

## BAB II

### LANDASAN TEORI DAN KERANGKA PEMIKIRAN

#### 2.1 Landasan Teori

##### 2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

###### 1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia (SDM) adalah individu produktif yang bekerja sebagai penggerak suatu organisasi, baik itu di dalam institusi maupun perusahaan yang memiliki fungsi sebagai aset sehingga harus dilatih dan dikembangkan kemampuannya. Pengertian sumber daya manusia makro secara umum terdiri dari dua yaitu SDM makro yaitu jumlah penduduk dalam usia produktif yang ada di sebuah wilayah dan SDM mikro dalam arti sempit yaitu individu yang bekerja pada sebuah institusi atau perusahaan.

Menurut Ghozali (2018:34), Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan kegiatan yang harus dilaksanakan organisasi, agar pengetahuan (*knowledge*), kemampuan (*ability*), agar keterampilan (*skill*) mereka sesuai dengan tuntutan pekerjaan yang mereka lakukan, sedangkan menurut Bintoro dan Daryanto (2017:15) menyatakan bahwa “Manajemen sumber daya manusia, disingkat MSDM, adalah suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan

dan peranan sumber daya (tenaga kerja) yang dimiliki oleh individu secara efisien dan efektif serta dapat digunakan secara maksimal sehingga tercapai tujuan bersama perusahaan, karyawan dan masyarakat menjadi maksimal”. Sedangkan menurut Widodo (2015:1) menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah suatu ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien dalam mencapai tujuan di perusahaan.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah suatu ilmu dalam mengatur dan merencanakan serta memproses hubungan dan peranan seorang individu atau karyawan dalam melaksanakan tanggung jawab terhadap perusahaan dengan efektif dan efisien dalam mencapai tujuan perusahaan.

## **2. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia**

Pembahasan terkait manajemen sumber daya manusia menjadi suatu bahasan yang menjadi suatu proses sistematis dan terstruktur untuk menjalankan segala proses pengelolaan yang ada di dalam suatu lingkungan perusahaan. Dengan memiliki pengelolaan yang sistematis maka perusahaan memiliki tujuan yang ingin di capai dan di realisasikan melalui pengelolaan sumber daya manusia. Menurut Bintoro dan Daryanto (2017:20) kegiatan

pengelolaan sumber daya manusia di dalam suatu organisasi dapat di klasifikasikan ke dalam beberapa fungsi, yaitu:

a. Fungsi Perencanaan (*Planning*)

Merupakan fungsi penetapan program-program pengelolaan sumber daya manusia yang akan membantu pencapaian tujuan perusahaan.

b. Fungsi Pengoorganisasian (*Organizing*)

Merupakan fungsi penyusunan dan pembentukan suatu organisasi dengan mendesain struktur dan hubungan antar para pekerja dan tugas – tugas yang harus dikerjakan, termasuk menetapkan pembagian tugas, wewenang dan tanggung jawab.

c. Fungsi Pengarahan (*Directing*)

Merupakan fungsi pemberian dorongan pada para pekerja agar dapat dan mampu bekerja secara efektif dan efisien sesuai tujuan yang telah direncanakan.

d. Fungsi Pengendalian (*Controlling*)

Merupakan fungsi pengukuran, pengawasan dan pengendalian terhadap kegiatan-kegiatan yang dilakukan untuk mengetahui sejauh mana rencana yang telah ditetapkan, khususnya di bidang tenaga kerja telah dicapai.

## 2.1.2 Kompensasi

### 1. Pengertian Kompensasi

Kompensasi diartikan sebagai setiap bentuk pembayaran, upah atau imbalan yang diberikan kepada karyawan yang timbul dari dipekerjakannya karyawan tersebut, yang memiliki komponen, yakni imbalan finansial atau pembayaran keuangan langsung atau tunai dalam bentuk upah, gaji, insentif, komisi, dan bonus, dan imbalan non finansial atau pembayaran tidak langsung.

Menurut Hasibuan (2017:119) kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang telah diberikan pada perusahaan. Pembentukan sistem kompensasi yang efektif merupakan bagian penting dari manajemen sumber daya manusia karena membantu menarik dan mempertahankan pekerjaan-pekerjaan yang berbakat, selain itu sistem kompensasi perusahaan memiliki dampak terhadap kinerja strategis.

Menurut Wibowo (2018:271) kompensasi adalah jumlah paket yang ditawarkan organisasi kepada karyawan sebagai imbalan atas penggunaan tenaga kerjanya. Sedangkan menurut Marwansyah (2018:269) Kompensaasi adalah penghargaan atau

imbalan langsung maupun tidak langsung, finansial maupun non finansial, yang adil dan layak kepada karyawan, sebagai balasan atau kontribusi atas jasanya terhadap pencapaian tujuan perusahaan.

Berdasarkan pengertian diatas menunjukkan bahwa kompensasi merupakan unsur biaya pengeluaran bagi perusahaan yang dikeluarkan sebagai balas jasa kepada karyawan serta kompetensi (keahlian dan kemampuan) yang telah mereka berikan selama periode tertentu sebagai pencapaian tujuan organisasi dan diterima oleh karyawan sebagai pendapatan atau imbalan jasa.

## **2. Fungsi Kompensasi**

Menurut Hasibuan (2017:121) adalah sebagai berikut:

### **a. Ikatan kerja sama**

Dengan pemberian kompensasi terjalinlah ikatan kerjasama formal antara atasan dengan karyawan. Karyawan harus mengerjakan tugas-tugas dengan baik, sedangkan perusahaan wajib membayar kompensasi sesuai dengan perjanjian yang disepakati.

### **b. Kepuasan kerja**

Balas jasa karyawan akan dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhan fisik, status sosial, dan egoistik sehingga memperoleh kepuasan kerja dari jabatannya.

c. Motivasi

Kompensasi sangat berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan.

d. Stabilitas karyawan

Program kompensasi atas prinsip adil dan layak serta eksternal konsistensi yang kompetitif maka stabilisasi karyawan akan lebih terjamin karena *turnover* relatif kecil.

e. Disiplin

Pemberian kompensasi yang cukup besar maka disiplin karyawan semakin baik, mereka juga akan paham akan menaati peraturan yang berlaku.

f. Pengaruh serikat buruh

Program kompensasi yang baik pengaruh serikat buruh dapat dihindarkan dan karyawan akan berkonsentrasi terhadap pekerjaannya.

g. Pengaruh pemerintah

Kompensasi sesuai dengan undang-undang perburuhan yang berlaku (seperti batas upah minimum), maka intervensi pemerintah dapat dihindarkan.

