

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Teori Keseimbangan

Teori Keseimbangan, juga dikenal sebagai teori equity, diajukan oleh John Stacey Adams, seorang ahli psikologi kerja dan tingkah laku pada tahun 1963. Teori ini berpendapat bahwasanya pada hakikatnya manusia cenderung menginginkan perbuatan yang adil dan seimbang, terkait dengan kepuasan hubungan dalam hal persepsi distribusi yang adil atau tidak adil dari sumber daya dalam hubungan antarpribadi. Teori ini meningkatkan kesadaran kepada penilaian pribadi sebagai bagian dari keadilan yang lebih luas daripada teori motivasi lainnya. Berbagai teori motivasi menduga bahwasanya perilaku seseorang timbul dan dikendalikan oleh usaha untuk menciptakan atau menjaga keseimbangan psikologis batin. Saat menghadapi tekanan mental atau saat tingkat stres kerja meningkat, kita akan termotivasi untuk melakukan sesuatu guna mengembalikan keseimbangan. Adams melanjutkan pengembangannya dengan menekankan keadilan antara individu di dalam organisasi. (Adams, 1963)

Teori keseimbangan mempertimbangkan proporsi masukan-keluaran di dalam struktur organisasi. Input yang mewakili kontribusi kita kepada organisasi adalah output semua yang kita dapat dari organisasi. Teori ini berpendapat bahwasanya saat kita berpartisipasi dalam ikatan pertukaran dengan perusahaan dan menilai keadilan dari apa yang kita terima dari pertukaran tersebut dengan memperbandingkan inputoutput kita

dengan yang lain, kita dapat memilih apakah kita dibayar kurang atau lebih.
(Adams, 1963)

Teori keseimbangan mampu menjelaskan tingkah laku dalam organisasi. Pegawai yang merasa bahwasanya keputusan kompensasi kepada mereka adil akan menunjukkan tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi dan juga memperlihatkan loyalitas terhadap perusahaan. Teori keadilan juga turut berperan dalam negosiasi antara pekerja dan manajemen mengenai serikat pekerja. Dengan teori ini, saat pegawai merasa puas dengan keseimbangan atau keadilan yang mereka rasakan, mereka akan tetap loyal pada organisasi. Menurut Puspitawati dan Riana (2014), apabila pegawai merasa puas dengan faktor-faktor seperti gaji, beban kerja, pengawasan, kenaikan jabatan, dan hubungan dengan rekan kerja, maka mereka akan menunjukkan komitmen yang tinggi kepada perusahaan. Teori yang dimanfaatkan dalam studi ini yaitu teori keseimbangan.

Menurut Wexley dan Yukl dalam Sinambela (2016), kinerja ialah penerapan dari teori keseimbangan. Menurutnya, seorang akan memperlihatkan prestasi yang maksimal bila dirinyam memperoleh manfaat (*benefit*) dan ada rangsangan (*inducement*) dalam pekerjaannya secara masuk akal (*reasonable*) dan adil (Indriasari *et al.*, 2018).

2. Kinerja Karyawan

a. Pengertian Kinerja Karyawan

Sebagaimana yang disampaikan Mangkunegara (2016) kinerja ialah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dilakukan seorang pekerja dalam menjalankan fungsinya sesuai dengan tugas yang

dibagikan. Sementara menurut Hasibun (2017) menyatakan: "Kinerja ialah kerja yang dilakukan oleh seseorang dalam menjalankan tugas yang dibagikan kepadanya menurut keahlian, pengalaman, kesungguhan dan waktu." Menurut Sinambela, et al (2016), kinerja karyawan diartikan sebagai kemampuan pegawai untuk melakukan keterampilan tertentu.

Berdasarkan ketiga ahli tersebut bisa dijadikan kesimpulan bahwasanya kinerja pegawai merupakan hasil kerja keras dan kemampuan pekerja dalam melaksanakan tugas yang sudah dibagikan oleh suatu perusahaan.

b. Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Faktor-faktor yang memberikan pengaruh kinerja pegawai, berdasarkan Mathis dan Jackson (2012) dalam Priansa (2019) antara lain:

1) Kemampuan Individual

Meliputi faktor kepribadian, minat, dan bakat. Tingkat keterampilan ialah keahlian teknis yang dimiliki oleh individu sebagai aset dasar.

Dengan begitu, kemungkinan seorang pegawai mempunyai kinerja yang baik apabila mempunyai tingkat keterampilan baik.

2) Usaha yang dicurahkan.

Usaha yang disampaikan oleh pegawai ialah saat bekerja, motivasi dan kehadirannya. Tingkat usahanya merupakan pandangan motivasi yang ditunjukkan pekerja untuk mengerjakan pekerjaan dengan

baik. Jikalau pekerja mempunyai tingkat keterampilan untuk menjalankan tugasnya, tak akan bekerja dengan baik bila hanya sedikit usaha. Tingkat keterampilan ialah cerminan dari apa yang dijalankan, sementara tingkat usaha ialah cerminan apa yang dijalankan.

3) Lingkungan organisasional

Dalam lingkungan organisasional, perusahaan mempersiapkan fasilitas bagi pegawai mencakup pengembangan dan pelatihan, teknologi, manajemen, dan peralatan.

Menurut Mangkunegara (2009) faktor-faktor yang memberikan pengaruh kinerja karyawan dalam perusahaan yakni:

1) Faktor kemampuan

Secara psikologis, kemampuan (*ability*) pegawai mencakup keterampilan potensi (IQ) dan keterampilan aktual (keterampilan kognitif). Maknanya, pegawai dengan kecerdasan melebihi rerata (IQ 110-120) yang sepenuhnya terlatih untuk posisinya dan terampil dalam menjalankan tugas sehari-hari akan dengan gampang menggapai hasil yang lebih diinginkan. Maka dari itu, pekerja harus menerima pekerjaan berdasarkan keahliannya.

