Faktor kualitas kerja, berupa ketelitian dan kebersihan kerja, kecepatan kerja, keterampilan dan efisiensi kerja.
- b. Faktor kuantitas kerja, diukur secara kuantitatif dengan kemampuan untuk mencapai tujuan pekerjaan atau menghasilkan pekerjaan baru.
- c. Faktor pengetahuan, memeriksa kemampuan karyawan untuk memahami hal-hal yang berkaitan dengan tugas yang akan dilakukan.

#### **1.4.5 Indikator kinerja karyawan**

Indikator kinerja menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2019) yaitu sebagai berikut :

- a. Kualitas  
Seberapa baik pekerja melakukan apa yang seharusnya mereka lakukan.

b. Kuantitas

Berapa lama seorang karyawan bekerja dalam satu hari. Kuantitas kerja bisa dilihat dari kecepatan proses kerja masing-masing karyawan.

c. Pelaksanaan tugas

Sejauh mana karyawan dapat melakukan tugasnya secara akurat dan tanpa kesalahan.

d. Tanggung Jawab

Kesadaran akan kewajiban karyawan untuk melakukan pekerjaan yang ditugaskan oleh perusahaan.

## **1.5 Penelitian Terdahulu**

Beberapa penelitian terdahulu yang berkaitan dengan “Pengaruh Kompensasi, Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di PT Permana Multitama Motorindo Semarang”, dapat dilihat pada Tabel 2.1

**Tabel 2.1**  
**Penelitian Terdahulu**

<b>No.</b>	<b>Nama Peneliti dan Tahun Penelitian</b>	<b>Judul Penelitian</b>	<b>Variabel Yang Diteliti</b>	<b>Alat Analisis</b>	<b>Hasil Penelitian</b>
1	Muna dan Isnowati (2022)	Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada PT LKM Demak Sejahtera)	Pengaruh Disiplin Kerja (X1) Motivasi Kerja (X2) Pengembangan Karir (X3) Kinerja Karyawan pada PT LKM Demak Sejahtera (Y)	SPSS	Hasil penelitian ini menyatakan bahwa : Disiplin kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan

No.	Nama Peneliti dan Tahun Penelitian	Judul Penelitian	Variabel Yang Diteliti	Alat Analisis	Hasil Penelitian
					terhadap kinerja karyawan. Pengembangan Karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
2	Tanjung dan Manalu (2019)	Pengaruh Disiplin Kerja, Kemampuan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap	Pengaruh Disiplin Kerja (X1) Kemampuan Kerja (X2) Motivasi Kerja (X3) Kinerja	SPSS	Hasil analisis menunjukkan bahwa : Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap

No.	Nama Peneliti dan Tahun Penelitian	Judul Penelitian	Variabel Yang Diteliti	Alat Analisis	Hasil Penelitian
		Kinerja Karyawan PT Zurich Topas Life Batam	Karyawan PT Zurich Topas Life Batam (Y)		kinerja karyawan PT Zurich Topas Life. Kemampuan kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT Zurich Topas Life. Motivasi Kerja berpengaruh negatif yang tidak signifikan terhadap Kinerja

No.	Nama Peneliti dan Tahun Penelitian	Judul Penelitian	Variabel Yang Diteliti	Alat Analisis	Hasil Penelitian
					Karyawan PT Zurich Topas Life.
3	Husain(2018)	Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Pada PT. Bank Danamon Tbk Cabang Danamon Bintaro)	Pengaruh Disiplin Kerja (X1) Kinerja Karyawan PT. Bank Danamon Tbk Cabang Bintaro (Y)	SPSS	Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
4	Mujiatun(2017)	Pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap	Pengaruh Kepuasan Kerja (X1) dan Motivasi Kerja (X2)	SPSS	Hasil analisis menyatakan Kepuasan Kerja berpengaruh tidak signifikan

No.	Nama Peneliti dan Tahun Penelitian	Judul Penelitian	Variabel Yang Diteliti	Alat Analisis	Hasil Penelitian
		Kinerja Karyawan Pada PT. Rajawali Nusindo Medan	Kinerja Karyawan PT. Rajawali Nusindo Medan (Y)		positif terhadap kinerja karyawan. Motivasi Kerja berpengaruh tidak signifikan positif terhadap kinerja karyawan.
5	Katidjan, et al. (2017)	Pengaruh Kompensasi, Pengembangan Karir Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan	Pengaruh Kompensasi (X1) Pengembangan Karir (X2) Komunikasi (X3) Kinerja Karyawan (Y)	SPSS	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan,

No.	Nama Peneliti dan Tahun Penelitian	Judul Penelitian	Variabel Yang Diteliti	Alat Analisis	Hasil Penelitian
					Pengembangan Karir berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, dan Komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Api Metra Palma (Medco Agro).
6	Pradita(2017)	Pengaruh Kompensasi, Gaya Kepemimpi	Pengaruh Kompensasi (X1) Gaya	SPSS	Berdasarkan hasil penelitian, dapat