Sedangkan fungsi kompensasi menurut Widodo (2017:157) adalah sebagai berikut :

a. Memperoleh personalia yang *qualified*

Kompensasi perlu ditetapkan cukup tinggi untuk menarik para pelamar, karena perusahaan-perusahaan bersaing dalam pasar tenaga kerja, tingkat pengupahan harus sesuai dengan kondisi suplai dan permintaan tenaga kerja.

b. Mempertahankan para karyawan yang ada sekarang

Bila tingkat kompensasi tidak kompetitif maka akan muncul banyak karyawan yang baik. Untuk menjaga perputaran karyawan, pengupahan harus dijaga agar tetap kompetitif dengan perusahaan - perusahaan lain.

c. Menjamin keadilan

Administrasi pengupahan dan penggajian berusaha untuk memenuhi prinsip keadilan karena sangat penting diperhatikan dalam penentuan tingkat kompensasi.

d. Menghargai perilaku yang diinginkan

Kompensasi hendaknya mendorong perilaku-perilaku yang diinginkan. Prestasi yang baik, pengalaman, kesetiaan, dan tanggung jawab baru dan perilaku-perilaku lain dapat dihargai melalui rencana kompensasi yang efektif.

e. Mengendalikan biaya-biaya

Suatu program kompensasi yang rasional membantu organisasi untuk mendapatkan dan mempertahankan sumber daya manusianya pada tingkat biaya yang layak. Tanpa struktur pengupahan dan penggajian sistematis, organisasi dapat membayar kurang (*underpay*) atau lebih (*overpay*) kepada karyawannya.

f. Memenuhi peraturan-peraturan Legal

Aspek-aspek manajemen personalia lainnya, administrasi kompensasi batasan-batasan legal. Program kompensasi yang baik memperhatikan kendala-kendala tersebut dan memenuhi semua peraturan pemerintah yang mengatur kompensasi karyawan.

### 3. Jenis-jenis kompensasi

Pemberian kompensasi pada dasarnya seringkali berbeda antara karyawan dengan karyawan lainnya, baik dari segi jumlah yang dibayar maupun komponen-komponen kompensasinya. Namun jenis kompensasi yang diberikan biasanya sama tidak berbeda jauh.

Menurut Elmi (2018:87) komponen - komponen dari keseluruhan program gaji secara umum dikelompokkan ke dalam kompensasi finansial langsung, tak langsung dan non finansial.

- a. Kompensasi finansial secara langsung berupa bayaran pokok (gaji dan upah), bayaran prestasi, bayaran insentif (bonus, komisi, pembagian laba atau keuntungan dan opsi saham) dan bayaran tertangguh (program tabungan dan anuitas pembelian saham).
- b. Kompensasi finansial tidak langsung berupa program-program proteksi (asuransi kesehatan, asuransi jiwa, pensiun, asuransi tenaga kerja), bayaran diluar jam kerja (liburan, hari besar, cuti tahunan, dan cuti hamil) dan fasilitas - fasilitas seperti kendaraan, ruang kantor, dan tempat parkir.

#### **4. Dimensi dan Indikator Kompensasi**

Hasibuan (2017:66) mengemukakan secara umum ada beberapa indikator kompensasi, yaitu :

- a. Kompensasi Langsung (*Direct Compensation*)

Kompensasi langsung merupakan bentuk penghargaan atau upah yang dibayar secara tetap berdasarkan tenggang waktu yang tetap dalam bentuk uang secara tunai atau berupa barang berdasarkan kontribusi atas jasa pegawai yang dilakukan. Adapun indikator kompensasi langsung, diantaranya: kesesuaian gaji dengan pekerjaan, kesesuaian insentif dengan hasil yang diterima, dan bonus yang diterima sesuai dengan pekerjaan.

b. **Kompensasi Tidak Langsung (*Indirect Compensation*)**

Kompensasi tidak langsung merupakan pemberian kompensasi atas keuntungan perusahaan bagi para pekerja diluar gaji atau upah tetap, yang dapat berupa uang atau barang.

Adapun indikator kompensasi tidak langsung, diantaranya: kesesuaian pemberian tunjangan dengan yang diharapkan, kesesuaian asuransi dengan kebutuhan hidup, kesesuaian fasilitas dengan kebutuhan pekerjaan dan kesesuaian penghargaan yang diberikan dengan hasil kerja.

Berdasarkan uraian diatas, maka dapat diketahui bahwa dimensi dan indikator kompensasi merupakan suatu cara untuk mengetahui seberapa jauh karyawan merasa puas terhadap perusahaan dan dapat diukur dengan cara beracuan terhadap indikator-indikator menurut ahli diatas.

**5. Faktor - Faktor Yang Mempengaruhi Kompensasi**

Menurut Sulastri (2018:17) dalam pemberian kompensasi, terdapat sejumlah faktor yang mempengaruhinya. Dibawah ini adalah faktor-faktor yang mempengaruhi kompensasi :

a. **Faktor Intern Organisasi**

1) **Dana Organisasi**

kemampuan organisasi untuk melaksanakan kompensasi tergantung pada dana yang terhimpun untuk keperluan tersebut.

## 2) Serikat pekerja

Para pekerja yang tergabung dalam serikat pekerja juga dapat mempengaruhi pelaksanaan atau penetapan kompensasi dalam suatu perusahaan.

## b. Faktor Pribadi Karyawan

### 1) Produktifitas kerja

Produktifitas kerja dipengaruhi oleh prestasi kerja. Prestasi kerja merupakan faktor yang diperhitungkan dalam penetapan kompensasi.

### 2) Posisi dan Jabatan

Posisi dan jabatan berbeda berimplikasi pada perbedaan besarnya kompensasi, posisi dan jabatan seseorang dalam organisasi menunjukkan keberadaan jawabnya dalam organisasi.

### 3) Pendidikan dan Pengalaman

Selain posisi dan jabatan, pendidikan dan pengalaman kerja juga merupakan faktor yang mempengaruhi besarnya kompensasi. Pegawai yang lebih berpengalaman dan berpendidikan lebih tinggi akan mendapat kompensasi yang

lebih besar dari pegawai yang kurang pengalaman dan atau lebih rendah tingkat pendidikannya.

#### 4) Jenis dan sifat pekerjaan

Besarnya kompensasi pegawai yang bekerja di lapangan berbeda dengan pekerjaan yang bekerja dalam ruangan, demikian juga kompensasi untuk pekerjaan klerikal akan berbeda dengan pekerjaan administrasi. Begitu pula halnya dengan pekerjaan manajemen berbeda dengan pekerjaan teknis pemberian kompensasi yang berbeda ini selain karena pertimbangan profesionalisme pegawai juga karena besarnya resiko dan tanggung jawab yang dipikul oleh pegawai yang bersangkutan.