2) Faktor motivasi

Motivasi diciptakan oleh sikap pegawai kepada keadaan kerja. Motivasi ialah keadaan menggerakkan pegawai untuk memenuhi tujuan organisasi (*job goals*). Sikap ialah kondisi mental yang

mendukung pegawai untuk mengupayakan kinerja yang maksimal (*psychologically ready mental attitude*), yaitu pekerja harus siap mental, fisik yang mampu, mengerti maksud dan tujuan utama pekerjaan untuk menyelesaikan dan dapat memanfaatkan situasi kerja.

Sementara itu, Mathis dan Jackson (2001, hal 28) : "Faktor-faktor yang memberikan pengaruh pencapaian kinerja yang baik antara lain keterampilan, motivasi, dorongan yang diterima, kehadiran pekerjaan yang mereka jalankan dan hubungannya dengan organisasi.

c. Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Robbins (2006), ada lima indikator untuk mengukur kinerja setiap pegawai, ialah :

1) Kualitas

Kualitas pekerjaan bisa diukur dari persepsi pegawai kepada kualitas output pekerja dan kemampuan menyelesaikan tugas dengan memperhatikan ketrampilan dan keahlian pekerja.

2) Kuantitas

Yaitu kuantitas yang diproduksi disebutkan dengan kondisi misalnya total unit, total siklus aktivitas selesai.

3) Ketepatan waktu

Ini adalah seberapa jauh aktivitas harus diselesaikan pada awal waktu yang ditentukan, dalam rangka mengkoordinasikan hasil yang

dihasilkan serta mengoptimalkan waktu yang dihabiskan untuk aktivitas lain.

4) Efektivitas

Tingkat pengangguran sumber daya organisasi (tenaga kerja, teknologi, bahan dan uang) dioptimalkan dengan maksud memaksimalkan efisiensi pemanfaatan sumber daya.

5) Kemandirian

Sejauh mana seorang pekerja akan bisa melaksanakan tugasnya sesuai dengan komitmen kerja dan sejauh mana karyawan berkomitmen untuk bekerja dengan perusahaan/instansi dan tanggung jawab pegawai kepada perusahaan.

3. Motivasi Kerja

a. Definisi Motivasi Kerja

Motivasi kerja ialah ketika seseorang merasa terdorong dan antusias untuk melakukan pekerjaan dengan tekun dan bertanggung jawab karena percaya akan memperoleh imbalan sebanding dengan usahanya, ditambah jika ada nilai tambah berbentuk *reward*, promosi, insentif dan sebagainya, sehingga dengan nilai tambah tersebut ia mampu bekerja lebih bertanggung jawab dan bersemangat.

Menurut Pratama (2020) menyampaikan bahwasanya motivasi kerja memiliki dampak signifikan dan positif kepada kinerja pegawai, dalam penelitian Siregar (2019) menyampaikan bahwasanya motivasi kerja memiliki dampak signifikan dan positif kepada kinerja pegawai,

selain itu, penelitian dari Sembiring (2020) menyampaikan bahwasanya motivasi kerja berdampak signifikan dan positif kepada kinerja pegawai. Kemudian menurut Yeki Candra (2020) menyampaikan bahwasanya motivasi kerja berdampak signifikan dan positif kepada kinerja pegawai. Maknanya, makin tinggi motivasi maka makin tinggi kinerja pegawai, dan kebalikannya makin rendah motivasi maka makin rendah juga kinerja pegawai. Menurut Wahyono, dkk. (2018 : 87), motivasi kerja merupakan proses psikologi dasar. Banyak ahli perilaku organisasi meyakini bahwasanya motivasi ialah yang paling penting dalam pendekatan mikro dalam perilaku organisasi.

b. Faktor yang mempengaruhi motivasi kerja

Menurut Rivai (2009, hal.838), faktor-faktor yang memberikan pengaruh motivasi yakni :

- 1) Jenis pekerjaan
- 2) Kemungkinan untuk maju
- 3) Apakah dia merasa bangga termasuk bagian dari perusahaan tempat mereka bekerja.

c. Indikator motivasi kerja

Indikator yang dipergunakan untuk mengukur motivasi kerja ialah teori motivasi yang terkenal, yakni hierarki teori keperluan. (*hierarchical of needs thry*) yang disampaikan oleh Abraham Maslow dalam (Robbins, 2016 : 128) (Sinta 5) sebagai berikut:

1) Keperluan Fisiologis (*Physiological-need*)

Kebutuhan fisiologis ialah hal yang paling mendasar dan utama bagi manusia untuk hidup, yang mencakup tempat tinggal, makanan, pakaian, dan kemakmuran personal.

2) Keperluan Rasa Aman (*Safety Needs*)

Keperluan akan rasa aman berkaitan tak hanya dengan aspek fisik namun juga aspek psikologis dan perlakuan yang adil di tempat kerja.

3) Keperluan Sosial (*Social Needs*)

Setelah Keperluan akan rasa aman terpenuhi, maka Keperluan sosial menjadi yang selanjutnya muncul. Manusia tak bisa memenuhi keperluannya untuk berkomunikasi dengan orang lain karena sifat sosialnya.

4) Keperluan Penghargaan (*Esteem-need*)

Keperluan akan penghargaan diri termasuk keperluan akan harga diri, penghargaan dan pengakuan dari orang lain, serta penilaian kepada keahlian dan kinerja seseorang.

5) Keperluan Aktualisasi Diri (*Self-actualization need*)

Keperluan aktualisasi diri ialah keperluan yang terkait dengan mengembangkan potensi sejati individu untuk memperlihatkan keahlian, kemampuan, dan potensi yang dipunya.