No.	Nama Peneliti dan Tahun Penelitian	Judul Penelitian	Variabel Yang Diteliti	Alat Analisis	Hasil Penelitian
		<p>nan Dan Karakteristik Tenaga Pemasar Terhadap Motivasi dan Kinerja Tenaga Pemasar pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Cabang Jombang</p>	<p>Kepemimpinan (X2) Karakteristik Tenaga Pemasar (X3) Motivasi (Y1) Kinerja Tenaga Pemasar PT. Bank Rakyat (Y2)</p>		<p>disimpulkan : Hasil temuan pertama kompensasi berpengaruh signifikan negatif terhadap motivasi kerja. Hasil temuan kedua karakteristik individu tenaga pemasar berpengaruh terhadap motivasi kerja. Hasil temuan ketiga gaya kepemimpinan</p>

No.	Nama Peneliti dan Tahun Penelitian	Judul Penelitian	Variabel Yang Diteliti	Alat Analisis	Hasil Penelitian
					berpengaruh signifikan positif terhadap motivasi kerja. Hasil temuan keempat kompensasi berpengaruh secara signifikan negatif terhadap kinerja karyawan. Hasil temuan kelima karakteristik individu tenaga pemasar akan berpengaruh

No.	Nama Peneliti dan Tahun Penelitian	Judul Penelitian	Variabel Yang Diteliti	Alat Analisis	Hasil Penelitian
					terhadap peningkatan kinerja. Hasil temuan keenam diketahui bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan positif terhadap peningkatan kinerja.
7	Martinus dan Budiyantho (2016)	Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja	Pengaruh Kompensasi (X1) Motivasi Kerja (X2) Kinerja Karyawan	SPSS	Berdasarkan hasil penelitian menyatakan “Kompensasi dan Motivasi Kerja berpengaruh

No.	Nama Peneliti dan Tahun Penelitian	Judul Penelitian	Variabel Yang Diteliti	Alat Analisis	Hasil Penelitian
		Karyawan Pada PT. Devina Surabaya	PT. Devina Surabaya (Y)		positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Devina Surabaya”.
8	Juniantar dan Riana (2015)	Pengaruh Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Koperasi Di Denpasar	Pengaruh Motivasi (X1) Kepuasan Kerja (X2) Kinerja Karyawan Koperasi di Denpasar (Y)	SPSS	Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Motivasi

No.	Nama Peneliti dan Tahun Penelitian	Judul Penelitian	Variabel Yang Diteliti	Alat Analisis	Hasil Penelitian
					berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.
9	Akbar dan Sitohang (2015)	Pengaruh Kompensasi, Motivasi, Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan CV. Cemara	Pengaruh Kompensasi (X1) Motivasi (X2) Disiplin Kerja (X3) Kinerja Karyawan	SPSS	Hasil pengujian menunjukkan bahwa Kompensasi, Motivasi, dan Disiplin Kerja berpengaruh positif dan

No.	Nama Peneliti dan Tahun Penelitian	Judul Penelitian	Variabel Yang Diteliti	Alat Analisis	Hasil Penelitian
		Production Surabaya	CV. Cemara Production Surabaya (Y)		signifikan terhadap kinerja karyawan.
10	Setiawan (2013)	Pengaruh Disiplin Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Rumah Sakit Umum Daerah Kanjuruhan Malang	Pengaruh Disiplin Kerja (X1) Motivasi (X2) Kinerja Karyawan Pada Rumah Sakit Umum Daerah Kanjuruhan Malang (Y)	SPSS	Disiplin Kerja secara simultan dan parsial tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Motivasi mempunyai pengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan pada Rumah Sakit

No.	Nama Peneliti dan Tahun Penelitian	Judul Penelitian	Variabel Yang Diteliti	Alat Analisis	Hasil Penelitian
					Umum Daerah Kanjuruhan Malang secara parsial.