#### c. Faktor Ekstern

##### 1) Penawaran dan Permintaan kerja

Mengacu pada hukum ekonomi pasar bebas, kondisi dimana penawaran (*supply*) tenaga kerja lebih dari permintaan (*demand*) akan menyebabkan rendahnya kompensasi yang diberikan.

##### 2) Biaya hidup

Besarnya kompensasi terutama upah atau gaji harus disesuaikan dengan besarnya biaya hidup (*cost of living*).

##### 3) Kebijakan Pemerintah

Sebagai pemegang kebijakan, pemerintah berupaya melindungi rakyatnya dari keadilan kesewenang-wenangan dan keadilan.

#### 4) Kondisi Perekonomian Nasional

Kompensasi yang diterima oleh pegawai di negara-negara maju jauh lebih besar dari yang diterima Negara-negara berkembang dan atau negara miskin. Besarnya rata-rata kompensasi yang organisasi diberikan oleh organisasi dalam suatu negara mencerminkan kondisi perekonomian negara.

### **2.1.3 Disiplin Kerja**

#### **1. Pengertian Disiplin Kerja**

Disiplin kerja dapat mempengaruhi produktivitas karyawan serta sangat berperan penting untuk mencapai tujuan perusahaan. Karyawan yang bekerja secara disiplin seperti datang tepat waktu, mematuhi aturan perusahaan dan mempunyai moral yang baik dalam bekerja dapat meningkatkan produktivitas karyawan. Disiplin kerja dapat tumbuh dengan adanya motivasi yang diberikan terhadap karyawan, sehingga dapat mendorong karyawan bekerja secara produktif guna mencapai tujuan perusahaan.

Menurut Rivai (2019:12) Disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka 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. Sedangkan menurut Hasibuan (2018:112) Kedisiplinan adalah 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.

Menurut Ardana dalam Arsyad (2017:11), Disiplin kerja merupakan kombinasi dari penghargaan, kesetiaan, kepatuhan terhadap peraturan tertulis dan tidak tertulis yang berlaku, kemampuan untuk melaksanakannya dan menerima hukumannya. Pemikiran Hasibuan (2017:8) yang dimaksud disiplin adalah suatu sikap menghargai dan menghargai suatu peraturan yang berlaku, baik secara tertulis maupun tidak tertulis, serta mampu menjalankannya dan tidak menolak untuk menerima sanksi jika dia melanggar dan berwenang yang diberikan kepadanya. Dengan demikian disiplin merupakan

suatu kondisi yang tercipta dan berbentuk melalui proses dari serangkaian perilaku yang menunjukkan nilai-nilai ketaatan, kepatuhan, kesetiaan, keteraturan dan keterikatan.

Berdasarkan beberapa pengertian tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja mempunyai peranan penting pada umumnya menyinggung rasa tanggung jawab seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan, mendorong semangat kerja serta meningkatkan kesadaran terhadap peraturan yang berlaku didalam perusahaan.

## **2. Jenis Disiplin Kerja**

Jenis - jenis disiplin menurut Agustini (2019:94) terdapat dua jenis bentuk disiplin kerja adalah sebagai berikut:

### **a. Disiplin Preventif**

Disiplin Preventif adalah suatu upaya untuk menggerakkan pegawai untuk mengikuti dan mematuhi pedoman dan aturan kerja yang ditetapkan oleh organisasi. Disiplin preventif bertujuan untuk menggerakkan dan mengarahkan agar pegawai bekerja dan disiplin. Keberhasilan disiplin preventif terletak pada disiplin pribadi karyawan pada perusahaan. Dalam hal ini terdapat tiga hal yang perlu mendapat perhatian manajemen di dalam penerapan disiplin pribadi, yaitu:

- 1) Pegawai di instansi perlu didorong, agar mempunyai rasa memiliki, karena secara logika seseorang tidak akan merusak sesuatu yang menjadi miliknya.
- 2) Pegawai perlu diberi penjelasan tentang berbagai ketentuan yang wajib ditaati dan standar yang harus dipenuhi. Penjelasan dimaksudkan seyogyanya disertai oleh informasi yang lengkap mengenai latar belakang berbagai ketentuan yang bersifat normatif.
- 3) Pegawai didorong, menentukan sendiri cara-cara pendisiplinan diri dalam rangka ketentuan-ketentuan yang berlaku umum bagi seluruh pegawai di instansi.

#### b. Disiplin Korektif

Disiplin Korektif adalah suatu upaya penggerakkan pegawai dalam menyatukan suatu peraturan dan mengarahkan agar tetap mematuhi peraturan sesuai pedoman yang berlaku pada perusahaan, dalam disiplin korektif pegawai yang melanggar disiplin akan diberikan sanksi yang bertujuan agar pegawai tersebut dapat memperbaikinya dan mematuhi peraturan yang telah ditetapkan.

Tindakan sanksi korektif dapat dilakukan secara bertahap, mulai dari yang paling ringan hingga yang paling berat.

Menurut Agustini (2019:95) menyebutkan empat tahap pemberian sanksi korektif, yaitu:

- 1) peringatan lisan (*oral warning*)
- 2) peringatan tulisan (*written warning*)
- 3) disiplin pemberhentian sementara (*discipline layoff*)
- 4) pemecatan (*discharge*)

#### c. Disiplin Progresif

Disiplin progresif yaitu disiplin yang bertujuan memberikan kesempatan kepada pegawai untuk mengambil tindakan korektif sebelum hukuman-hukuman yang lebih serius dilaksanakan tetapi juga memungkinkan manajemen untuk memperbaiki kesalahan memberikan hukuman yang lebih berat terhadap pelanggaran yang berulang. Kegiatan-kegiatan yang bertujuan untuk mendisiplinkan pegawai ini tentulah bersifat positif dan tidak mematahkan semangat kerja pegawai. Kegiatan pendisiplinan harus bersifat mendidik dan mengoreksi kekeliruan agar dimasa datang tidak terulang kembali kesalahan-kesalaan yang sama.