4. Lingkungan Kerja

a. Definisi Lingkungan Kerja

Menurut Sedarmayanti (2011), lingkungan kerja ialah keseluruhan bahan dan alat perkakas yang ditemui, lingkungan kerja

disekitar tempat seseorang bekerja, dan pengaturan sebagai pribadi atau kelompok. Alex S Nitisemito dalam Hasibun (2010), menunjukkan bahwa lingkungan kerja ialah segala hal di sekitar pegawai yang bisa memberikan pengaruh penerapan tugas yang diberikan. Berdasarkan Wursanto (2009) mengartikan lingkungan kerja segala hal yang berhubungan dengan aspek fisik dan aspek psikis yang secara langsung atau tidak langsung memengaruhi pegawai.

Berdasarkan ketiga pakar tersebut dijadikan kesimpulan bahwasanya lingkungan kerja ialah segala hal yang ada di area pekerja dan akan berdampak kepada kinerja pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang sudah dibagikan kepadanya.

b. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja

Faktor-faktor yang bisa memberikan pengaruh lingkungan kerja antara lain oleh Tyssen (2003) dalam Paendong dkk (2019) dikemukakan dibawah ini.

1) Fasilitas kerja

Lingkungan kerja yang tak mendorong pelaksanaan pekerjaan, seperti ruang kerja yang pengap, tanpa ventilasi yang memadai dan alat kerja yang cukup, serta prosedur kerja yang tidak jelas, akan berdampak pada kinerja yang buruk.

2) Gaji dan tunjangan

Gaji yang tak sesuai dengan ekspektasi pegawai akan mengakibatkan pegawai tersebut untuk cenderung berusaha mencari pekerjaan lain agar dapat memenuhi ekspektasi kerjanya.

3) Hubungan kerja

Keberhasilan kinerja pegawai dapat ditingkatkan oleh kelompok kerja yang bersatu dan setia karena setiap anggota akan mendukung satu sama lain dalam mencapai tujuan individu mereka.

c. Indikator Lingkungan Kerja

Sedarmayanti (1996:23-30) (Sinta 5) menyampaikan bahwasanya indikator yang bisa memberikan pengaruh terciptanya sebuah keadaan lingkungan kerja dihubungkan dengan keahlian manusia dalam bekerja ialah :

- 1) Penerangan atau Cahaya, yang masih kurang jelas menyebabkan penglihatan jadi kurang jelas, jadi pekerjaan akan menjadi lambat, adanya kesalahan dan ujungnya efisien yang kurang dalam mengerjakan pekerjaan.
- 2) Suhu udara, oksigen merupakan gas yang diperlukan organisme untuk mempertahankan keberadaannya terutama metabolisme, udara disekitar dikatakan kotor jika kadar oksigen berkurang dan menimbulkan bau yang tidak sedap bagi tubuh, terasa segar dan sejuk dalam bekerja menolong membuat cepat pemulihan tubuh akibat kelelahan sesudah bekerja.
- 3) Tata warna, dekorasi berkaitan dengan komposisi warna yang baik, jadi dekorasi tak hanya ebrhubungan dengan penataan tata warna, tata letak peralatan, dan hal-hal lain untuk bekerja.

- 4) Kebisingan, sebagian polusi yang cukup untuk diatasi oleh para profesional ialah kebisingan, yakni suara yang tak diinginkan oleh telinga. Tidak diharapkan, karena terutama dalam jangka panjang suara bisa merusak ketenangan dalam bekerja, mengganggu pendengaran, dan menyebabkan kesalahan komunikasi, bahkan menurut penelitian, kebisingan yang parah bisa menyebabkan kematian. Untuk meningkatkan produktivitas kerja, kebisingan harus dihindari selama bekerja karena konsentrasi sangat diperlukan dalam pekerjaan untuk efisiensi yang maksimal.
- 5) Hubungan kerja, Menciptakan lingkungan kerja yang nyaman bagi pegawai melewati jalinan yang harmonis dan erat dengan atasan, rekan kerja, dan bawahan serta dorongan fasilitas yang memadai di tempat kerja akan memaksimalkan kinerja pekerja.

5. Disiplin Kerja

a. Definisi Disiplin Kerja

Rivai dan Sagala (2013) dalam Priansa (2019) menyampaikan, Disiplin kerja ialah sarana yang dimanfaatkan manajer untuk berinteraksi dengan pegawai sehingga mereka mau untuk merubah perilaku dan sebagai langkah untuk memaksimalkan kesiapan dan kesadaran individu untuk patuh terhadap seluruh aturan dan norma sosial di organisasi. Menurut Mathis dan Jackson (2012) dalam Priansa (2019) menyatakan, disiplin kerja merupakan pemakaian berbagai

bentuk hukuman atau sanksi bagi pegawai yang melakukan pelanggaran atau penyimpangan.

Menurut Ichsan, dkk (2020), disiplin ialah tonggak penopang bagi kesuksesan tujuan organisasi, baik organisasi sektor publik (Pemerintah) dan juga sektor swasta. Oleh karena itu, setiap perusahaan perlu menerapkan kebijakan disiplin pada para karyawan di dalamnya. Untuk pegawai, menjaga disiplin sangat penting untuk sukses dalam menyelesaikan pekerjaan dan tanggung jawabnya. Dalam hal lain, organisasi akan mendapatkan keuntungan dari implementasi kebijakan disiplin. Efektivitas organisasi akan terbatas jika tidak ada disiplin dan ancaman tindakan disiplin.

