

BAB II

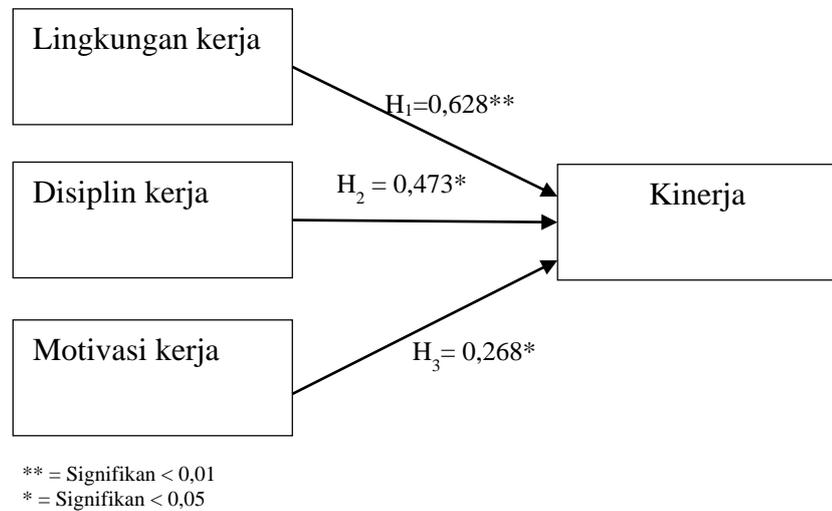
TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Penelitian Terdahulu

Berbagai riset sebelumnya yang memiliki relevansi dengan penelitian saat adalah :

1. Ida Bagus Gede Adi Kirana dkk (2022)

Penelitian bertujuan dalam mengidentifikasi lingkungan kerja, disiplin kerja, dan motivasi kerja pengaruhnya terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini dilakukan pada perusahaan manufaktur CV. Mertanadi dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Sampel penelitian yang dipergunakan yaitu 58 pegawai dengan metode penentuan sampel yaitu teknik sampling jenuh. Data dikumpulkan dengan cara menyebarkan kuesioner dan teknik analisis datanya adalah regresi linear berganda. Temuan yang didapatkan dalam studi di CV. Mertanadi adalah kinerja pegawai dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh lingkungan kerja, kinerja pegawai dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh disiplin kerja, kinerja pegawai dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh motivasi kerja.



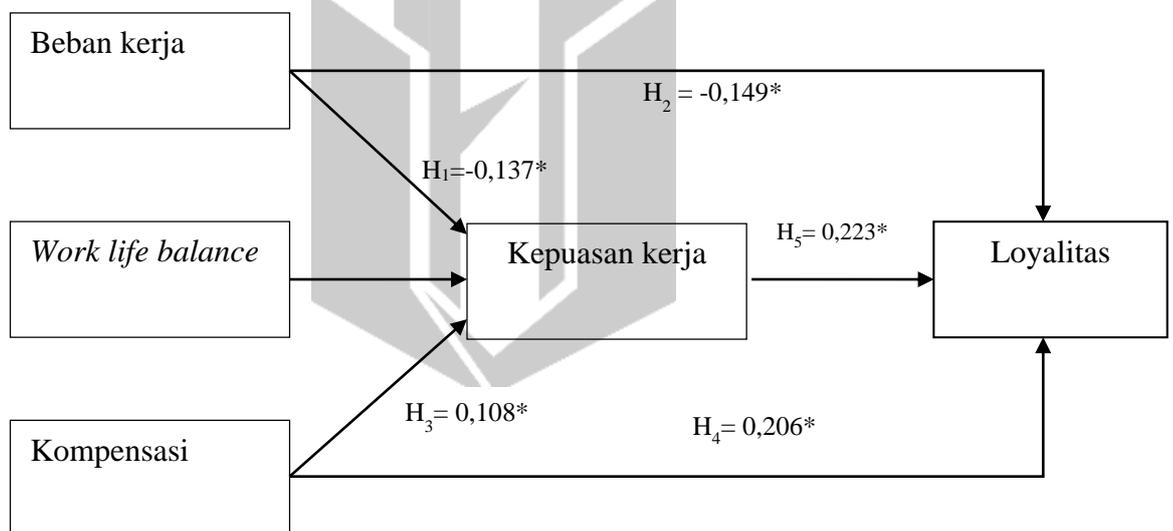
Sumber: Kirana dkk (2022)

Gambar 2.1
Kerangka Penelitian Ida Bagus Gede Kirana dkk (2022)

Persamaan penelitian adalah sama-sama menggunakan variabel bebas kedisiplinan dan variabel terikat kinerja. Persamaan lain adalah teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner dan dalam pengambilan sampel menggunakan sampling jenuh. Sedangkan perbedaannya adalah penelitian saat ini menambahkan variabel bebas beban kerja dan kompensasi finansial serta motivasi kerja sebagai variabel moderasi. Perbedaan juga terdapat pada lokasi penelitian karena penelitian saat ini dilakukan pada pegawai Kantor UPT Aneka Industri dan Kerajinan Disperindag Provinsi Jawa Timur. Perbedaan lain terletak pada teknik analisis data karena penelitian yang dilakukan saat ini adalah regresi moderasi menggunakan SEM PLS, sedangkan penelitian sebelumnya adalah regresi linear berganda menggunakan SPSS.

2. Zamhir Basem dkk (2022)

Penelitian yang dilakukan memiliki tujuan untuk melihat dan menganalisis bagaimana beban kerja, *work life balance* dan kompensasi baik memberikan pengaruh secara langsung maupun tidak langsung terhadap loyalitas karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel pemoderasi. Data penelitian yang dipergunakan terdiri dari data primer dan data sekunder. Teknik pengumpulan datanya adalah kuesioner, observasi dan berkas penelitian. Sampel penelitian adalah 162 perawat di RSUD Bangkinang. Alat analisis data yang digunakan adalah SEM dengan menggunakan SmartPLS versi 3.0. Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa beban kerja, *work life balance*, dan kompensasi secara langsung berpengaruh signifikan terhadap kepuasan dan loyalitas perawat.



* = Signifikan < 0,05

Sumber: Basem dkk (2022)

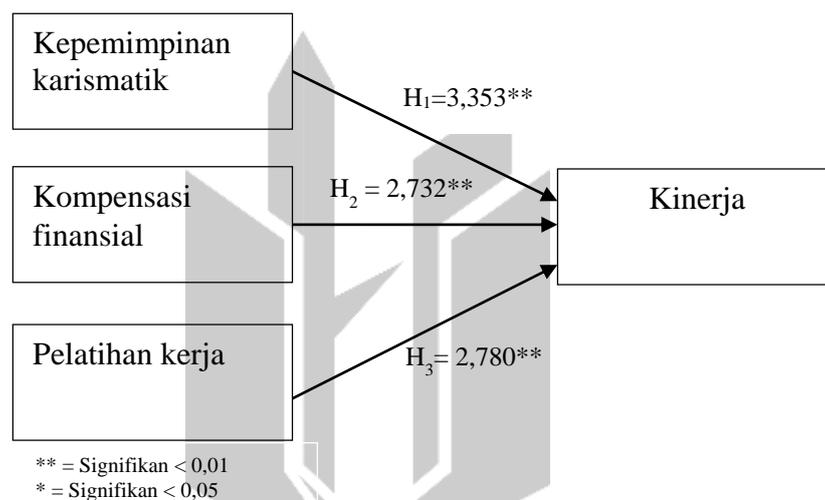
Gambar 2.2
Kerangka Penelitian Zamhir Basem dkk (2022)

Persamaan penelitian adalah sama-sama menggunakan variabel bebas kompensasi, beban kerja dan alat analisis data yang digunakan adalah SEM dengan menggunakan SmartPLS versi 3.0. Selain itu, sama-sama menggunakan kuesioner sebagai metode dalam pengumpulan data. Sedangkan perbedaannya adalah penelitian saat ini menambahkan variabel bebas disiplin kerja dan variabel terikat kinerja. Perbedaan juga terdapat pada lokasi penelitian karena penelitian saat ini dilakukan pada pegawai Kantor UPT Aneka Industri dan Kerajinan Disperindag Provinsi Jawa Timur. Perbedaan juga terdapat pada teknik sampling yang digunakan karena penelitian sebelumnya menggunakan *accidental random sampling*, sedangkan penelitian saat ini menggunakan sampling jenuh. Teknik analisis data pada penelitian sebelumnya adalah analisis jalur menggunakan SEM PLS, sedangkan penelitian saat ini adalah regresi moderasi menggunakan SEM PLS.

3. Hermin Nainggolan (2022)

Tujuan yang hendak dicapai adalah mengetahui kepemimpinan karismatik, kompensasi finansial, dan pelatihan kerja dalam memberikan pengaruh atas kinerja karyawan operasional PT. Telkom Access Balikpapan. Penelitian dilakukan terhadap 331 pegawai yang kemudian dipilih sampel sebanyak 76 orang karyawan operasional PT. Telkom Access Balikpapan yang masih aktif bekerja, dipilih dengan menggunakan teknik *random sampling*. Penelitian termasuk dalam metode kuantitatif, data pengumpulan dilakukan dengan menggunakan data primer dengan instrumen kuesioner yang disebar kepada responden. Data dianalisis dengan regresi linier berganda. Temuan yang

didapatkan adalah kepemimpinan karismatik, kompensasi finansial, dan pelatihan kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan operasional PT. Telkom Access Balikpapan. Secara parsial kepemimpinan karismatik memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan operasional PT. Telkom Access Balikpapan. Kompensasi finansial memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan operasional PT. Telkom Access Balikpapan. Pelatihan kerja berdampak positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan operasional PT. Telkom Access Balikpapan.