### 3. Pendekatan Dalam Disiplin Kerja

Sistem disiplin karyawan dapat dipandang sebagai suatu penerapan modifikasi perilaku untuk karyawan yang bermasalah atau karyawan yang tidak produktif. Disiplin yang terbaik adalah

jelas disiplin diri, karena sebagian besar orang memahami apa yang diharapkan dari dirinya di pekerjaan dan biasanya karyawan diberi kepercayaan untuk menjalankan pekerjaannya secara efektif. Adapun pendekatan-pendekatan dalam disiplin kerja karyawan Mathis (2012: 314) adalah:

a. Pendekatan disiplin positif

Pendekatan disiplin positif dibangun berdasarkan filosofi bahwa pelanggaran merupakan tindakan yang biasanya dapat dikoreksi secara konstruktif tanpa perlu hukuman. Dalam pendekatan ini fokusnya adalah pada penemuan fakta dan bimbingan untuk mendorong perilaku yang diharapkan, dan bukannya menggunakan hukuman (penalti) untuk mencegah perilaku yang tidak diharapkan. Kekuatan pendekatan positif ini dalam disiplin adalah fokusnya pada pemecahan masalah. Juga, karena karyawan merupakan partisipan aktif selama proses tersebut, maka perusahaan yang menggunakan pendekatan ini cenderung memenangkan tuntutan hukum jika karyawan mengajukan tuntutan. Kesulitan utama dengan pendekatan positif terhadap disiplin adalah jumlah waktu yang sangat lama untuk melatih para supervisor dan manajer yang diperlukan.

b. Pendekatan Disiplin Progresif

Disiplin progresif melembagakan sejumlah langkah dalam membentuk perilaku karyawan. Kebanyakan prosedur disiplin

progresif menggunakan peringatan lisan dan tulisan sebelum berlanjut ke PHK, dengan demikian, disiplin progresif menekankan bahwa tindakan-tindakan dalam memodifikasi perilaku akan bertambah berat secara progresif (bertahap) jika karyawan tetap menunjukkan perilaku yang tidak layak. Seorang karyawan diberikan kesempatan untuk memperbaiki kesalahannya sebelum diberhentikan, dengan mengikuti urutan progresif akan memastikan bahwa sifat dan keseriusan masalah telah dikomunikasikan dengan jelas kepada karyawan.

#### **4. Dimensi dan Indikator Kedisiplinan**

Menurut Singodimedjo (Sutrisno, 2016:94) disiplin kerja dibagi kedalam empat dimensi di antaranya adalah :

##### **a. Taat terhadap aturan waktu**

Dimensi taat terhadap aturan waktu diukur dengan menggunakan indikator :

- 1) Jam masuk kerja yang tepat waktu
- 2) Jam pulang yang tepat waktu
- 3) Jam istirahat yang tepat waktu

##### **b. Taat terhadap peraturan perusahaan**

Dimensi taat terhadap peraturan perusahaan diukur dengan menggunakan indikator :

- 1) Cara berpakaian yang rapih
  - 2) Bertingkah laku dalam pekerjaan
  - 3) Mampu bekerja sama tim
  - 4) Produktif di tempat kerja
- c. Taat terhadap aturan perilaku dalam pekerjaan

Dimensi taat terhadap aturan perilaku dalam pekerjaan diukur dengan menggunakan indikator :

- 1) Bekerja sesuai dengan SOP
- 2) Memiliki rasa tanggung jawab dalam bekerja.

## **5. Faktor-faktor yang mempengaruhi Disiplin Kerja**

Ada beberapa faktor yang dapat mmengaruhi disiplin kerja seorang karyawan dalam sebuah perusahaan seperti yang dikemukakan oleh Hasibuan (2018:1) sebagai berikut :

### a. Tujuan dan Kemampuan

Tujuan dan kemampuan ikut memengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan. Tujuan yang akan dicapai harus jelas dan ditetapkan secara ideal. Hal ini berarti bahwa tujuan atau pekerjaan yang dibebankan kepada karyawan harus sesuai dengan kemampuan

karyawan yang bersangkutan, agar karyawan dapat bekerja sungguh-sungguh dan disiplin dalam mengerjakannya.

b. Teladan Pimpinan

Teladan pimpinan sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan karyawan karena pimpinan dijadikan teladan dan panutan. Para pimpinan harus memberikan contoh yang baik maka kedisiplinan karyawan pun akan meningkat.

c. Balas Jasa

Balas jasa berupa gaji dan kesejahteraan ikut memengaruhi kedisiplinan karyawan. Dengan adanya balas jasa yang cukup, hal itu akan memberikan kepuasan bagi karyawan, sehingga apabila kepuasan karyawan tercapai maka kedisiplinan akan terwujud didalam perusahaan.

d. Keadilan

Keadilan yang dijadikan dasar kebijakan dalam pemberian balas jasa atau hukuman akan merangsang terciptanya kedisiplinan karyawan yang baik. Keadilan ikut mendorong terwujudnya kedisiplinan karyawan karena sifat manusia yang selalu merasa dirinya penting dan meminta diberlakukan secara adil dengan manusia yang lain.

#### e. Sanksi Hukuman

Sanksi hukuman berperan penting dalam memelihara kedisiplinan karyawan. Dengan adanya sanksi hukuman, kemungkinan besar karyawan tidak akan melanggar peraturan-peraturan yang berlaku. Berat atau ringan sanksi yang diberikan dapat mengubah perilaku para karyawan agar tidak mengulangi kesalahan sebelumnya.

#### f. Ketegasan

Ketegasan pimpinan dalam melakukan tindakan akan memengaruhi kedisiplinan karyawan. Pimpinan harus berani dan tegas, bertindak untuk memberikan hukuman kepada setiap karyawan yang indisipliner sesuai dengan sanksi hukuman yang telah ditentukan. Pimpinan yang tegas dalam menerapkan hukuman akan disegani dan diakui kepemimpinannya.

### 2.1.4 Motivasi Kerja

#### 1. Pengertian Motivasi Kerja

Menurut McClelland yang diterjemahkan Suwanto (2020:161) Motivasi kerja adalah Seperangkat kekuatan baik yang berasal dari dalam diri maupun dari luar diri seseorang

yang mendorong untuk memulai berperilaku kerja sesuai dengan format, arah, intensitas dan jangka waktu tertentu.

Hafidzi dkk (2019:52) menyatakan bahwa motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mampu bekerjasama, bekerja efektif, dan terintegritas dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Motivasi adalah suatu yang pokok yang menjadikan dorongan bagi seseorang untuk bekerja. Sedangkan menurut Uhing (2019:363) motivasi adalah kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan.

Menurut Sedarmayanti (2017:154) motivasi merupakan kekuatan yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu tindakan atau tidak yang pada hakikatnya ada secara internal dan eksternal positif atau negatif, motivasi kerja adalah suatu yang menimbulkan dorongan/semangat kerja/pendorong semangat kerja. Sedangkan menurut Rivai (2015:607) motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu.