Dari pengertian diatas, peneliti dapat menyimpulkan bahwa disiplin kerja ialah kesadaran diri seseorang untuk melakukan kegiatan sesuai dengan peraturan yang sudah dibuat oleh organisasi.

b. Faktor-faktor Disiplin Kerja

Faktor-faktor Disiplin Kerja menurut Mangkunegara dan Octorent (2015) ialah :

- 1) Ketepatan waktu saat tiba di tempat kerja.
- 2) Ketepatan jam pulang ke rumah
- 3) Ketaatan kepada aturan yang berlaku
- 4) Pemakaian seragam kerja yang sudah dipilih
- 5) Tanggung jawab dalam melaksanakan tugas
- 6) Mengerjakan tugas-tugas kerja hingga selesai setiap harinya

c. Indikator Disiplin Kerja

Berdasarkan Hasibuan (2017) (Sinta 5), pada hakikatnya banyak indikator yang memberikan pengaruh tingkat kedisiplinan karyawan sebuah organisasi, dibawah ini :

1) Tujuan dan keahlian

Tujuan dan keahlian ikut memberikan pengaruh tingkat kedisiplinan pegawai. Untuk mencapai tujuan, wajib jelas dan ditentukan dengan ideal serta cukup membuat tantangan bagi pegawai. Ini mengindikasikan bahwasanya tugas yang diberikan kepada pegawai harus sesuai dengan potensi mereka, untuk memastikan pegawai bekerja dengan rajin dan disiplin.

2) Teladan Pimpinan

Teladan pimpinan amat dipengaruhi oleh teladan yang ditunjukkan oleh pimpinan karena mereka dijadikan panutan oleh bawahannya. Pemimpin wajib mencontohkan yang baik, jujur, berdisiplin, adil serta sesuai dengan tindakannya. Dengan keteladanan pemimpin yang baik, kedisiplinan bawahanpun akan ikut baik.

3) Balas Jasa

Balas jasa (kesejahteraan dan gaji) ikut memberikan pengaruh kedisiplinan pekerja karena balas jasa akan membagikan kecintaan dan kepuasan pegawai kepada organisasi atau pekerjaannya.

4) Keadilan

Keadilan memainkan peran dalam mendukung disiplin pegawai, karena manusia cenderung merasa penting dan mau dipandang sama

dengan orang lain. Menjadikan keadilan sebagai prinsip dalam memberikan imbalan atau sanksi akan mendorong terwujudnya disiplin yang baik di antara pegawai.

5) Waskat

Pengawasan melekat (Waskat) merupakan langkah konkret dan paling efektif dalam menjaga kedisiplinan pegawai di perusahaan. Dengan pengawasan melekat, atasan wajib secara aktif mengamati moral, gairah kerja, perilaku, sikap, dan kinerja bawahannya secara langsung. Ini artinya pimpinan harus selalu ada di tempat kerja untuk memantau dan membarikan arahan kepada bawahannya yang menghadapi kesusahan dalam menyelesaikan tugasnya.

6) Sanksi Hukuman

Sanksi hukuman memiliki peran yang penting dalam menjaga disiplin pegawai. Dengan penegakan sanksi yang lebih berat, pegawai akan lebih berhati-hati dalam melanggar peraturan perusahaan, sehingga perilaku *indiscipliner* pegawai akan menurun. Sanksi hukuman yang akan diterapkan, apakah berat atau ringan, akan memengaruhi baik buruknya kedisiplinan pegawai. Sanksi yang diberlakukan haruslah dilandaskan pada pertimbangan yang logis dan masuk akal serta dijelaskan secara tegas kepada semua pegawai.

7) Ketegasan

Ketegasan atasan dalam mengambil langkah akan berdampak pada ketaatan karyawan perusahaan. Para pemimpin harus memiliki keberanian dan ketegasan dalam menjatuhkan hukuman kepada pekerja yang melanggar disiplin sesuai dengan sanksi yang sudah ditentukan. Pemimpin yang memiliki keberanian untuk memberlakukan hukuman kepada pegawai *indiscipliner* akan mendapat penghargaan dan diakui oleh bawahannya.

8) Hubungan Kemanusiaan

Hubungan kemanusiaan yang baik diantara sesama pekerja ikut melahirkan kedisiplinan yang baik pada sebuah perusahaan

6. Kompensasi

a. Definisi Kompensasi

Menurut Hasibuan dalam (Fauziah, Sunuharyo, & Utami, 2016), mengemukakan bahwa Kompensasi merujuk pada segala bentuk penghasilan yang diterima pegawai sebagai imbalan atas jasa yang dibagikan kepada perusahaan baik berwujud uang, barang langsung dan juga tak langsung. Menurut S. Sutrisno (2015), kompensasi ialah berbagai macam *reward*, baik berbantuan uang dan juga bukan uang, yang dibagikan kepada pegawai dengan tepat dan adil sebagai pengakuan atas kontribusi mereka dalam menggapai tujuan perusahaan. Sedangkan menurut Saydam (1996) dalam Sutrisna (2016:181), Kompensasi bertujuan sebagai imbalan (*reward*) dari organisasi

terhadap tenaga, pikiran, dan waktu yang sudah dibagikan oleh individu kepada organisasi.

Menurut ketiga pakar tersebut disimpulkan bahwasanya kompensasi ialah segala hal yang didapat pegawai sebagai balas jasa atas kontribusi yang sudah diberikan kepada perusahaan.

b. Faktor-faktor yang memberikan pengaruh kompensasi

Faktor-faktor yang memberikan pengaruh kompensasi menurut Hasibuan (2016, p.118) diantaranya :

1) Penawaran dan Permintaan Kerja

Apabila total pencari kerja (penawaran) melebihi total lowongan pekerjaan (permintaan), maka kompensasi akan relatif rendah. Namun, bila total pencari kerja lebih sedikit dari total lowongan pekerjaan, maka imbalan yang diberikan akan makin besar secara proporsional.

2) Kesediaan dan Kemampuan Perusahaan

Jika perusahaan memiliki kesediaan dan kemampuan membayar yang lebih baik, maka besarnya tingkat kompensasi akan meningkat.

3) Serikat Buruh/Organisasi Perusahaan

Bila serikat buruh berpengaruh dan kuat, tingkat kompensasi akan meningkat. Namun, bila serikat buruh tak kuat dan berdampak, tingkat kompensasi akan tetap rendah.

4) Produktivitas Kerja Pegawai

Apabila pegawai bekerja dengan tingkat produktivitas yang tinggi dan banyak, maka imbalan yang diterima akan semakin besar. Jika kinerjanya rendah dan tidak efisien, maka imbalannya juga akan sedikit.