Sumber: Nainggolan (2022)

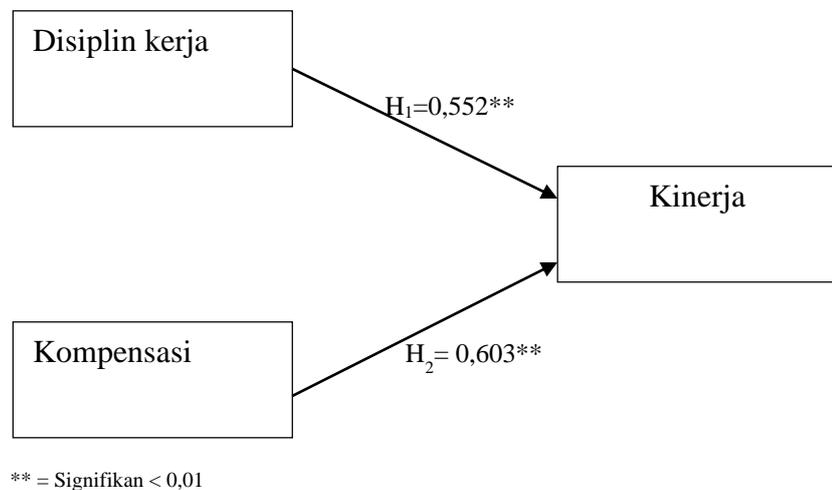
Gambar 2.3
Kerangka Penelitian Hermin Nainggolan (2022)

Persamaan penelitian adalah sama-sama menggunakan variabel bebas kompensasi finansial dan variabel terikat kinerja serta metode pengumpulan data yang digunakan adalah kuesioner. Sedangkan perbedaannya adalah penelitian saat ini menambahkan variabel bebas disiplin kerja dan beban kerja.

Perbedaan juga terdapat pada lokasi penelitian karena penelitian saat ini dilakukan pada pegawai Kantor UPT Aneka Industri dan Kerajinan Disperindag Provinsi Jawa Timur. Dilihat dari teknik sampling juga terdapat perbedaan karena penelitian sebelumnya menggunakan *random sampling*, sedangkan penelitian saat ini adalah sampling jenuh. Perbedaan juga terdapat pada teknik analisis data karena penelitian saat ini menggunakan SEM PLS sedangkan penelitian sebelumnya adalah regresi linear berganda menggunakan SPSS.

4. Riut Iptian dkk (2020)

Tujuan yang hendak dicapai adalah mengetahui disiplin kerja dan kompensasi yang memberikan pengaruh terhadap kinerja. Metodologi penelitian tergolong dalam kuantitatif. Penelitian dilakukan terhadap 40 karyawan PT Tirta Kencana Tata Warna Bengkulu yang dipilih menggunakan teknik sampel jenuh. Data dianalisis dengan menggunakan regresi berganda. Temuan yang didapatkan adalah sebagai berikut: 1). Disiplin kerjasecara positif dan signifikan memberikan pengaruh terhadap kinerja pegawai, 2). Kompensasi secara positif dan signifikan memberikan pengaruh terhadap kinerja pegawai, 3). Disiplin kerja dan kompensasi secara positif dan signifikan memberikan pengaruh pada kinerja pegawai.



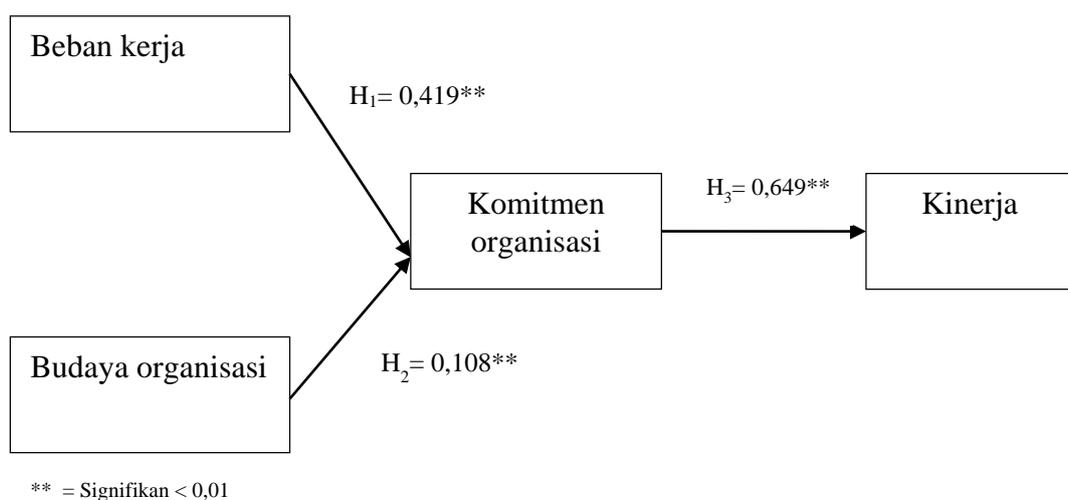
Sumber: Iptian dkk (2020)

Gambar 2.4
Kerangka Penelitian Riut Iptian dkk (2022)

Persamaan penelitian adalah sama-sama menggunakan variabel bebas kompensasi, disiplin kerja dan variabel terikat kinerja. Persamaan juga terdapat pada metode pengumpulan data yang digunakan yaitu kuesioner serta teknik sampling menggunakan sampling jenuh. Sedangkan perbedaannya adalah penelitian saat ini menambahkan variabel bebas beban kerja. Perbedaan juga terdapat pada lokasi penelitian karena penelitian saat ini dilakukan pada pegawai Kantor UPT Aneka Industri dan Kerajinan Disperindag Provinsi Jawa Timur. Perbedaan juga terdapat pada teknik analisis data yang digunakan karena penelitian saat ini adalah regresi moderasi menggunakan SEM PLS sedangkan penelitian sebelumnya adalah regresi linear berganda menggunakan SPSS.

5. Yuku Omela dkk (2021)

Penelitian ini memiliki tujuan dalam mengidentifikasi dan menganalisis kinerja yang dipengaruhi oleh beban kerja dan budaya organisasi serta komitmen organisasional sebagai variabel intervening. Metode penelitian yang digunakan adalah kuantitatif. Data penelitian dikumpulkan melalui survei dengan menyebarkan kuesioner kepada 154 pegawai kemudian dianalisis menggunakan analisis jalur menggunakan software SPSS. Temuan yang didapatkan adalah kinerja pegawai secara positif dan signifikan dipengaruhi oleh beban kerja. Secara parsial kinerja pegawai dipengaruhi positif dan signifikan oleh budaya organisasi. Secara parsial komitmen organisasi dipengaruhi positif dan signifikan oleh beban kerja. Secara parsial komitmen organisasi dipengaruhi positif dan signifikan oleh budaya organisasi. Secara parsial kinerja pegawai dipengaruhi positif dan signifikan oleh komitmen organisasi.



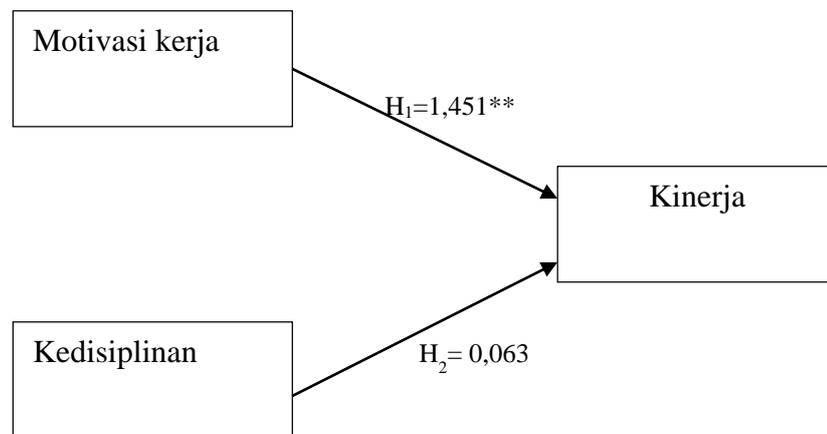
Sumber: Omela dkk (2021)

Gambar 2.5
Kerangka Penelitian Yuku Omela dkk (2021)

Persamaan penelitian adalah sama-sama menggunakan variabel bebas beban kerja dan variabel terikat kinerja serta menggunakan kuesioner sebagai metode pengumpulan data. Sedangkan perbedaannya adalah penelitian saat ini menambahkan variabel bebas disiplin kerja dan kompensasi finansial, sedangkan penelitian terdahulu menambahkan variabel intervening komitmen organisasi. Perbedaan juga terdapat pada lokasi penelitian karena penelitian saat ini dilakukan pada pegawai Kantor UPT Aneka Industri dan Kerajinan Disperindag Provinsi Jawa Timur. Teknik sampling pada penelitian sebelumnya adalah *random sampling*, sedangkan penelitian saat ini *sampling* jenuh. Perbedaan lainnya terletak pada teknik analisis data yang digunakan karena penelitian saat ini adalah regresi moderasi menggunakan SEM PLS, sedangkan penelitian sebelumnya adalah analisis jalur menggunakan SPSS.