Dari pendapat para ahli dapat diambil kesimpulan motivasi adalah berbagai usaha yang dilakukan oleh manusia tentunya

untuk memenuhi keinginan dan kebutuhannya. Namun, agar keinginan dan kebutuhannya dapat terpenuhi tidaklah mudah didapatkan apabila tanpa usaha yang maksimal. Dalam pemenuhan kebutuhannya, seseorang akan berperilaku sesuai dengan dorongan yang dimiliki dan apa yang mendasari perilakunya.

## **2. Jenis Motivasi Kerja**

Menurut Hasibuan (2017:3) motivasi kerja ada dua jenis motivasi kerja yaitu :

### **a. Motivasi Positif (Insentif Positif)**

Motivasi positif adalah Motivasi dimana pemimpin memotivasi bawahan dengan memberi hadiah kepada mereka yang berprestasi di atas prestasi standar. Dengan motivasi positif, semangat kerja bawahan akan meningkat karena umumnya manusia senang menerima hal yang baik - baik.

### **b. Motivasi Negatif (Insentif Negatif)**

Motivasi negatif adalah motivasi dimana bawahan dengan standar kemampuan mereka akan mendapat hukuman, dengan motivasi negatif ini semangat kerja karyawan dalam jangka

waktu pendek akan meningkat karena takut dihukum, tetapi untuk jangka waktu panjang dapat berakibat kurang baik.

### 3. Prinsip Motivasi

Menurut Sedarmayandi (2017:162) Prinsip untuk analisis masalah motivasi sebagai berikut:

- a. Perilaku berganjaran cenderung akan diulangi
- b. Faktor motivasi yang digunakan harus diyakini yang bersangkutan, yaitu :
  - 1) Standard untuk kerjanya dapat dicapai
  - 2) Ganjaran yang diharapkan memang ada
  - 3) Ganjaran akan memuaskan kebutuhannya
  - 4) Memberi ganjaran atas perilaku yang diinginkan adalah motivasi yang lebih efektif dari pada menghubungkan perilaku yang tidak dikehendaki.
  - 5) Prilaku tertentu lebih “*reinforced*” apabila ganjaran atau hukuman bersifat segera dibandingkan dengan yang ditunda.

- 6) Nilai motivasional dari ganjaran atau hukuman yang diantisipasi akan lebih tinggi bila sudah pasti akan terjadi dibandingkan dengan yang masih bersifat kemungkinan.
- 7) Nilai motivasional dari ganjaran atau hukuman akan lebih tinggi, yang berakibat pribadi dibandingkan yang organisasi.

#### **4. Pendekatan Motivasi Kerja**

Menurut Wilson Bangun (2019:314) pendekatan motivasi antara lain :

##### **a. Pendekatan Tradisional**

Pada pendekatan ini, manajer menentukan cara yang paling efisien untuk pekerjaan berulang dan memotivasi karyawan dengan sistem upah, semakin banyak yang dihasilkan maka semakin besar upah yang diterima. Dengan menggunakan insentif, manajer dapat memotivasi bawahannya. Semakin banyak yang diproduksi, maka semakin besar penghasilan yang diperoleh. Dalam banyak situasi pendekatan ini sangat efektif.

##### **b. Pendekatan Hubungan Manusia**

Pendekatan ini menunjukkan bahwa kebosanan pengulangan berbagai tugas merupakan faktor yang dapat menurunkan motivasi, sedangkan kontak sosial membantu dalam menciptakan dan mempertahankan motivasi. Sebagai

kesimpulan, manajer dapat memotivasi karyawan dengan memberikan kebutuhan sosial serta dengan membuat mereka merasa berguna dan lebih penting.

c. Pendekatan Sumber Daya Manusia

Pendekatan ini merupakan pendekatan yang lebih canggih untuk memanipulasi karyawan. Para ahli mengatakan bahwa, pendekatan tradisional dan hubungan manusia terlalu menyederhanakan motivasi hanya dengan memusatkan pada satu faktor saja, seperti uang dan hubungan manusia.

d. Pendekatan Kontemporer

Pendekatan kontemporer didominasi oleh tiga tipe motivasi yaitu teori isi, teori proses, dan teori penguatan. Dalam teori isi menekan pada teori kebutuhan-kebutuhan manusia, menjelaskan berbagai kebutuhan manusia mempengaruhi kegiatannya dalam organisasi.

## **5. Dimensi dan Indikator Motivasi Kerja**

Menurut Mangkunegara (2020:115) motivasi terdiri dari dari tiga dorongan kebutuhan adalah :

a. Kebutuhan akan prestasi

Kebutuhan akan prestasi merupakan suatu nilai sosial yang menekankan pada hasrat untuk mencapai hasil terbaik guna

mencapai kepuasan pribadi dengan faktor dasarnya adalah adanya kebutuhan yang harus dipenuhi.

Diukur dari tiga dorongan kebutuhan yaitu :

- 1) Kebutuhan untuk mengembangkan kreativitas.
- 2) Kebutuhan untuk menggerakkan kemampuan.
- 3) Kebutuhan untuk bekerja secara efektif dan efisien.

b. Kebutuhan untuk menjalin hubungan personal,

diukur dengan menggunakan tiga indikator yaitu :

- 1) Kebutuhan untuk diterima.
- 2) Kebutuhan untuk menjalin hubungan baik antar pegawai.
- 3) Kebutuhan untuk ikut serta dan bekerja sama.

c. Kebutuhan untuk berkuasa dan berpengaruh pada orang lain,

diukur dengan menggunakan tiga indikator, yaitu :

- 1) Kebutuhan untuk memberikan pengaruh dan aturan dalam lingkungan kerja.
- 2) Kebutuhan untuk mengembangkan kekuasaan dan tanggung jawab.
- 3) Kebutuhan untuk memimpin dan bersaing.

## 2.1.5 Kinerja Karyawan

### 1. Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja atau *performance* merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategi suatu perusahaan.

Menurut Afandi (2018:83) kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi secara ilegal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika. Sedangkan menurut Marwansyah (2016:229) Kinerja adalah sebuah pencapaian atau prestasi seseorang berkenaan dengan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya. Menurut Mangkunegara (2016:67) Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Berdasarkan uraian diatas, maka penulis dapat menyimpulkan bahwa kinerja karyawan merupakan hasil kerja

atas pencapaian karyawan dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawab dengan baik.