5) Pemerintah dengan Undang-Undang dan Keppres

Pemerintah menentukan besarnya batas upah/balas jasa minimum melalui undang-undang dan keputusan presiden. Ketentuan ini sangat penting untuk mencegah pengusaha agar tidak sembarangan memilih gaji untuk pegawai.

6) Biaya Hidup/*Cost Living*

Bila biaya hidup di wilayah tersebut mahal, maka besarnya tingkat kompensasi/upah juga meningkat. Kebalikannya, bila tingkat biaya hidup di kawasan itu rendah maka tingkat kompensasi/upah terbilang rendah.

7) Posisi Jabatan Pegawai

Pegawai yang berada pada posisi yang lebih tinggi akan mendapatkan upah atau kompensasi yang lebih tinggi. Kebalikannya, pegawai yang menempati jabatan yang lebih rendah akan mendapat kompensasi/ gaji yang rendah.

8) Pendidikan dan Pengalaman Kerja

Dengan tingkat pendidikan yang lebih tinggi dan pengalaman kerja yang lebih panjang, gaji atau imbalan yang diterima akan meningkat karena kemampuan dan keahliannya lebih

baik. Kebalikannya, pegawai yang memiliki pendidikan rendah dan pengalaman kerja yang kurang maka tingkat kompensasi/ gaji rendah.

9) Keadaan Perekonomian Nasional

Jika ekonomi negara sedang maju (boom), maka kompensasi/ upah akan makin tinggi karena akan mendekati full employment. Kebalikannya Apabila ekonomi tidak berkembang (depresi), maka upah akan kecil karena banyaknya pengangguran (*disguised unemployment*).

10) Jenis dan Sifat Pekerjaan

Kalau pekerjaan sulit dan berisiko (finansial, keselamatan), maka upahnya akan makin besar karena membutuhkan ketelitian dan kecakapan yang tinggi dalam melakukannya. Namun, apabila tugas dan karakteristik pekerjaan itu mudah dan risikonya (termasuk finansial dan kecelakaan) rendah, maka bayarannya akan relatif murah.

c. Indikator Kompensasi

Menurut Husein Umar (2007) dalam (Siregar 2019) (Sinta 4) Kompensasi dalam studi ini akan diukur dengan indikator dibawah ini:

1) Gaji

Yaitu upah bulanan diberikan kepada pekerja secara rutin, tetap setiap bulan meskipun tidak hadir di tempat kerja namun gaji tetap dibayarkan secara penuh.

2) Insentif

Yaitu Penghargaan yang diberikan untuk meningkatkan produktivitas pekerja tidak selalu sama.

3) Bonus,

Yaitu pembayaran sekaligus diberikan sebagai hasil dari mencapai target kerja.

4) Asuransi

Merupakan tindakan untuk mengurangi kemungkinan kerugian, kehilangan, manfaat, serta kewajiban hukum kepada individu lain akibat dari kejadian yang tidak terduga.

B. Hasil Penelitian Terdahulu

Tabel 2. 1
Hasil Penelitian Terdahulu

No	Penulis dan Identitas Jurnal	Variabel yang digunakan	Hasil
1.	Hasibuan & Munasib, (2020) Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen Vol.3. Issue 2. Pages 247-258. 2020 ISSN: 2623-263	Variabel Independen: Beban Kerja (X1) Disiplin Kerja (X2) Kompensasi (X3) Variabel Dependen: Kinerja Pekerja (Y)	1. Beban kerja berdampak tidak signifikan kepada kinerja guru 2. Disiplin kerja berdampak tidak signifikan pada kinerja guru 3. Kompensasi berdampak signifikan pada kinerja guru
2.	Yohanes, dkk (2019) Jurnal Manajemen Dewantara Vol. 3 No. 1. Tahun 2019 Hal 192-202 ISSN : 1356-7786	Variabel independen Motivasi Kerja (X1) Disiplin Kerja (X2) Lingkungan Kerja (X3) Variabel dependen Kinerja Pekerja (Y)	1. Motivasi Kerja (X1) berdampak signifikan dan positif kepada kinerja pekerja. 2. Disiplin Kerja berdampak signifikan dan positif kepada kinerja pekerja.

No	Penulis dan Identitas Jurnal	Variabel yang digunakan	Hasil
			3. Lingkungan Kerja berdampak signifikan dan positif kepada kinerja pekerja.
3.	Ariesa, Yeni., Kamal, Jakson dkk (2020) JMKSP (Jurnal Manajemen, Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan), VOL. 5 NO. 2 JULI ISSN:2548-7094	Variabel Independen : Kompensasi (X1) Pengawasan (X2) Disiplin kerja (X3) Variabel Dependen : Kinerja Pekerja (Y)	1. Kompensasi berdampak signifikan positif terhadap kinerja pekerja 2. Disiplin Kerja berdampak signifikan kepada kinerja pekerja
4.	Hima, dkk (2021) PJEB Vol. 1 No 2. Agustus 2021 E-ISSN 2775-572X	Variabel independen Kompensasi (X1) Disiplin Kerja (X2) Motivasi Kerja (X3) Variabel dependen Kinerja Pekerja (Y)	1. Kompensasi tidak berpengaruh signifikan kepada kinerja pegawai. 2. Disiplin Kerja berdampak signifikan kepada kinerja pegawai. 3. Motivasi Kerja berdampak signifikan kepada kinerja pegawai.
5.	Sinaga & Hidayat, (2020) Jurnal Ilmu Manajemen Vol 8. Issue 1. 2020 Pages 15-22 ISSN: 2615-2932	Variabel independen: Motivasi Kerja (X1) Kompensasi (X2) Variabel dependen: Kinerja Pekerja (Y)	1. Motivasi kerja tidak berdampak pada kinerja pekerja 2. Kompensasi berdampak positif serta signifikan kepada kinerja pekerja
6.	Sitompul, dkk (2020) Jurnal Dimensi Vol. VIII No. 3 ISSN 2685-1504	Variabel independen Kepemimpinan (X1) Motivasi Kerja (X2) Kompensasi (X3) Variabel dependen Kinerja Pekerja (Y)	1. Kepemimpinan berdampak signifikan dan positif kepada kinerja pekerja. 2. Motivasi Kerja berdampak signifikan dan positif kepada kinerja pekerja. 3. Kompensasi berdampak signifikan dan positif kepada kinerja pekerja.
7.	Alfato Yusnar Kharismasyah Jurnal Manajemen Vol. 16 No. 1 April 2022 (ISSN Cetak 1978-6573) (ISSN Online 2477-300X)	Variabel independen Lingkungan kerja (X1) Etos Kerja(X2) Disiplin Kerja (X3) Kewargaan Organisasi(X4)	1. Lingkungan kerja berdampak signifikan dan positif kepada kinerja pegawai.