6. Kartika Dwi Arisanti dkk (2019)

Tujuan penelitian adalah menganalisis kinerja karyawan pada PT. Pegadaian (Persero) yang dipengaruhi motivasi kerja dan kedisiplinan. Penelitian dilakukan terhadap karyawan PT. Pegadaian (Persero) Cabang Nganjuk dengan total 32 karyawan. Keseluruhan karyawan digunakan sebagai sampel penelitian. Data dalam penelitian ini dianalisis dengan menggunakan regresi linear berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara simultan variabel motivasi kerja dan variabel kedisiplinan memberikan pengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT. Pegadaian (Persero) Cabang Nganjuk. Sedangkan secara parsial kedisiplinan berpengaruh tidak signifikan.



** = Signifikan < 0,01

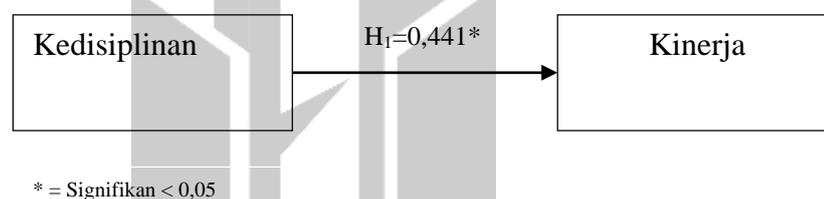
Sumber: Arisanti dkk (2019)

Gambar 2.6
Kerangka Penelitian Dwi Arisanti dkk (2019)

Persamaan penelitian adalah sama-sama menggunakan variabel bebas kedisiplinan dan variabel terikat kinerja. Persamaan lainnya terletak pada metode pengumpulan data yang digunakan yaitu kuesioner. Persamaan juga terdapat pada teknik sampling yang digunakan yaitu sampling jenuh. Sedangkan perbedaannya adalah penelitian saat ini menambahkan variabel bebas beban kerja dan kompensasi finansial, serta motivasi kerja sebagai variabel moderasi. Perbedaan juga terdapat pada lokasi penelitian karena penelitian saat ini dilakukan pada pegawai Kantor UPT Aneka Industri dan Kerajinan Disperindag Provinsi Jawa Timur. Teknik analisis data yang digunakan juga berbeda karena penelitian sebelumnya adalah regresi linear berganda menggunakan SPSS sedangkan penelitian saat ini regresi moderasi menggunakan SEM PLS.

7. Eni Puji Astuti dan Nur Amalah (2018)

Penelitian yang dilakukan memiliki tujuan dalam mengidentifikasi peran kedisiplinan dalam memberikan pengaruh terhadap kinerja pegawai. Penelitian dilakukan terhadap pegawai yang bekerja pada Kantor Jasa Penilai Publik Herly Ariawan dan Rekan. Penelitian ini termasuk dalam metode asosiatif kuantitatif. Data diperoleh dengan menyebarkan kuesioner dengan menggunakan sampel jenuh kepada 30 orang pegawai. Data yang dikumpulkan kemudian dianalisis dengan cara persamaan regresi linier sederhana. Temuan yang didapatkan adalah terdapat pengaruh yang positif, antara kedisiplinan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Jasa Penilai Publik Herly Ariawan dan Rekan.



Sumber: Astuti dan Amalah (2018)

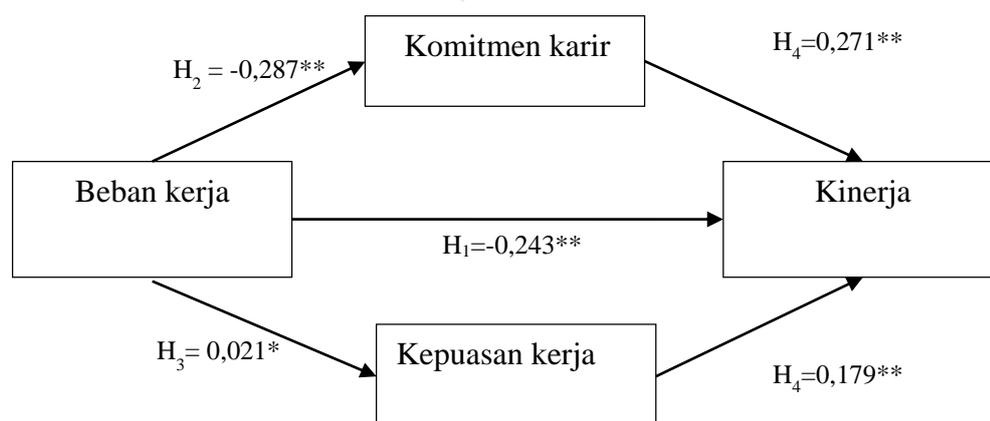
Gambar 2.7
Kerangka Penelitian Eni Puji Astuti dan Nur Amalah (2018)

Persamaan penelitian adalah sama-sama menggunakan variabel bebas kedisiplinan dan variabel terikat kinerja. Persamaan lainnya terletak pada metode pengumpulan data yang digunakan yaitu kuesioner serta teknik sampling yang digunakan yaitu sampling jenuh. Sedangkan perbedaannya adalah penelitian saat ini menambahkan variabel bebas beban kerja dan kompensasi finansial serta variabel moderasi motivasi kerja. Perbedaan juga terdapat pada lokasi penelitian karena penelitian saat ini dilakukan pada

pegawai Kantor UPT Aneka Industri dan Kerajinan Disperindag Provinsi Jawa Timur. Perbedaan lainnya terletak pada teknik analisis data penelitian saat ini regresi moderasi menggunakan SEM PLS.

8. Jamali Janib dkk (2018)

Tujuan untuk menganalisis pengaruh beban kerja terhadap kinerja dengan menggunakan komitmen karir dan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Penelitian dilakukan dengan objek penelitian Malaysian Research Universities yang terletak di kota Kuala Lumpur dengan sampel yang diambil sejumlah 191 karyawan sehingga pengambilan sampelnya dilakukan dengan metode *random sampling*. Data di uji dengan SEM dengan menggunakan SmartPLS. Hasil penelitian menunjukkan beban kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen karir dan kepuasan kerja, sedangkan pengaruh beban kerja terhadap kinerja diperoleh hasil tidak berpengaruh signifikan. Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan komitmen karir tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja.



* = Signifikan < 0,05
 ** = Signifikan < 0,01

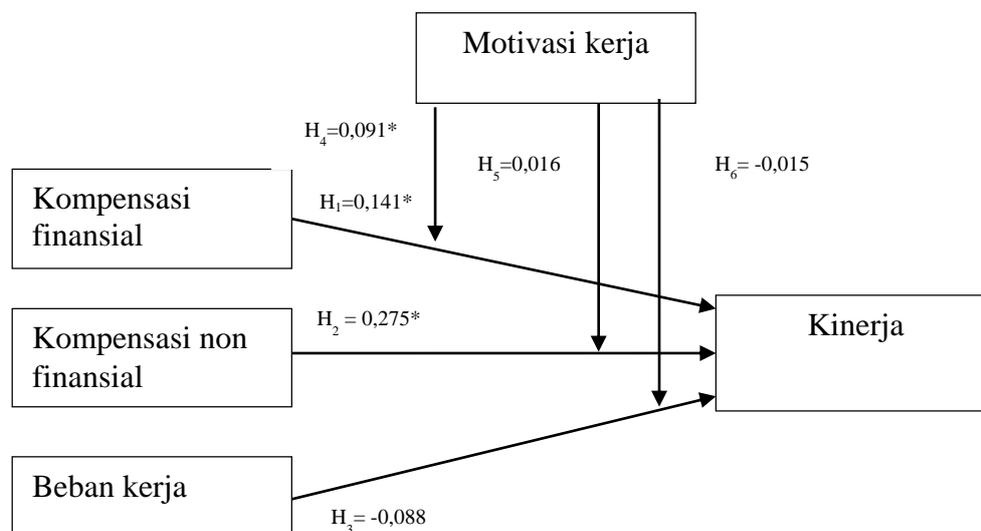
Sumber: Jamali Janib dkk (2021)

Gambar 2.8
Kerangka Penelitian Jamali Janib dkk (2021)

Persamaan penelitian adalah sama-sama menggunakan variabel bebas beban kerja dan variabel terikat kinerja serta metode pengumpulan data yang digunakan yaitu kuesioner. Selain itu, sama-sama menggunakan teknik analisis data SEM PLS. Sedangkan perbedaannya adalah penelitian saat ini menambahkan variabel bebas disiplin kerja dan kompensasi finansial serta motivasi kerja sebagai variabel moderasi. Perbedaan juga terdapat pada lokasi penelitian karena penelitian saat ini dilakukan pada pegawai Kantor UPT Aneka Industri dan Kerajinan Disperindag Provinsi Jawa Timur.

9. Retno Pratiwi dan Atwal Arifin (2023)

Tujuan penelitian untuk mengetahui pengaruh kompensasi finansial, kompensasi nonfinansial, dan beban kerja terhadap kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan termasuk dalam penelitian kuantitatif. Jumlah sampel sebanyak 93 karyawan PT Safarijunie Textindo Industri. Metode yang digunakan untuk pengumpulan data adalah kuesioner. Data dalam penelitian ini dianalisis menggunakan analisis regresi moderasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa beban kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan, sedangkan kompensasi finansial dan kompensasi nonfinansial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Motivasi kerja tidak signifikan sebagai variabel moderasi dalam penelitian ini.