## 2. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

menurut Mathis dan Jackson (2015:133) berpendapat bahwa terhadap dua faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja yaitu:

### a. Kemampuan

Manusia pada dasarnya memiliki dua kemampuan yaitu kemampuan potensi dan kemampuan reality. Kemampuan reality merupakan penggabungan antara pengetahuan (*knowledge*) dan keterampilan (*skill*). Dalam dunia kerja, untuk dapat mencapai kinerja yang baik, pegawai, karyawan atau pekerja harus memiliki kemampuan yang sesuai dengan pekerjaan yang dilakukannya.

### b. Motivasi

Setiap pegawai atau karyawan memiliki motivasi didalam dirinya untuk bekerja dalam mencapai tujuannya. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan kerja.

### 3. Tujuan Penilaian Kinerja

Tujuan penilaian kinerja menurut Marwansyah (2016:232) adalah sebagai berikut :

- a. Untuk mengukur kinerja secara fair dan objektif berdasarkan persyaratan pekerjaan ini memungkinkan karyawan yang efektif untuk mendapat imbalan atas upaya mereka dan karyawan yang tidak efektif mendapat konsekuensi sebaliknya atas kinerja buruk.
- b. Untuk meningkatkan kinerja dengan mengidentifikasi tujuan-tujuan pengembangan yang spesifik.
- c. Untuk mengembangkan tujuan karir sehingga karyawan dapat selalu menyesuaikan diri dengan tuntutan dinamika organisasi.

### 4. Dimensi dan Indikator Kinerja

Mengukur hasil kerja atas tugas yang sudah diberikan kepada karyawan harus adanya penilaian terhadap karyawan tersebut.

Menurut Mangkunegara (2018:527) adalah sebagai berikut :

#### a. Kualitas kerja

Menunjukkan kerapian, ketelitian, keterkaitan hasil kerja dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan. Kualitas kerja yang baik dapat menghindari tingkat kesalahan dalam penyelesaian pekerjaan yang dapat bermanfaat bagi kemajuan instansi.

Dimensi kualitas kerja dapat diukur dengan indikator :

- 1) Kerapian
- 2) Kemampuan
- 3) keberhasilan dalam menyelesaikan tugas.

b. Kuantitas kerja

Menunjukkan banyaknya jumlah jenis pekerjaan yang dilakukan dalam satu waktu sehingga efisiensi dan efektivitas dapat terlaksana sesuai dengan tujuan instansi.

Dimensi kuantitas kerja dapat diukur dengan indikator :

- 1) Kecepatan
- 2) kemampuan.

c. Tanggung jawab

Menunjukkan seberapa besar karyawan dalam menerima dan melaksanakan pekerjaannya, mempertanggungjawabkan hasil kerja serta sarana dan prasarana yang digunakan dan perilaku kerjanya setiap hari.

Dimensi tanggung jawab dapat diukur dengan indikator :

- 1) hasil kerja
- 2) pengambilan keputusan.

d. Kerjasama

Kesediaan karyawan untuk berpartisipasi dengan karyawan yang lain secara vertikal dan horizontal baik di dalam maupun di luar pekerjaan sehingga hasil pekerjaan akan semakin baik.

Dimensi kerjasama dapat diukur dengan indikator :

1) Kekompakan

2) Hubungan baik dengan rekan kerja dan atasan.

e. Inisiatif

Inisiatif dari dalam diri anggota perusahaan untuk melakukan pekerjaan serta alam pekerjaan tanpa menunggu perintah dari atasan atau menunjukkan tanggung jawab dalam pekerjaan yang sudah kewajiban seorang karyawan. Dimensi kerjasama dapat diukur dengan indikator :

1) Kemandirian

2) Mampu mengatasi masalah.

## 2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian ini mengacu pada beberapa penelitian terdahulu yang dapat dilihat sebagai berikut:

**Tabel 2.1**

### Penelitian Terdahulu

No.	Nama Peneliti/Tahun/Judul Penelitian	Variabel yang Diteliti dan Dimensi	Metode dan Alat Penelitian	Hasil Penelitian
1.	A Isvandiari, L Fuadah /2017/ Pengaruh Kompensasi dan Disiplin Kerja	Variabel : 1. Kompensasi 2. Disiplin Kerja 3. Kinerja	Metode : Kuantitatif  Alat Penelitian :	Hasil penelitian ini menemukan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan (signifikan) secara

No.	Nama Peneliti/Tahun/Judul Penelitian	Variabel yang Diteliti dan Dimensi	Metode dan Alat Penelitian	Hasil Penelitian
	<p>Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Produksi PT Meritjan Kediri.</p> <p>Jurnal Ilmiah Bisnis dan Ekonomi Asia, jurnal.stie.asia.ac.id,</p> <p>DOI: <a href="https://doi.org/10.32812/jibekav11i2.54">https://doi.org/10.32812/jibekav11i2.54</a></p>	<p>Karyawan</p> <p>Dimensi :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Insentif</li> <li>2. Taat Terhadap Aturan Waktu</li> <li>3. Kualitas Kerja</li> </ol>	<p>Regresi Linier Berganda</p>	<p>parsial antara variabel kompensasi dan variabel disiplin kerja terhadap variabel terikat, dan tidak ada pengaruh variabel kinerja karyawan secara simultan penelitian yang terdiri dari kompensasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.</p>
2	<p>B Siswanto /2019/Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.</p> <p><a href="https://osf.io/preprints/inarxiv/9frzv">https://osf.io/preprints/inarxiv/9frzv</a></p>	<p>Variabel :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Motivasi</li> <li>2. Disiplin Kerja</li> <li>3. Kinerja Karyawan</li> </ol> <p>Dimensi :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Insentif</li> <li>2. Taat terhadap aturan</li> </ol>	<p>Metode: Kuantitatif</p> <p>Alat Penelitian: Regresi Linier Berganda</p>	<p>Dari penelitian menunjukkan bahwa variabel motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.</p>

No.	Nama Peneliti/Tahun/Judul Penelitian	Variabel yang Diteliti dan Dimensi	Metode dan Alat Penelitian	Hasil Penelitian
		waktu 3. Kualitas Kerja		
	F Nawa, S Kempa /2017/Pengaruh Kompensasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT PLN Persero.  <a href="http://publication.petra.ac.id/index.php/manajemen-bisnis/article">http://publication.petra.ac.id/index.php/manajemen-bisnis/article</a>	Variabel : 1. Kompensasi Disiplin Kerja 2. Kinerja Karyawan  Dimensi : 1. Insentif 2. Taat Terhadap Aturan Waktu 3. Kualitas Kerja	Metode : Kuantitatif  Alat Penelitian : Regresi Linier Berganda	Hasil penelitian menunjukkan Bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, Sementara itu Variabel kompensasi dan disiplin kerja berpengaruh signifikan bersama-sama terhadap kinerja karyawan pada PT PLN (Persero) Wilayah NTT.
4	A Istifadah, B Santoso / 2019 / Pengaruh Kompensasi,	Variabel : 1. Kompensasi 2. Motivasi 3. Disiplin	Metode : Kuantitatif	Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis, pengaruh