No	Penulis dan Identitas Jurnal	Variabel yang digunakan	Hasil
		Variabel dependen Kinerja Pekerja (Y)	2. Etos Kerja signifikan dan positif kepada kinerja pegawai. 3. Disiplin kerja signifikan dan positif kepada kinerja pekerja. 4. Kewargaan Organisasi signifikan dan positif kepada kinerja pekerja.
8.	Fachrezi & Khair, (2020) Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen Vol 3. Issue 1. 2020 Pages 107 – 119 ISSN: 2623-2634	Variabel independen: Komunikasi (X1) Motivasi (X2) Lingkungan Kerja (X3) Variabel dependen: Kinerja Pekerja (Y)	1. Komunikasi berdampak signifikan kepada kinerja pekerja 2. Motivasi berdampak signifikan pada kinerja pekerja 3. Lingkungan kerja berdampak signifikan pada kinerja pekerja
9.	Yuningsih, Erni; Harini, Sri; Rifky, M. Gusnul. (2020) Jurnal Visionida Volume 6 Nomor 1 2020, ISSN:2442-417X	Variabel independen: Motivasi Kerja (X1) Kompensasi (X2) Variabel dependen: Kinerja Pekerja (Y)	1. Motivasi Kerja berdampak signifikan positif kepada kinerja pekerja. 2. Kompensasi berdampak signifikan positif kepada kinerja pegawai.
10.	Melia Andayani MOTIVASI Jurnal Manajemen dan Bisnis Volume 5 Nomor 1 2020, p-ISSN:25481622, e-ISSN:2716-4039 (SINTA 3)	Variabel independen: Kepuasan Kerja Motivasi Kerja (X2) Disiplin Kerja (X3) Variabel dependen: Kinerja Pegawai (Y)	1. Kepuasan kerja berdampak tidak signifikan kepada kinerja karyawan 2. Motivasi kerja berdampak signifikan kepada kinerja karyawan 3. Disiplin kerja berdampak signifikan kepada kinerja pekerja
11.	Bunga Permata Sari dan Ranthy Pancasasti . JUMANIS-BAJA Vol. 4 No. 1. Februari 2022 ISSN 2686-0554 ESSN 2686-5939	Variabel independen: Kompensasi (X1) Disiplin Kerja (X2) Motivasi Kerja (X3) Variabel dependen: Kinerja Pekerja (Y)	1. Kompensasi tidak berdampak signifikan kepada kinerja pekerja. 2. Disiplin kerja berdampak signifikan dan positif kepada kinerja pekerja. 3. Motivasi Kerja berdampak signifikan

No	Penulis dan Identitas Jurnal	Variabel yang digunakan	Hasil
			dan positif kepada kinerja pekerja.
12.	Sinollah dan Zaenullah Amin Jurnal Sketsa Bisnis Vol. 08 No. 02. Agustus 2021 P-ISSN 2356-3672 E-ISSN 2460-0989	Variabel independen: Motivasi (X1) Lingkungan Kerja (X2) Disiplin Kerja (X3) Variabel dependen: Kinerja Pekerja (Y)	1. Motivasi tidak berdampak signifikan kepada kinerja pekerja. 2. Lingkungan Kerja tidak berdampak signifikan kepada kinerja pekerja. 3. Disiplin Kerja berdampak signifikan kepada kinerja pekerja.
13.	Nancy, Astrit, Adda, Harnida Wahyuni; Murad Muhammad Ali (2020) Jurnal Ilmu Manajemen Universitas Tadulako (JIMUT) Vol 5, No. 3, ISSN 2443-1850	Variabel independen: Kompensasi (X1) Disiplin Kerja (X2) Variabel dependen: Kinerja Pekerja (Y)	1. Kompensasi berdampak signifikan dan positif kepada kinerja pekerja. 2. Disiplin Kerja berdampak signifikan kepada kinerja pekerja.
14.	(Sihotang, 2020) Journal of management review Vol 4, No 3 2020 P-ISSN : 2580-4138 E-ISSN : 2579-812X	Variabel Independen: Motivasi Kerja (X1) Lingkungan Kerja (X2) Variabel Dependen: Kinerja Pekerja (Y)	1. Motivasi kerja berdampak kepada kinerja pekerja 2. Lingkungan kerja tak berdampak kepada kinerja pekerja
15.	Nurmin Arianto & Hadi Kurniawan Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber Daya Manusia Vol. 3 No. 3. Mei 2020	Variabel independen Motivasi (X1) Lingkungan Kerja (X2) Variabel dependen Kinerja Pekerja (Y)	1. Motivasi berdampak signifikan kepada kinerja pekerja. 2. Lingkungan Kerja berdampak signifikan kepada kinerja pekerja.
16.	Adinda Farhah, Jafar Ahiri, Muh. (2020) Ilham Jurnal Online Program Studi Pendidikan Ekonomi ISSN-e 2502-275255 Vol. 5, No. 1, Januari 2020, Hal :1-7	Variabel independen: Motivasi Kerja (X1) Disiplin Kerja (X2) Variabel dependen: Kinerja Pekerja (Y)	1. Motivasi Kerja berdampak signifikan kepada kinerja pekerja. 2. Motivasi Kerja berdampak signifikan kepada kinerja pekerja.
17.	Rotto at al., (2022) Jurnal EMBA Vol. 10, No 4 2022 ISSN 2303 -1174	Variabel Independen: Lingkungan Kerja(X1) Disiplin Kerja (X2) Motivasi Kerja (X3)	1. Lingkungan kerja tak berdampak kepada kinerja pekerja