* = Signifikan $< 0,05$

Sumber: Pratiwi dan Arifin (2023)

Gambar 2.9 Kerangka Penelitian Retno Pratiwi dan Atwal Arifin (2023)

Persamaan penelitian adalah meneliti pengaruh variabel bebas kompensasi finansial dan beban kerja terhadap kinerja serta menggunakan motivasi kerja sebagai variabel moderasi. Perbedaan penelitian adalah penelitian saat ini juga meneliti pengaruh kedisiplinan terhadap kinerja serta dilakukan pada pegawai Kantor UPT Aneka Industri dan Kerajinan Disperindag Provinsi Jawa Timur. Perbedaan lain terletak pada teknik analisis data yang digunakan karena penelitian sebelumnya adalah regresi moderasi menggunakan SPSS, sedangkan penelitian saat ini regresi moderasi menggunakan SEM PLS.

Berdasarkan beberapa penelitian terdahulu sebagaimana yang sudah disebutkan maka berikut persamaan dan perbedaan dengan penelitian sekarang ini.

Nama peneliti	Ida Bagus Gede Adi Kirana dkk (2022)	Zamhir Basem dkk (2022)	Hermin Nainggolan (2022)	Riut Iptian dkk (2020)	Yuku Omela dkk (2021)	Kartika Dwi Arisanti dkk (2019)	Eni Puji Astuti dan Nur Amalah (2018)	Jamali Janib dkk (2018)	Retno Pratiwi dan Atwal Arifin (2023)	Penelitian Siti Rochmawati (2023)
Lokasi penelitian	Denpasar, Indonesia	Riau, Indonesia	Balikpapan, Indonesia	Bengkulu, Indonesia	Medan, Indonesia	Nganjuk, Indonesia	DKI Jakarta, Indonesia	Kuala Lumpur, Malaysia	Boyolali, Indonesia	Surabaya, Indonesia
Populasi penelitian	Pegawai CV. Mertanadi	Perawat Bangkinang Hospital	Karyawan operasional PT. Telkom Access Balikpapan	Karyawan PT Tirta Kencana Tata Warna Bengkulu	Pegawai di PT Bank Mandiri (Persero)	Karyawan PT. Pegadaian (Persero) Cabang Nganjuk	Karyawan Kantor Jasa Penilai Publik Herly Ariawan dan Rekan	Karyawan Malaysian Research Universities	Karyawan PT. Safarijunie Textindo Industry Boyolali	Pegawai UPT Aneka Industri dan Kerajinan Disperindag Provinsi Jawa Timur
Teknik sampling	Sampling jenuh	<i>Accidental random sampling</i>	<i>Random sampling</i>	Sampling jenuh	<i>Random sampling</i>	Sampling jenuh	Sampling jenuh	<i>Random sampling</i>	<i>Convenience sampling</i>	Sampling jenuh
Jumlah sampel	58 pegawai	162 perawat	76 karyawan	40 karyawan	154 pegawai	32 karyawan	30 karyawan	191 karyawan	93 karyawan	35 karyawan
Teknik analisis data	Regresi linear berganda	<i>Structural equation modeling</i>	Regresi linear berganda	Regresi linear berganda	Analisis jalur	Regresi linear berganda	Regresi linier sederhana	<i>Structural equation modeling</i>	Regresi moderasi	<i>Structural equation modeling</i>
Metode pengumpulan data	Kuesioner	Kuesioner	Kuesioner	Kuesioner	Kuesioner	Kuesioner	Kuesioner	Kuesioner	Kuesioner	Kuesioner
Hasil penelitian	Kinerja pegawai dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh lingkungan kerja, kinerja pegawai dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh disiplin kerja, kinerja pegawai dipengaruhi	- Kepuasan kerja secara langsung dan signifikan dipengaruhi beban kerja, keseimbangan kehidupan kerja, dan kompensasi - Loyalitas perawat secara positif dan signifikan dipengaruhi oleh beban	-Secara parsial kepemimpinan karismatik, kompensasi finansial, dan pelatihan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan operasional PT. Telkom Access Balikpapan	-Disiplin kerjasecara positif dan signifikan memberikan pengaruhterhadap kinerja pegawai. -Kompensasi secara positif dan signifikan memberikan pengaruh terhadap kinerja pegawai, -Disiplin kerja dan kompensasi	-Kinerja pegawai secara positif dan signifikan dipengaruhi oleh beban kerja. -Kinerja pegawai dipengaruhi positif dan signifikan oleh budaya organisasi. -Komitmen organisasi	-Secara simultan motivasi kerja dan kedisiplinan memberikan pengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT. Pegadaian (Persero) Cabang Nganjuk	-Terdapat pengaruh yang positif, antara kedisiplinanterhadap kinerja pegawai pada Kantor Jasa Penilai Publik Herly Ariawan dan Rekan	-Beban kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen karir dan kepuasan kerja, sedangkan kinerja tidak berpengaruh signifikan - Kepuasan kerja berpengaruh	-Kompensasi finansial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. - Kompensasi non finansial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. - Beban kerja tidak	-Kompensasi finansial dan kedisiplinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai - Beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja pegawai

Nama peneliti	Ida Bagus Gede Adi Kirana dkk (2022)	Zamhir Basem dkk (2022)	Hermin Nainggolan (2022)	Riut Iptian dkk (2020)	Yuku Omela dkk (2021)	Kartika Dwi Arisanti dkk (2019)	Eni Puji Astuti dan Nur Amalah (2018)	Jamali Janib dkk (2018)	Retno Pratiwi dan Atwal Arifin (2023)	Penelitian Siti Rochmawati (2023)
	secara positif dan signifikan oleh motivasi kerja	kerja keseimbangan kehidupan kerja, dan kompensasi		secara positif dan signifikan memberikan pengaruh pada kinerja pegawai	dipengaruhi positif dan signifikan oleh beban kerja. -Komitmen organisasi dipengaruhi positif dan signifikan oleh budaya organisasi. -Kinerja pegawai dipengaruhi positif dan signifikan oleh komitmen organisasi	-Secara parsial kedisiplinan berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja		signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan komitmen karir tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja.	berpengaruh terhadap kinerja karyawan. -Motivasi kerja tidak signifikan memoderasi pengaruh kompensasi finansial terhadap kinerja karyawan -Motivasi kerja tidak signifikan memoderasi pengaruh kompensasi non finansial dan beban kerja terhadap kinerja karyawan	- Motivasi kerja tidak memoderasi pengaruh kompensasi finansial, kedisiplinan, dan beban kerja terhadap kinerja pegawai

Sumber: Kirana dkk (2022), Basem dkk (2022), Nainggolan (2022), Iptian dkk (2020), Omela dkk (2021), Arisanti dkk (2019), Astuti dan Amalah (2018), Jamali Janib (2018), Pratiwi dan Arifin (2023), Rochmawati (2023)

2.2 Landasan Teori

2.2.1 Kinerja Pegawai

2.2.1.1 Pengertian Kinerja Pegawai

Kinerja merupakan terjemahan dari kata *performance*, yang mengandung beberapa pengertian, yaitu: 1) melakukan, menjalankan, melaksanakan; 2) pemenuhan atau pelaksanaan kewajiban; 3) melaksanakan atau menyempurnakan tanggung jawab; dan 4) berbuat sesuatu yang diharapkan (Samsuddin, 2018:78). Kinerja digambarkan sebagai bagaimana organisasi mampu mencapai sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan (Sedarmayanti, 2017:222). Pengertian kinerja yang lain adalah hasil kerja yang diraih pegawai pada saat pelaksanaan tugas dan tanggung jawabnya dengan didasarkan atas keterampilan dan keahlian yang dimiliki pegawai (Mulyadi, 2016:109).

Kinerja dapat dikatakan sebagai *output* yang dihasilkan pegawai dalam kurun waktu tertentu dibandingkan dengan standar, target, sasaran, atau kriteria yang sudah disepakati secara bersama-sama (Zaharuddin dkk, 2021). Pegawai yang memiliki kinerja tinggi atau rendah menggambarkan efisien dan efektifnya suatu organisasi dalam rangka pencapaian tujuan. Kinerja individu akan berdampak pada pencapaian kinerja kelompok yang pada akhirnya memberikan efek terhadap kinerja organisasi.

Pegawai dalam bekerja di organisasi dapat diukur kontribusinya melalui penilaian kinerja pegawai. Tingkat kontribusi pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dapat dinilai melalui penilaian kinerja. Menurut Riniwati (2016:171) terdapat tiga jenis kriteria dasar kinerja yakni :

1. Kinerja dapat dinilai dengan berfokus pada karakteristik pribadi yang terdapat pada pegawai seperti loyalitas, kehandalan, kemampuan dalam berkomunikasi, serta keterampilan menjadi *leader* adalah beberapa kriteria dasar yang dapat dipergunakan pada penilaian kinerja. Berbagai kriteria dasar yang telah disebutkan berfokus pada bagaimana pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya, tidak didasarkan pada hasil yang dicapai dalam pelaksanaan tugas-tugasnya.
2. Kinerja dapat dinilai dengan melihat perilaku yang ditunjukkan oleh pegawai dalam melaksanakan pekerjaan. Perilaku ini terkait dengan hubungan antar personal sesama pegawai atau kerjasama dalam tim.
3. Kinerja dapat dinilai dengan berdasarkan pada perolehan *output* yang bisa diraih oleh pegawai dalam pelaksanaan tugas-tugasnya.

Pegawai dengan kinerja tinggi bermakna bahwa setiap tugas-tugas yang diterima dapat dilaksanakan secara baik. Sebaliknya pegawai dengan kinerja rendah mencerminkan tugas-tugas yang diterima tidak mampu dilaksanakan dengan baik sesuai arahan yang diberikan atasan. Organisasi tentunya menginginkan pegawai dengan kinerja yang tinggi, karena keberhasilan organisasi tidak terlepas dari kinerja yang dimiliki oleh masing-masing anggota organisasi. Untuk itu, organisasi akan berusaha semaksimal mungkin agar kinerja anggotanya dapat meningkat sehingga berdampak positif bagi organisasi yang pada akhirnya tujuan yang ditetapkan menjadi tercapai.