No.	Nama Peneliti/Tahun/Judul Penelitian	Variabel yang Diteliti dan Dimensi	Metode dan Alat Penelitian	Hasil Penelitian
	<p>Motivasi, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Livia Mandiri.</p> <p><a href="https://doi.org/10.23887/ijssb.v3i3.2">https://doi.org/10.23887/ijssb.v3i3.2</a></p>	<p>Kerja</p> <p>4. Kinerja Karyawan</p> <p>Dimensi :</p> <p>1. Insentif</p> <p>2. Kebutuhan Fisik</p> <p>3. Taat Terhadap Aturan Waktu</p> <p>4. Kualitas Kerja</p>	<p>Alat Penelitian :</p> <p>Regresi Linier Berganda</p>	<p>kompensasi, motivasi, dan disiplin kerja kinerja karyawan pada PT Livia Mandiri Sejati Banyuwangi. Data yang digunakan dalam penelitian ini berupa data primer yang diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada karyawan PT Livia Mandiri Sejati.</p>
5	<p>AD Azmy, A Indahingwati / 2020 / Pengaruh Kompensasi, Motivasi, Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT Mustika Citra Rasa.</p> <p><a href="http://">http://</a></p>	<p>Variabel :</p> <p>1. Kompensasi</p> <p>2. Motivasi</p> <p>3. Disiplin Kerja</p> <p>4. Kinerja Karyawan</p> <p>Dimensi :</p> <p>1. Insentif</p> <p>2. Kebutuhan</p>	<p>Metode :</p> <p>Kuantitatif</p> <p>Alat Penelitian :</p> <p>Regresi Linier Berganda</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan pada PT Mustika Citra Rasa, variabel Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja</p>

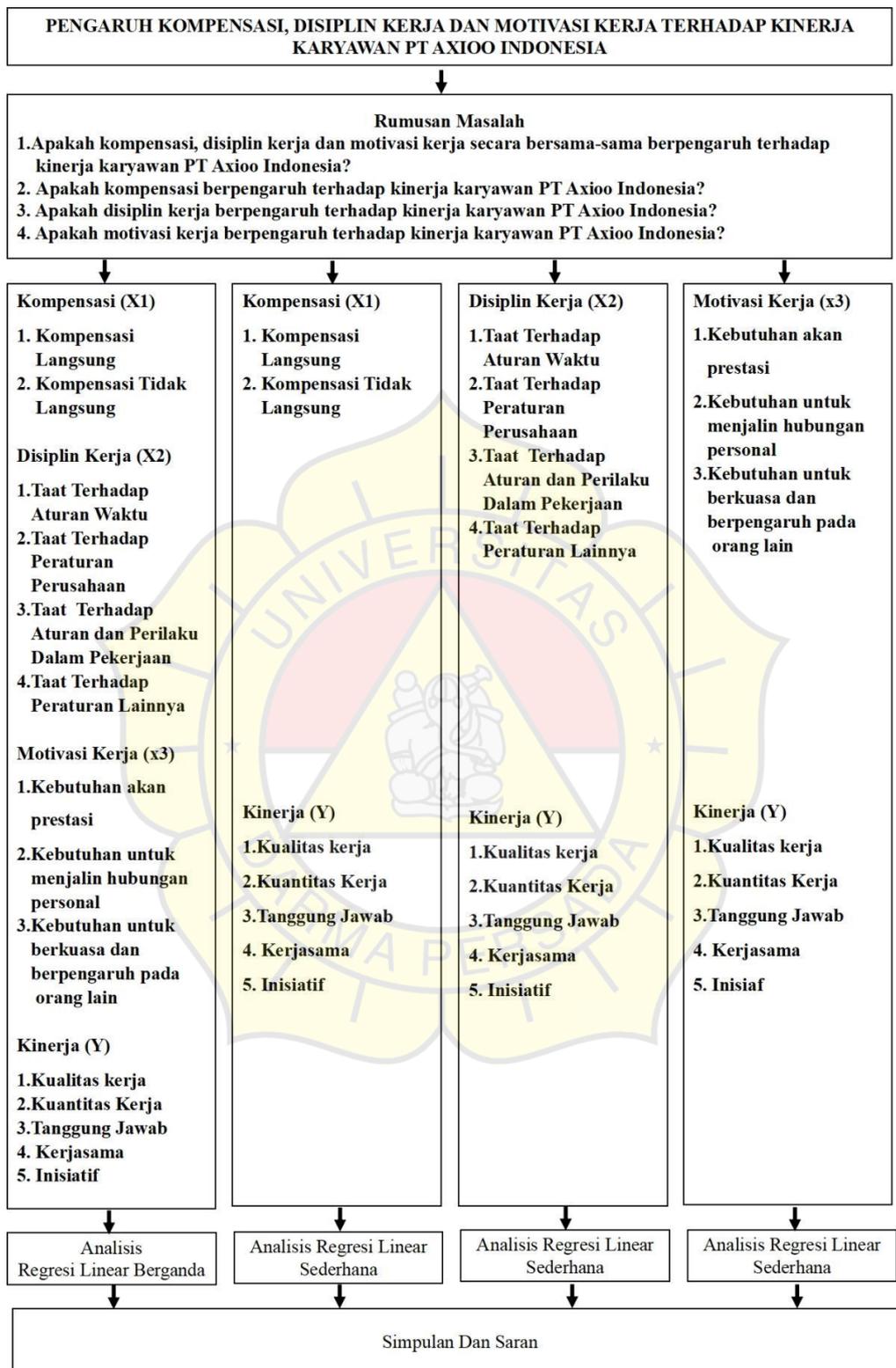
No.	Nama Peneliti/Tahun/Judul Penelitian	Variabel yang Diteliti dan Dimensi	Metode dan Alat Penelitian	Hasil Penelitian
	jurnalmahasiswa.stiesia.ac.id/index.php/jirm/article/	Fisik 3. Taat Terhadap Aturan waktu 4. kualitas kerja		karyawan pada PT Musika Citra Rasa, dan variabel disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Mustika Citra Rasa.
6	H Barima, AA Arofah /2021/ Pengaruh Kompensasi, Disiplin Kerja, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan JNE Cabang Kota Tegal.  <a href="https://ejournal.unperba.ac.id/index.php/pjeb/article/view/21">https://ejournal.unperba.ac.id/index.php/pjeb/article/view/21</a>	Variabel : 1. Kompensasi 2. Disiplin Motivasi Kerja 3. Kinerja Karyawan Dimensi : 1. Insentif 2. Taat Terhadap Aturan Waktu 3. Kebutuhan Fisik 4. Kualitas Kerja	Metode : Kuantitatif  Alat Penelitian : Regresi Linier Berganda	Hasil menunjukkan bahwa kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. JNE Cabang Kota Tegal, Disiplin Kerja dan Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. JNE Cabang Kota Tegal.