No	Penulis dan Identitas Jurnal	Variabel yang digunakan	Hasil
		Variabel dependen: Kinerja Pegawai (Y)	2. Disiplin kerja berdampak kepada kinerja pekerja 3. Motivasi kerja berdampak positif signifikan kepada kinerja pegawai
18.	Cahya at al., (2021) Jurnal Bingkai Ekonomi Vol. 6, No. 1 2021 P-ISSN : 2502-1818 E- ISSN : 2615-7918	Variabel Independen: Lingkungan Kerja (X1) Stress Kerja (X2) Motivasi Kerja(X3) Variabel Dependen: Kinerja Pekerja (Y)	1. Lingkungan kerja berdampak signifikan positif kepada kinerja pekerja 2. Stres kerja tidak berdampak kepada kinerja pegawai 3. Motivasi kerja berdampak terhadap kinerja karyawan
19.	Raditya Novian Pradipta & Suhermin, (2020) Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen : Vol. 9 No 7. Juli 2020 e-ISSN 2461-0593	Variabel Independen: Lingkungan Kerja (X1) Kepuasan Kerja (X2) Disiplin Kerja (X3) Variabel Dependen: Kinerja Pekerja (Y)	1. Lingkungan Kerja tidak berdampak signifikan kepada kinerja pekerja. 2. Disiplin Kerja tak Berdampak signifikan kepada kinerja pekerja.
20.	Devit dan Titik Jurnal of Management and Business Vol. 2 No.1 . Juni 2019 ISSN 2615-8590 (online) ISSN 2615-6385 (print)	Variabel independen Kompensasi (X1) Lingkungan Kerja (X2) Disiplin Kerja (X3) Variabel dependen Kinerja Pekerja (Y)	1. Kompensasi berdampak signifikan kepada kinerja pekerja. 2. Lingkungan Kerja berdampak signifikan kepada kinerja pekerja. 3. Disiplin Kerja berdampak signifikan kepada kinerja pekerja.
21	Salam at al., (2022) Jurnal Nasional Manajemen Pemasaran & Sumber Daya Manusia Vol. 3, No. 4 2022 E-ISSN: 2745-7257	Variabel Independen : Kompensasi (X1) Kompetensi (X2) Lingkungan Kerja (X3) Variable Dependen : Kinerja (Y)	1. Kompensasi berdampak kepada kinerja pegawai 2. Kompetensi berdampak kepada kinerja pekerja 3. Lingkungan kerja tidak berdampak kepada kinerja pekerja
22	Yudhistira Pradhipta Aryoko, dkk (2020) Jurnal Manajemen Vol. 14 No. 1 April 2020 ISSN Cetak : 1978-6573 ISSN Online : 2477-300X	Variabel Independen : Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1) Disiplin Kerja (X2)	1. Gaya Kepemimpinan Transformasional berdampak signifikan kepada kinerja.

No	Penulis dan Identitas Jurnal	Variabel yang digunakan	Hasil
		Variabel Dependen : Kinerja (Y)	2. Disiplin Kerja berdampak signifikan terhadap kinerja.
23	Rahmat Hidayat (2021) Jurnal Sekretari dan Manajemen Vol. 5 No. 1 Maret 2021 P-ISSN 2550-0805 E-ISSN 2550-0791	Variabel Independen : Motivasi (X1) Kompetensi (X2) Disiplin Kerja (X3) Variabel Dependen : Kinerja (Y)	1. Motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan 2. Kompetensi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan 3. Disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan
24	Purnamawati Hellen Wijaya, dkk (2019) Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis Vol. 5 No. 2 Juli 2019	Variabel Independen : Kompensasi (X1) Disiplin Kerja (X2) Variabel Dependen : Kinerja (Y)	1. Kompensasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan 2. Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

C. Kerangka Pemikiran

1. Dampak Motivasi Kerja Kepada Kinerja Pegawai

Motivasi kerja ialah saat kebutuhan seseorang terpenuhi, mendorong mereka untuk melakukan pekerjaan dengan gairah dan tanggung jawab penuh, karena mereka yakin akan mendapat imbalan sebanding dengan usaha yang mereka lakukan, ditambah jika ada nilai tambah berbentuk *reward*, promosi, insentif dan sebagainya, sehingga dengan nilai tambah tersebut ia bisa bekerja lebih bertanggung jawab dan bersemangat.

Pengaruh motivasi kerja ialah sebagian aspek penting dalam menentukan tingkah laku individu, termasuk tingkah lakunya dalam bekerja. Perihal ini serupa dengan penelitian sebelumnya yang diteliti oleh Prabowo dan Laily (2019), Kurniawan, dkk (2019), Rosmaini & Tanjung

(2019), dan Jufrizen (2017) memperlihatkan bahwasanya motivasi kerja berdampak positif signifikan kepada kinerja pegawai.

H₂ : Motivasi kerja berdampak positif dan signifikan kepada kinerja pegawai pada Bank Jateng Purwokerto.