2.2.1.2 Tujuan dan Manfaat Penilaian Kinerja Pegawai

Menurut Sedarmayanti (2017:286) tujuan organisasi melakukan penilaian kinerja pegawai adalah :

1. Mengidentifikasi keahlian dan keterampilan yang dimiliki pegawai.
2. Menjadi landasan dalam membuat rencana kepegawaian yang terfokus padaperbaikan tempat kerja, meningkatkan mutu serta hasil kerja.
3. Menjadi landasan dalam pengembangan dan pendayagunaan pegawai seoptimal mungkin yang pada akhirnya bisa menjadi pedoman dalam mengarahkan karir maupun peningkatan pangkat atau jabatan.
4. Menjadi pendorong dalam mewujudkan hubungan timbal balik yang harmonis pegawai dengan atasannya.
5. Mengidentifikasi keadaan secara keseluruhan yang terdapat di organisasi seperti produktivitas pegawai.
6. Penilaian kinerja akan memberikan manfaat karena membantu dalam mencari tahu apa saja yang menjadi kelebihan atau kekurangan pegawai. Hal ini tentunya membantu pegawai dalam melakukan perbaikan-perbaikan atas kelemahan yang dimiliki sehingga lebih berkembang dan berkinerja lebih baik.
7. Penilaian kinerja membantu organisasi untuk melakukan penilaian atau pengembangan sumber daya manusia di organisasi.

Sedarmayanti (2017:288) menyebutkan bahwa manfaat dari penilaian kinerja adalah :

1. Peningkatan terhadap prestasi kerja, yaitu penilaian kinerja akan memudahkan pimpinan dan pegawai dalam mendapatkan *feedback* sehingga bisa dilakukan perbaikan-perbaikan untuk meningkatkan prestasi kerja pegawai.
2. Membuka peluang kerja yang adil yaitu penilaian kinerja dapat memberikan kesempatan kepada pegawai dalam memperoleh atau melaksanakan suatu pekerjaan sesuai dengan kemampuan.
3. Merencanakan kebutuhan pelatihan maupun pengembangan yaitu penilaian kinerja dapat mendeteksi pegawai yang memiliki kemampuan rendah sehingga dapat diambil suatu kebijakan program pengembangan sumber daya manusia dalam rangka memperkuat kemampuan pegawai.
4. Menyesuaikan imbalan yaitu dengan adanya penilaian kinerja, berguna memberikan masukan penentuan perbaikan pemberian imbalan.

2.2.1.3 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai

Samsuddin (2018:81) menyebutkan terdapat beberapa faktor yang bisa berdampak pada kinerja dapat dikelompokkan menjadi faktor personal, faktor kepemimpinan, faktor tim, faktor sistem, dan faktor kontekstual.

1. Faktor personal adalah faktor yang terdapat pada individu yang bisa mempengaruhi kinerja seperti *knowledge*, *skill*, *self-efficacy*, *ability*, motivasi, dan lain-lain.
2. Faktor kepemimpinan dapat dikatakan sebagai faktor yang berasal dari luar individu. Kemampuan pemimpin dalam memotivasi maupun memberikan solusi dapat menjadi pendorong peningkatan kinerja pegawai.

3. Faktor tim terkait dengan bagaimana anggota-anggota dalam tim saling mendukung, terdapat kepercayaan dalam tim maupun kekompakan serta keeratan dalam tim yang bisa mendukung kinerja pegawai.
4. Faktor sistem terkait dengan sistem yang berlaku di organisasi seperti prosedur kerja, kompensasi, dan budaya kinerja yang terdapat pada organisasi.

Sulaksono (2019:103) menyebutkan ada beberapa penyebab yang mempengaruhi kinerja terdiri dari :

1. Sikap mental (motivasi kerja, disiplin kerja, dan etika kerja)
Kinerja pegawai dipengaruhi oleh sikap dan mentalnya yang berasal dari dalam diri individu. Moral kerja, motivasi kerja, kepuasan kerja merupakan beberapa contoh sikap dan mental yang bisa mempengaruhi kinerja.
2. Pendidikan
Pegawai memiliki kinerja yang bisa dipengaruhi oleh tingkat pendidikan. Pendidikan memberikan pengetahuan maupun keterampilan yang dapat mendukung pegawai melaksanakan tugas-tugasnya dengan lebih baik.
3. Keterampilan
Hal ini dapat dimaknai bahwasanya keterampilan yang dimiliki pegawai dapat mendorong pencapaian kinerja yang lebih baik dibandingkan pegawai yang tidak memiliki keterampilan.
4. Kepemimpinan
Pemimpin berperan dalam mengarahkan pegawai untuk ikut serta mencapai tujuan organisasi. Kepmimpinan yang dapat dijalankan dengan baik bisa mendukung bawahan untuk meningkatkan kinerjanya.

5. Tingkat penghasilan

Penghasilan yang diperoleh pegawai menjadi determinan yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai. Hal ini terkait dengan motivasi pegawai pegawai karena penghasilan yang sesuai dapat memotivasi pegawai bekerja lebih baik.

6. Komunikasi

Komunikasi dalam organisasi berperan penting dalam koordinasi dan pendelgasian tugas. Oleh karena komunikasi yang baik dapat memperlancar setiap pelaksanaan pekerjaan.

7. Sarana dan prasarana

Fasilitas kerja yang sesuai kebutuhan pegawai dapat menyebabkan pegawai lebih maksimal dalam bekerja yang akhirnya meningkatkan kinerja pegawai.

8. Kesempatan berprestasi

Peluang yang diberikan organisasi kepada pegawai untuk berprestasi dapat menyebabkan pegawai lebih bersemangat untuk selalu meningkatkan kinerja.

2.2.1.4 Indikator Kinerja Pegawai

Ada beberapa indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja pegawai seperti yang disebutkan oleh Chien dkk (2020), yaitu :

1. *Job* menunjukkan hasil kerja kerja karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan tanpa kesalahan dan sesuai arahan atasan.
2. *Career* menunjukkan hasil yang dicapai karyawan dalam peningkatan karir selama bekerja di organisasi.

3. *Innovator* menunjukkan karyawan yang inovatif, memiliki keterampilan dan memiliki kemampuan beradaptasi di organisasi.
4. *Team* menunjukkan kemampuan karyawan dalam menjalankan peran sebagai anggota suatu tim atau kelompok kerja
5. *Organization* adalah kontribusi yang diberikan karyawan dalam memajukan organisasi.

2.2.2 Kompensasi Finansial

2.2.2.1 Pengertian Kompensasi Finansial

Kompensasi adalah segala bentuk imbalan baik itu materi maupun barang yang didapatkan pegawai karena telah mengerahkan segala tenaga maupun waktu untuk bekerja di perusahaan (Utama, 2020:103). Kompensasi adalah keseluruhan balas jasa bagi pegawai maupun pimpinan, baik berupa uang maupun barang sebagai pengganti kontribusi jasanya kepada organisasi (Basem dkk, 2022). Pada dasarnya pegawai yang melaksanakan tugas-tugasnya berharap mendapatkan imbalan guna mencukupi kebutuhan. Sehingga untuk mendapatkannya pegawai kerja keras dan memperlihatkan dedikasi yang lebih kepada organisasi, selanjutnya organisasi akan menghargai kinerja pegawai dengan memberikan kompensasi.

Terdapat dua penggolongan bentuk kompensasi yaitu finansial dan kompensasi non finansial. Kompensasi finansial identik dengan imbalan dalam bentuk uang karena pegawai telah menunaikan kewajiban-kewajibannya. Berbeda dengan kompensasi non finansial yang diberikan atas kebijakan yang diambil organisasi dalam rangka meningkatkan kepuasan atau kesejahteraan pegawai

seperti penghargaan pegawai berprestasi, kegiatan *outbond*, dan lain-lain (Mulia, 2021:46). Menurut Utama (2020:103) kompensasi memiliki tiga bentuk yaitu :

1. Kompensasi finansial langsung dapat diartikan sebagai imbal jasa dalam bentuk materi yang diberikan perusahaan secara langsung kepada pegawai seperti bayaran yang diterima oleh pegawai dalam bentuk gaji, komisi, upah, dan bonus.
2. Kompensasi finansial tidak langsung dapat diartikan sebagai tunjangan atau seluruh imbalan dalam bentuk materi yang tidak diberikan secara langsung.
3. Kompensasi non finansial dapat diartikan sebagai imbalan untuk meningkatkan kepuasan yang telah diterima seseorang dari pekerjaan. Kepuasan dipengaruhi oleh lingkungan psikologis atau kondisi lingkungan di mana pegawai tersebut bekerja.

2.2.2.2 Faktor-faktor Pemberian Kompensasi

Besar atau kecilnya kompensasi yang diberikan oleh organisasi terhadap tenaga kerjanya menurut Paramansyah dan Husna (2021:176) dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu :

1. Penawaran dan permintaan tenaga kerja

Maksudnya adalah ketika orang-orang yang mencari pekerjaan memiliki jumlah melebihi banyaknya lowongan kerja maka nilai kompensasi relatif lebih rendah. Sebaliknya ketika orang-orang yang mencari kerja memiliki jumlah sedikit dibandingkan dengan lowongan pekerjaan maka kompensasi bisa lebih besar.