Sumber: Diolah Penulis pada tahun 2022

Hasil penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian yang dilakukan ini memiliki perbedaan dan persamaan yang dapat diperbandingkan apakah hasil penelitian tersebut mendukung atau bertentangan. Perbedaan dari penelitian terdahulu dengan penelitian yang dilakukan peneliti ini adalah objek penelitian, tahun penelitian, ada beberapa yang memiliki perbedaan pada variabel lingkungan kerja (*work environment*) dan juga alat analisis jalur (*path analysis*). Sedangkan persamaan pada penelitian ini adalah sama-sama menguji tentang pengaruh kompensasi, disiplin kerja, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan, alat analisis yang digunakan adalah regresi linier berganda.

### **2.3 Kerangka Pemikiran**

Kerangka pemikiran bertujuan untuk memberikan gambaran secara ringkas tentang isi penelitian, sehingga peneliti dapat terarah sesuai dengan maksud dan tujuan yang diharapkan. Dalam Penelitian ini dapat diambil suatu kerangka pemikiran tentang pengaruh Kompensasi, Disiplin Kerja, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja karyawan kontrak PT Axioo Indonesia Cabang Cakung. Dimana dengan adanya gambar kerangka pemikiran tersebut maka akan lebih mudah untuk dipahami dalam penentuan suatu kesimpulan penelitian. Maka model kerangka penelitian penulisan ini adalah sebagai berikut:



Sumber : Diolah Penulis pada tahun 2022

**Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran**

## 2.4 Hipotesis Penelitian

Menurut Sugiyono (2019:99) “Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam kalimat pertanyaan”. Adapun hipotesis yang penulis kemukakan adalah sebagai berikut:

1. Apakah variabel Kompensasi Kerja ( $X_1$ ), Motivasi Kerja ( $X_2$ ), dan Disiplin Kerja ( $X_3$ ) berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan ( $Y$ )?

$H_{01}$ : Kompensasi Kerja ( $X_1$ ), Motivasi Kerja ( $X_2$ ), dan Disiplin Kerja ( $X_3$ ) tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan ( $Y$ )

$H_{a1}$ : Kompensasi Kerja ( $X_1$ ), Motivasi Kerja ( $X_2$ ), dan Disiplin Kerja ( $X_3$ ) berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan ( $Y$ )

2. Apakah variabel Kompensasi Kerja ( $X_1$ ) berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan ( $Y$ )?

$H_{02}$ : Kompensasi Kerja ( $X_1$ ) tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan ( $Y$ )

$H_{a2}$ : Kompensasi Kerja ( $X_1$ ) berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan ( $Y$ )

3. Apakah variabel Motivasi Kerja ( $X_2$ ) berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan ( $Y$ )?

$H_{03}$ : Motivasi Kerja ( $X_2$ ) tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan ( $Y$ )

$H_{a3}$ : Motivasi Kerja ( $X_2$ ) berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan ( $Y$ )

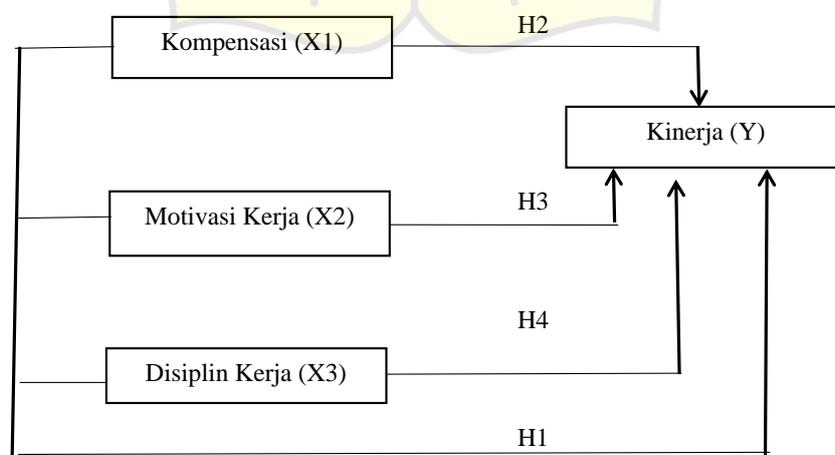
4. Apakah variabel Disiplin Kerja ( $X_3$ ) berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan (Y)?

$H_{04}$ : Disiplin Kerja ( $X_3$ ) tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan (Y)

$H_{a4}$ : Disiplin Kerja ( $X_3$ ) berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan (Y)

## 2.5 Paradigma Penelitian

Menurut Sugiyono (2019:72) “Paradigma diartikan sebagai pola paket yang menunjukkan hubungan antar variabel yang akan di teliti dan sekaligus mencerminkan jenis dan jumlah rumusan masalah yang perlu di jawab melalui penelitian, teori yang digunakan jenis dan jumlah hipotesis dan teknik analisis statistik yang dipergunakan dimana dalam penulisan ini menggunakan paradigma ganda dua variabel independen”. Untuk menjelaskan paradigma tersebut dapat dilihat pada gambar sebagai berikut:



Gambar 2.2 Paradigma Penelitian

Pada gambar diatas menjelaskan mengenai hubungan antara variabel dimana terdapat tiga variabel independen yaitu kompensasi (X1), Disiplin kerja (X2), dan Motivasi kerja (X3), serta satu variabel dependen yaitu Kinerja (Y). Dimana kompensasi (X1), Disiplin kerja (X2), dan Motivasi kerja (X3) mempengaruhi Kinerja(Y) secara parsial atau individu dengan rumusan persamaan regresi:  $Y=a+bx$ . Berikutnya kompensasi (X1), Disiplin kerja (X2), dan Motivasi kerja (X3) mempengaruhi Kinerja (Y) secara bersama-sama dengan rumusan persamaan regresi :  $Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3$