Sumber: jurnal yang dipublikasikan

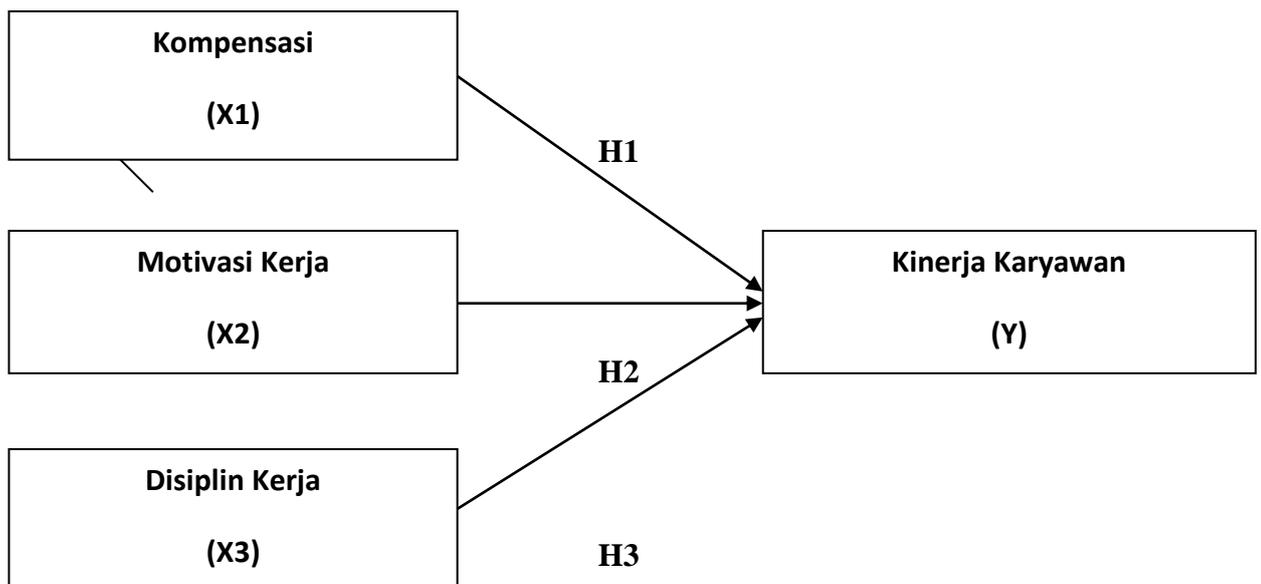
Penelitian ini mengkaji faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi kinerja pegawai ditinjau dari gaji, motivasi dan disiplin kerja. Model yang digunakan dalam penelitian ini menunjukkan pengaruh positif Kompensasi, motivasi dan disiplin kerja terhadap hasil kerja karyawan.

Sample dari penelitian ini terdiri dari berbagai kalangan usia, dengan tingkat pendidikan, pengalaman dan pendapatan yang berbeda-beda. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan menyebarkan kuesioner kepada 127 responden dan sample yang digunakan sebanyak 100 responden. Pengukuran yang digunakan pada penelitian ini di lihat menggunakan *software* SPSS 25. Hasil penelitian dapat dilihat dari regresi sederhana yang menunjukkan kompensasi, motivasi dan disiplin kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

## 1.6 Kerangka Pikir Penelitian

Berdasarkan uraian teori dan penelitian terdahulu diatas, maka kerangka konseptual dalam penelitian ini adalah : Kompensasi, motivasi dan disiplin kerja merupakan Variabel X yang akan menjadi acuan apakah terdapat pengaruh terhadap Variabel Y. Penelitian kinerja karyawan merupakan variabel Y yang akan di ukur mempengaruhi atau tidak. Variabel kompensasi merupakan variabel (X1), motivasi kerja merupakan variabel (X2) dan disiplin kerja merupakan variabel (X3) yang menjadi indikator untuk menentukan pengaruhnya terhadap variabel kinerja karyawan (Y)

**Gambar 1.3**  
**Kerangka Pikir Penelitian**



(Sumber : Aqilla, V. 2022)

## **1.7 Hipotesis**

Berdasarkan rumusan masalah, tujuan penelitian, dan kerangka pikir penelitian serta didukung oleh penelitian terdahulu yang telah dipaparkan pada bagian tinjauan pustaka, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

### **1.7.1 Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Martinus dan Budiyanto (2016) mengenai Pengaruh kompensasi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan, terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kompensasi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Jika sistem pemberian kompensasi yang diterapkan di perusahaan adil dan kompetitif maka akan membuat karyawan ingin terus mempertahankan posisinya dan bekerja sama dengan perusahaan tersebut. Dengan demikian, penulis berhipotesis bahwa kompensasi dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

**H1 : Kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.**

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

Menurut penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Muna dan Isnawati (2022) mengenai pengaruh disiplin kerja, motivasi kerja, dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan, terdapat pengaruh positif dan signifikan antara disiplin kerja, motivasi kerja dan pengembangan karir dengan kinerja karyawan. Artinya semakin tinggi motivasi kerja

maka semakin tinggi kinerja karyawan, dan sebaliknya semakin rendah motivasi kerja maka semakin rendah kinerja karyawan. Dengan demikian, penulis berhipotesis bahwa motivasi kerja dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

**H2 : Motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerjakaryawan.**

### **1.7.3 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Juniantara dan Riana (2015) mengenai pengaruh motivasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan, terdapat pengaruh positif dan signifikan antara pengaruh motivasi dan kepuasan kerja dengan kinerja karyawan. Oleh karena itu, secara konseptual penulis beranggapan bahwa disiplin kerja dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Apabila disiplin kerja semakin tinggi maka kinerja karyawan.

**H3 : Disiplin kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerjakaryawan.**