2. Dampak Lingkungan Kerja Kepada Kinerja Pegawai

Dampak lingkungan kerja ialah sekumpulan hal atau faktor yang secara langsung atau tak langsung bisa membarikan pengaruh organisasi atau perusahaan dan akan berdampak buruk atau baik kepada hasil kerja pegawai. Menurut Robins (2009) dalam Mardikaningsih & Sinambela, (2022) menyatakan bahwasanya lingkungan kerja memiliki arti sebagai segala hal yang terdapat di area pekerja dan yang bisa memengaruhi dirinya untuk melaksanakan tugas serta kewajiban yang diberatkan kepadanya, contohnya kerapian serta kebersihan. Lingkungan kerja mempunyai peranan yang sangat penting dalam menjalankan kegiatan. (Idha, 2018). Seperti yang dikemukakan oleh Sedarmayanti, (2009, p.21) dalam Idha, (2018) bahwasanya Lingkungan kerja meliputi segala materi dan peralatan yang ada di area lokasi seseorang bekerja, termasuk metode kerja dan pengaturan baik pribadi maupun kelompok.

Penelitian sebelumnya oleh Khoe dkk (2016), Pratama dan Wismarein (2018) memperlihatkan bahwasanya lingkungan kerja berdampak signifikan dan positif kepada kinerja pegawai.

H₃ : Lingkungan kerja berdampak positif dan signifikan kepada kinerja pegawai Bank Jateng Purwokerto.

3. Dampak Disiplin Kerja Kepada Kinerja Pegawai

Dampak disiplin kerja dengan kinerja pegawai dibuktikan oleh beberapa peneliti seperti penelitian yang diteliti oleh Nurdin (2020), yang mana menyampaikan bahwasanya disiplin kerja mempunyai dampak signifikan kepada kinerja pegawai program studi Pendidikan Bahasa Indonesia, program studi Pendidikan ekonomi Universitas Indraprasta PGRI Jakarta. Terdapat pula penelitian yang diteliti oleh Syafrina (2017), membuktikan bahwasanya disiplin kerja berdampak positif signifikan kepada kinerja pegawai PT. Suka Fajar Pekanbaru. Sama halnya dengan penelitian yang diteliti oleh Suryani dan Zakiah (2019) menyampaikan bahwasanya disiplin kerja dengan kinerja karyawan mempunyai dampak positif signifikan. Ada juga terdapat pada penelitian yang diteliti oleh Widiawati (2019) membuktikan bahwasanya disiplin kerja kepada karyawan PT. Yasunli abadi Utama Plastik memiliki pengaruh positif signifikan kemudian terdapat pada penelitian yang diteliti oleh Ichsan (2020) membuktikan bahwasanya ada dampak positif signifikan pada disiplin kerja kepada kinerja karyawan pada Lingkungan Jendral Ajudan Militer Bukit Barisan Medan.

H₄ : Disiplin kerja berdampak positif dan signifikan kepada kinerja pegawai pada Bank Jateng Purwokerto.

4. Dampak Kompensasi Kepada Kinerja Pegawai

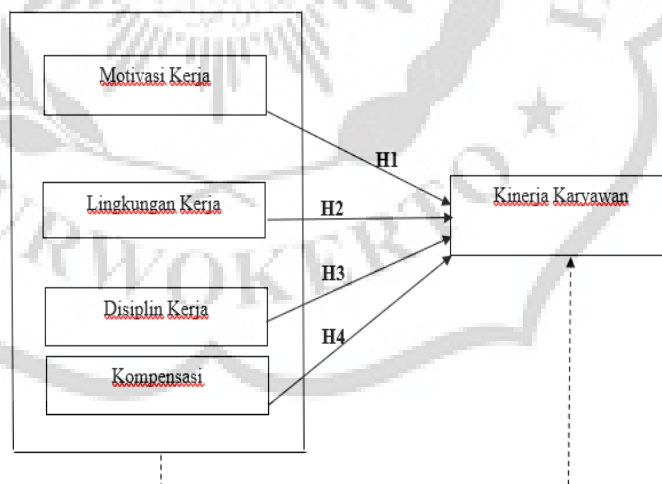
Pengaruh kompensasi ialah total semua imbalan yang diterima pekerja sebagai pengganti jasa yang sebanding dengan hasil yang mereka berikan. Kehadiran kompensasi yang memadai di perusahaan akan

berkontribusi positif bagi perusahaan tersebut. Jika karyawan diberi kompensasi sesuai dengan kinerja mereka di perusahaan, mereka akan condong memberikan yang terbaik untuk perusahaan. Maka, pekerja akan berupaya mempertahankan dan bahkan memaksimalkan kinerjanya di perusahaan. Jika pegawai merasa tidak dihargai oleh perusahaan sesuai dengan kontribusinya, maka pegawai akan condong kurang maksimal dalam menjalankan tanggung jawab dan tugasnya kepada perusahaan.

Penelitian sebelumnya oleh Isnan dan Yuniawan (2020), Ariesa, dkk (2020) dan Firmansyah (2016) mengindikasikan bahwasanya kompensasi berdampak signifikan dan positif kepada kinerja pegawai.

H₅ : Kompensasi berdampak positif dan signifikan kepada kinerja pegawai pada Bank Jateng Purwokerto

Kerangka Pemikiran



Gambar 2.1
Kerangka Pemikiran

Keterangan :

- > Hubungan secara parsial
- - - - -> Hubungan secara simultan

Dari penjelasan sebelumnya, sehingga bisa dirumuskan hipotesis dibawah ini:

H1 : Motivasi Kerja, Lingkungan kerja, Disiplin kerja dan Kompensasi secara simultan berdampak signifikan dan positif kepada kinerja pegawai.

H2 : Motivasi Kerja secara parsial berdampak signifikan dan positif kepada kinerja pegawai.

H3 : Lingkungan Kerja secara parsial berdampak signifikan dan positif kepada kinerja pegawai.

H4 : Disiplin Kerja secara parsial berdampak signifikan dan positif kepada kinerja pegawai.

H5 : Kompensasi secara parsial berdampak signifikan dan positif kepada kinerja pegawai.