2. Kemampuan dan kesediaan perusahaan

Maksudnya ketika perusahaan memiliki kemampuan secara finansial dan perusahaan memiliki kesediaan membayar kompensasi semakin baik maka kompensasi akan besar.

3. Serikat buruh atau organisasi tenaga kerja

Maksudnya ketika serikat buruh di perusahaan kuat dan memiliki pengaruh maka kompensasi yang diberikan perusahaan bisa besar. Sebab Serikat buruh dapat mendorong perusahaan membayar kompensasi lebih besar atau sesuai ketentuan perundang-undangan.

4. Produktifitas kerja

Apabila produktifitas kerja pegawai baik atau tinggi maka kompensasi yang diberikan perusahaan kepada pegawai dapat lebih tinggi. Hal ini berbeda apabila produktifitas yang diraih oleh pegawai rendah maka kompensasi yang diterima pegawai akan kecil.

5. Pemerintah dengan Undang-Undang dan Keppres

Regulasi yang ditetapkan pemerintah yang memiliki ketetapan besarnya batas upah atau balas jasa minimum dapat mempengaruhi besarnya kompensasi yang diberikan oleh perusahaan. Regulasi memiliki mengatur agar perusahaan tidak sewenang-wenang dalam memberikan kompensasi kepada pegawai.

6. Biaya hidup atau *cost of living*

Apabila biaya hidup di suatu daerah adalah tinggi maka akan semakin besar kompensasi yang diberikan kepada pegawai. Sebaliknya tingkat kompensasi yang diterima akan rendah apabila biaya hidup di daerah tersebut kecil.

7. Posisi atau jabatan

Besarnya kompensasi dapat ditentukan oleh posisi atau jabatan yang diduduki oleh pegawai. Kompensasi akan besar ketika pegawai menduduki jabatan tinggi karena tanggung jawabnya juga besar. Pegawai yang mendapatkan jabatan lebih tinggi memiliki beban kerja serta tanggung jawab yang besar sehingga sudah menjadi kewajaran apabila kompensasi yang diterima juga tinggi.

8. Pendidikan dan pengalaman kerja

Apabila pegawai dengan pendidikan lebih tinggi dan pengalaman kerja lebih lama maka gaji atau balas jasa akan semakin besar karena kecakapan dan keterampilan yang dimiliki lebih unggul. Berbeda dengan pegawai yang pendidikannya rendah dengan pengalaman kerja yang kurang di mana kompensasi yang diterima relatif kecil.

9. Kondisi perekonomian nasional

Ketika kondisi sektor ekonomi nasional sedang mengalami pertumbuhan maka kompensasi yang diterima bisa besar. Berbeda dengan kondisi sektor ekonomi yang sedang depresi maka tingkat kompensasi akan lebih rendah.

10. Jenis dan sifat pekerjaan

Untuk karakteristik pekerjaan dengan tingkat kesulitan yang rumit dan berisiko (finansial dan keselamatan) menyebabkan tingkat kompensasi yang diterima pegawai akan besar. Hal ini berbeda ketika karakteristik suatu pekerjaan mudah dan risiko kecil maka tingkat kompensasi yang diterima pegawai akan rendah.

2.2.2.3 Indikator Kompensasi Finansial

Indikator yang digunakan untuk mengukur kompensasi finansial didasarkan pada Silas dkk (2019) yang terdiri dari :

1. Gaji merupakan imbalan yang diberikan oleh organisasi atas kinerja karyawannya yang umumnya diberikan pada akhir atau awal bulan.
2. Insentif adalah bentuk imbalan tambahan di luar gaji atau upah yang diberikan untuk memotivasi pegawai agar berprestasi lebih baik.
3. Tunjangan adalah pendapatan tambahan di luar gaji yang diterima pegawai sebagai bantuan.

2.2.3 Kedisiplinan

2.2.3.1 Pengertian Kedisiplinan

Kedisiplinan adalah bentuk rasa hormat yang diberikan pegawai atas berbagai peraturan dan ketetapan perusahaan sehingga menyebabkan dirinya dapat beradaptasi secara sukarela terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan (Surajiyo dkk, 2020:57). Kedisiplinan dapat diartikan sebagai kesediaan dan kesadaran karyawan untuk mematuhi aturan-aturan dan norma-norma yang berlaku dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya (Epidawati dan Yuliastanty, 2019). Pengertian yang lain menjelaskan bahwa kedisiplinan adalah ketaatan dalam melaksanakan aturan-aturan yang ditentukan atau diharapkan organisasi atau perusahaan tempat seseorang bekerja. Tujuannya adalah agar karyawan melaksanakan tugasnya dengan tertib dan lancar, termasuk mengendalikan diri

untuk tidak melakukan perbuatan yang menyimpang dari peraturan (Solahudin, 2021).

Berdasarkan beberapa pengertian tentang disiplin kerja dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja sebagai bentuk kesadaran dan kesediaan karyawan untuk mentaati semua peraturan perusahaan. Kedisiplinan harus ditegakkan dalam organisasi karena tanpa adanya dukungan disiplin kerja yang baik maka organisasi akan sulit dalam mewujudkan tujuannya. Jadi kedisiplinan merupakan kunci keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan yang ditentukan. Menurut Muin dkk (2021) kedisiplinan merupakan bagian penting dalam pengembangan sumber daya manusia. Oleh karena itu, disiplin kerja diperlukan dalam suatu instansi agar tidak terjadi penyimpangan atau kelalaian yang menyebabkan terjadinya pemborosan dalam melakukan pekerjaan. Pegawai yang memiliki tanggung jawab terhadap segala sesuatu menandakan bahwa pegawai tersebut memiliki tingkat disiplin kerja yang tinggi.

2.2.3.2 Prinsip-prinsip Dalam Kedisiplinan Kerja

Surajiyo dkk (2020) menyebutkan bahwa prinsip-prinsip disiplin kerja adalah :

1. Memperbaiki pelanggaran-pelanggaran, artinya peringatan dilakukan dengan mengkomunikasikan peraturan-peraturan kepada seluruh karyawan. Kedisiplinan hendaknya juga ditetapkan segera atau secepat mungkin agar karyawan dapat memahami peristiwa yang dialaminya. Perbaikan pelanggaran dilakukan dengan cara penerapan aturan yang tegas.

2. Menghalangi tindakan yang serupa oleh karyawan. Artinya disiplin yang efektif yaitu melakukan peringatan pada kemungkinan terjadinya pelanggaran-pelanggaran yang sejenis yang bisa terjadi di masa yang akan datang dengan menghindari kejadian-kejadian pelanggaran serupa.
3. Menjaga standar kelompok tetap konsisten dan efektif. Artinya disiplin harus diterapkan dengan konsisten karena konsistensi adalah bagian penting dari keadilan. Hal ini berarti karyawan-karyawan yang melakukan kesalahan yang sama hendaknya diberikan hukuman yang sama pula. Kurangnya konsistensi akan menyebabkan para karyawan merasa diperlakukan tidak adil atau diskriminasi.

2.2.3.3 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kedisiplinan

Surajiyo dkk (2020) menyebutkan terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi disiplin kerja, yaitu :

1. Tujuan dan kemampuan

Tujuan yang dicapai harus jelas dan ditetapkan secara ideal. Hal ini berarti tujuan dan pekerjaan yang dibebankan kepada karyawan harus sesuai dengan kemampuan yang dimiliki oleh karyawan yang bersangkutan agar karyawan dapat bersungguh-sungguh dan disiplin dalam mengerjakannya.

2. Teladan pemimpin

Teladan pemimpin sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan karyawan karena pemimpin akan dijadikan teladan dan panutan. Oleh

karena itu, pemimpin harus memberikan contoh yang baik karena dengan pemimpin yang baik maka kedisiplinan karyawan juga meningkat.

3. Balas jasa

Balas jasa berupa gaji dan kesejahteraan ikut mempengaruhi kedisiplinan karyawan karena balas jasa dapat memberikan kepuasan kepada karyawan. Dengan adanya balas jasa yang cukup akan memberikan kepuasan bagi karyawan sehingga apabila kepuasan karyawan tercapai maka kedisiplinan akan terwujud dalam organisasi.

4. Keadilan

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

5. Pengawasan melekat

Pengawasan melekat adalah atasan harus aktif dan turun langsung mengawasi perilaku dari karyawannya. Hal ini berarti atasan harus selalu hadir di tempat kerja agar dapat mengawasi dan memberikan petunjuk kepada karyawan, apabila ada karyawan yang mengalami kesulitan. Pengawasan melekat merupakan tindakan yang efektif dalam mewujudkan kedisiplinan kerja karyawan di organisasi.

6. Sanksi hukuman

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

7. Ketegasan pemimpin

Ketegasan pemimpin dalam melakukan tindakan akan mempengaruhi kedisiplinan karyawan. Pemimpin harus berani, tegas, dalam bertindak untuk memberikan hukuman kepada setiap karyawan yang indiscipliner sesuai dengan sanksi hukuman yang telah ditetapkan. Pemimpin yang tegas dalam menerapkan hukuman akan disegani dan diakui kepemimpinannya.

8. Hubungan kemanusiaan

Hubungan kemanusiaan yang harmonis diantara karyawan ikut menciptakan disiplin kerja yang baik di organisasi. Pimpinan harus mewujudkan suasana hubungan kemanusiaan yang serasi diantara karyawan.

2.2.3.4 Indikator Kedisiplinan

Disiplin kerja berdasarkan Sihombing dan Marbun (2019) memiliki indikator yang terdiri dari :

1. Selalu datang dan pulang tepat waktu. Indikator ini berkaitan dengan sikap atau tingkah laku yang menunjukkan ketaatan terhadap jam kerja.

2. Mengerjakan semua pekerjaan dengan baik. Indikator ini berkaitan dengan kesanggupan dalam menghadapi pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya sebagai pegawai.
3. Mematuhi semua peraturan organisasi dan norma-norma yang berlaku. Indikator ini berkaitan dengan taat dan patuh dalam melaksanakan perintah dari atasan dan tata tertib yang telah ditetapkan termasuk menggunakan kelengkapan pakaian seragam yang telah ditentukan oleh organisasi.

2.2.4 Beban Kerja

2.2.4.1 Pengertian Beban Kerja

Beban kerja adalah tugas-tugas yang diberikan kepada tenaga kerja atau karyawan untuk diselesaikan pada waktu tertentu dengan menggunakan keterampilan dan potensi tenaga kerja (Damayanti dan Mellita, 2022). Beban kerja adalah kemampuan tubuh pegawai untuk menerima pekerjaan. Setiap beban kerja harus sesuai dan seimbang dengan kemampuan fisik dan psikologis pegawai yang menerima beban kerja tersebut. Beban kerja dapat berupa beban kerja fisik dan beban kerja psikologis (Omela dkk, 2021). Beban kerja fisik misalnya adalah tugas melaksanakan pekerjaan yang berat yang terkait dengan fisik yaitu mengangkat, mendorong. Sedangkan beban kerja psikologis seperti tuntutan untuk ramah ketika menangani keluhan masyarakat.

Beban kerja mengacu pada intensitas tugas pekerjaan. Hal ini terkait dengan jumlah pekerjaan yang ditugaskan kepada pegawai dalam jangka waktu tertentu (Inegbedion dkk., 2020). Pengertian lain menjelaskan bahwa beban kerja adalah

sejumlah kegiatan yang memerlukan keahlian dan harus dilakukan dalam jangka waktu tertentu dalam bentuk fisik atau psikologis (Harmen dkk, 2020). Faktor beban kerja dapat dilihat dari tiga aspek yaitu fisik, mental dan penggunaan waktu. Aspek fisik meliputi beban kerja berdasarkan kriteria fisik manusia. Aspek mental adalah beban kerja dengan mempertimbangkan aspek mental (psikologis). Sedangkan aspek pemanfaatan waktu lebih mementingkan aspek pemanfaatan waktu untuk kepentingan bekerja (Basem dkk, 2022).

Beban kerja tidak hanya beban kerja fisik namun juga beban mental. Akibat beban kerja yang terlalu berat atau kemampuan fisik yang terlalu lemah dapat menyebabkan karyawan menderita gangguan atau penyakit akibat kerja. Pada dasarnya beban kerja merupakan salah satu unsur yang harus diperhatikan bagi seorang pegawai untuk mendapatkan keserasian dan produktivitas kerja yang tinggi. Omar dkk (2015) menambahkan dalam organisasi besar, pegawai menerima beberapa tugas yang harus diselesaikan dalam waktu singkat. Hal ini menyebabkan pegawai tertekan untuk menyelesaikan seluruh tugasnya agar dapat memenuhi tenggat waktu. Kombinasi tenggat waktu dan beban kerja yang berlebihan membuat pekerjaan semakin menegangkan sehingga menyebabkan stres kerja.

2.2.4.2 Dampak Beban Kerja

Terdapat berbagai dampak negatif yang disebabkan oleh beban kerja yang berlebihan menurut Irawati dan Carrollina (2017) yaitu :

1. Kualitas kerja menurun

Beban kerja yang terlalu berat tidak diimbangi dengan kemampuan tenaga kerja, kelebihan beban kerja akan mengakibatkan menurunnya kualitas kerja akibat dari kelelahan fisik dan turunnya konsentrasi, pengawasan diri, akurasi kerja sehingga kerja tidak sesuai dengan standar.

2. Keluhan pelanggan atau masyarakat

Keluhan pelanggan atau masyarakat timbul karena hasil kerja yaitu karena pelayanan yang diterima tidak sesuai dengan harapan. Seperti harus menunggu lama, hasil layanan yang tidak memuaskan.

3. Kenaikan tingkat absensi

Beban kerja yang terlalu banyak bisa juga mengakibatkan pegawai terlalu lelah atau sakit. Hal ini berakibat buruk bagi kelancaran kerja organisasi karena tingkat absensi terlalu tinggi, sehingga dapat mempengaruhi kinerja organisasi secara keseluruhan.

2.2.4.3 Indikator Beban Kerja

Indikator beban kerjaberdasarkan Susanti dkk (2021) terdiri dari :

1. Kondisi kerja yaitu pandangan yang dimiliki individu tentang pekerjaan yang menjadi tanggung jawab.
2. Penggunaan waktu kerja yaitu alokasi waktu yang digunakan karyawan untuk menyelesaikan pekerjaan.
3. Target yang ingin dicapai yaitu pandangan individu terhadap jumlah target kerja yang diberikan untuk menyelesaikan pekerjaannya dengan waktu tertentu.

2.2.5 Motivasi Kerja

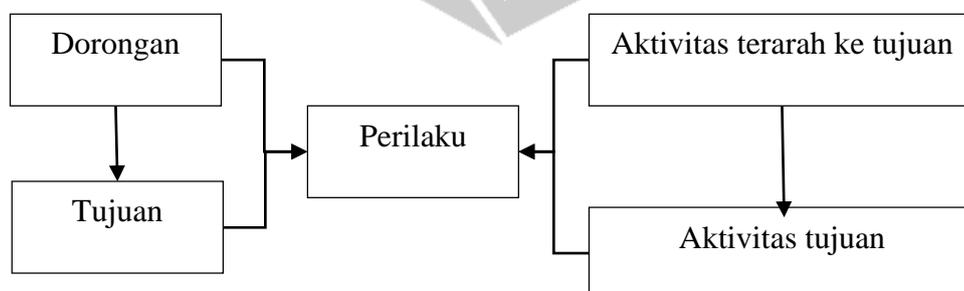
2.2.5.1 Pengertian Motivasi Kerja

Motivasi kerja merupakan keadaan dan kekuatan internal yang mendorong individu untuk mengambil tindakan tertentu. Motivasi kerja menjadi salah satu alat terpenting untuk mendorong karyawan dalam mencapai hasil yang efisien dan efektif (Azar dan Shafighi, 2013). Motivasi kerja merupakan suatu proses dengan melibatkan intensitas (*intensity*), arahan (*direction*), dan persistensi (*persistence*) usaha seseorang untuk mencapai tujuan yang diharapkan (Tama dan Hardiningtyas, 2017:39). Saleem, et. al. (2010) menjelaskan motivasi kerja sebagai proses yang membangkitkan, memberikan energi, mengarahkan, dan mendorong karyawan dalam bekerja. Pengertian lain mengenai motivasi kerja dikemukakan Azar dan Shafighi (2013) yaitu seperangkat kekuatan energik yang berasal dari dalam maupun dari luar individu yang menentukan bentuk, arah, intensitas dan durasi dari perilaku yang berhubungan dengan pekerjaan.

Maduka dan Okafor (2014) mendefinisikan motivasi sebagai proses psikologis yang dimulai dengan munculnya kebutuhan yang melibatkan tindakan dan perilaku yang diarahkan secara baik untuk memuaskan keinginan tertentu. proses psikologi yang dimaksud adalah berkaitan dengan adanya dorongan dalam diri individu yang kemudian diwujudkan dalam bentuk sikap atau kinerja. Sebuah organisasi akan berhasil menjalankan program-programnya bila orang-orang yang bekerja dalam organisasi dapat melakukan tugasnya dengan baik sesuai bidang dan tanggung jawabnya masing-masing.

Berdasarkan beberapa pengertian yang telah disebutkan dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja sebagai keadaan yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu guna mencapai tujuan. Motivasi berhubungan erat dengan kebutuhan. Satu atau lebih kebutuhan harus terpenuhi untuk dapat termotivasi. Kebutuhan-kebutuhan yang ingin dipenuhi tersebut akan memberikan dorongan dan menggerakkan individu untuk bekerja semaksimal mungkin. Motivasi mengarahkan dan mendorong perilaku atau keinginan seseorang untuk melakukan suatu kegiatan yang dinyatakan dalam bentuk usaha yang keras atau lemah. Faktor-faktor itu seringkali disebut dengan motivasi sebagai tujuan yang diinginkan yang mendorong orang berperilaku tertentu, sehingga motivasi dapat pula diartikan dengan keinginan, tujuan, kebutuhan, atau dorongan.

Motivasi merupakan konsep yang kompleks mencakup semua faktor yang memulai, mengarahkan, dan mengatur perilaku individu dan menentukan intensitas dan kegigihan perilaku tersebut menuju pencapaian tujuan (Abah dan Nwokwu, 2016:32). Misalnya faktor kemampuan, keterampilan, upah, penghargaan, promosi, dan lain-lain yang dapat memicu pekerja untuk melakukan upaya lebih maksimal dalam mendukung tercapainya tujuan organisasi.



Sumber : Darmadi (2018:143)

Gambar 2.10
Situasi Motivasi

Gambar situasi motivasi di atas menjelaskan apabila dorongan-dorongan yang terdapat dalam diri seseorang akan mengarahkan tercapainya pada suatu tujuan. Dorongan yang paling kuat atau dominan akan menghasilkan suatu perilaku. Oleh karena itu, pegawai yang termotivasi dapat dikatakan sebagai pegawai yang perilakunya diarahkan kepada tujuan organisasi dan aktivitas-aktivitasnya tidak mudah terganggu oleh gangguan-gangguan yang dapat menghambat tercapainya tujuan organisasi. Sedangkan pegawai yang tidak memiliki motivasi memiliki karakteristik yang disebutkan oleh Darmadi (2018:143) sebagai berikut :

1. Perilaku pegawai tidak memperlihatkan goal directed (berorientasi tujuan)
2. Perilaku pegawai tidak diarahkan pada tujuan yang bernilai bagi organisasi
3. Pekerja tidak memiliki komitmen terhadap tujuan, dan karenanya mudah terganggu dan menuntut pengawasan yang tinggi.

Adapun prinsip-prinsip dalam pelaksanaan motivasi menurut Darmadi (2018:144) sebagai berikut :

1. Prinsip partisipasi

Dalam upaya memotivasi kerja, maka pegawai perlu diberikan kesempatan ikut berpartisipasi dalam menentukan tujuan yang akan dicapai oleh pimpinan.

2. Prinsip komunikasi

Pemimpin mengkomunikasikan segala sesuatu yang berhubungan dengan usaha pencapaian tugas, dengan informasi yang jelas, pegawai akan lebih mudah dimotivasi kerjanya

3. Prinsip mengakui peran bawahan

Pemimpin mengakui bahwa bawahan (pegawai) mempunyai andil di dalam usaha pencapaian tujuan. Dengan pengakuan tersebut, pegawai akan lebih mudah dimotivasi kerjanya.

4. Prinsip pendelegasian wewenang

Pemimpin yang memberikan otoritas atau wewenang kepada pegawai untuk sewaktu-waktu dapat mengambil keputusan terhadap pekerjaan yang dilakukannya akan membuat pegawai yang bersangkutan menjadi termotivasi untuk mencapai tujuan yang diharapkan oleh pemimpin.

5. Prinsip memberi perhatian

Pemimpin memberikan perhatian terhadap apa yang diinginkan pegawai, akan memotivasi pegawai bekerja apa yang diharapkan oleh pegawai.

2.2.5.2 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Motivasi

Adapun beberapa faktor yang dapat digunakan untuk meningkatkan motivasi kerja dikemukakan oleh Tama dan Hardiningtyas (2017:50) sebagai berikut :

1. Menciptakan lingkungan kerja yang positif
2. Mengatur sumber daya manusia pada jenjang karir yang tepat
3. Melakukan edukasi berkala terhadap karyawan melalui pelatihan dan pengembangan diri
4. Menyediakan insentif bagi karyawan yang memenuhi target perusahaan
5. Memenuhi janji yang telah disepakati
6. Menyediakan pendamping karir kerja

7. Menyesuaikan tugas dengan talenta yang dimiliki karyawan

Tella (2017) menjelaskan strategi meningkatkan motivasi kerja adalah sebagai berikut :

1. Gaji

Gaji sebagai motivator yang efektif, sehingga manajer harus mempertimbangkan gaji untuk memotivasi pegawai. Pemberian gaji dengan nominal yang tepat sebagai sarana untuk merangsang pegawai menuju kinerja, komitmen, dan kepuasan yang lebih tinggi.

2. Pelatihan staf

Pelatihan staf merupakan strategi yang sangat diperlukan untuk memotivasi pegawai. Karena bagaimanapun, produktivitas tinggi bergantung pada tingkat motivasi dan efektivitas pegawai.

3. Ketersediaan informasi dan komunikasi

Salah satu cara manajer dapat merangsang motivasi adalah memberikan informasi yang relevan mengenai konsekuensi tindakan mereka terhadap orang lain.

Teori dua faktor berdasarkan hasil penelitian Herzberg menyimpulkan dua hal atau dua faktor yang mempengaruhi sikap seseorang terhadap pekerjaannya yang disebut dengan faktor pemuas kerja (*job satisfier*) dan faktor penyebab ketidakpuasan kerja (*job dissatisfier*) yang berkaitan dengan suasana pekerjaan. Faktor-faktor pemuas disebut juga motivator dan faktor-faktor penyebab ketidakpuasan kerja disebut faktor higienis (*hygiene factors*). Faktor-faktor yang berperan sebagai motivator terhadap karyawan, yaitu yang mampu memuaskan dan

mendorong orang-orang untuk bekerja dengan baik, faktor-faktor tersebut terdiri dari:

1. Faktor *satisfier* atau motivator yaitu faktor intrinsik yang dapat membentuk motivasi kuat sehingga dapat menghasilkan pekerjaan yang baik. Faktor *satisfier* disebutkan oleh Busro (2018:60) meliputi :

- a. Pencapaian
- b. Pengakuan
- c. Tanggung jawab
- d. Kemajuan
- e. Pekerjaan itu sendiri
- f. Kemungkinan untuk tumbuh

2. Faktor *hygiene* merupakan faktor ekstrinsik berkaitan dengan konteks pekerjaan, faktor *hygiene* disebutkan oleh Busro (2018:60) antara lain :

- a. Gaji
- b. Keamanan pekerjaan
- c. Kondisi kerja
- d. Status
- e. Prosedur perusahaan
- f. Kualitas hubungan interpersonal

2.2.5.3 Indikator Motivasi Kerja

Indikator motivasi kerja berdasarkan Ervina dkk (2023) terdiri dari :

1. Motivasi ekstrinsik adalah pendorong kerja yang bersumber dari luar diri pekerja sebagai individu, berupa suatu kondisi yang mengharuskannya melaksanakan pekerjaan secara maksimal.
2. Motivasi intrinsik adalah pendorong kerja yang bersumber dari dalam diri pekerja sebagai individu, berupa kesadaran mengenai pentingnya atau manfaat atau makna pekerjaan yang dilaksanakannya.

2.3 Hubungan Antar Variabel

2.3.1 Pengaruh Kompensasi Finansial Terhadap Kinerja Pegawai

Kompensasi finansial dapat memberikan pengaruh yang paling penting dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sistem kompensasi akan memberikan dua tujuan paling penting yaitu mendorong karyawan untuk merasa memiliki dalam organisasi dan mendorong untuk berprestasi yang lebih tinggi lagi (Rizal dan Handayani, 2021). Banyaknya penghasilan yang diperoleh pegawai berpengaruh pada kinerja pegawai. Semakin besar penghasilan yang diperoleh berarti semakin tercukupi kebutuhannya sehingga diharapkan pegawai dapat meningkatkan semangatnya dalam bekerja dan meraih hasil kerja yang terbaik (Siregar dan Rozi, 2019). Kompensasi finansial yang diberikan oleh perusahaan akan memberikan dampak yang penting yaitu mendorong pegawai untuk pencapaian yang lebih tinggi sehingga memengaruhi tingkat kinerja (Sugiono dan Nurhasanah, 2022). Studi dari penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Supraja (2020) serta Nainggolan (2022) menunjukkan bahwa kompensasi finansial berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai.

2.3.2 Pengaruh Kedisiplinan Terhadap Kinerja Pegawai

Kedisiplinan merupakan kunci keberhasilan yang harus diterapkan dan harus dijalankan oleh setiap individu karena dengan disiplin kerja yang baik akan memberikan kelancaran dalam proses pelaksanaan pekerjaan dan juga akan tercapainya hasil kerja yang maksimal dalam perusahaan yang pada akhirnya meningkatkan kinerja pegawai (Astuti dan Amalah, 2018). Setiap pegawai diharapkan memiliki disiplin kerja yang tinggi sehingga nantinya akan meningkatkan kinerja yang tinggi. Kedisiplinan adalah tindakan, tingkah laku, dan perbuatan seseorang menurut peraturan organisasi untuk meningkatkan pengertian dan kemauan seseorang agar tidak melakukan kelalaian, penyimpangan, atau kelalaian dalam melaksanakan pekerjaan. Kedisiplinan merupakan aspek penting yang mempengaruhi kinerja pegawai (Kirana dkk, 2022). Studi sebelumnya yang dilakukan oleh Arisanti dkk (2019) dan Razak dkk (2018) menunjukkan bahwa kedisiplinan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai.

2.3.3 Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Beban kerja yang meningkat terlalu tinggi atau penurunan beban kerja dapat menyebabkan terjadinya gangguan kinerja. Peningkatan secara mendadak terhadap beban kerja lebih berdampak buruk pada kinerja pegawai. Oleh karenanya, pentingnya distribusi beban kerja secara proporsional sesuai dengan kemampuan karyawan (Asamani dkk, 2015). Selaras dengan pendapat tersebut adalah yang dijelaskan oleh Emalia (2022) bahwa untuk meningkatkan kinerja pegawai adalah dengan memperhatikan beban kerja, sehingga yang perlu dilakukan oleh pihak

manajemen adalah memastikan beban kerja karyawan sesuai dengan kapasitas dan kemampuannya. Tingkat stres kerja yang tinggi sebagai akibat dari beban kerja berlebihan dapat menjadi penyebab terjadinya penurunan kinerja pegawai (Aladwan dkk, 2021). Studi sebelumnya yang dilakukan oleh Silaban dkk (2021) Omela dkk (2021) menunjukkan bahwa beban kerjaberpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai.

2.3.4 Pengaruh Kompensasi Finansial Terhadap Kinerja Pegawai Dimoderasi Motivasi Kerja

Kompensasi finansial mengacu pada imbalan dalam bentuk apa pun, termasuk moneter. Motivasi di tempat kerja, di sisi lain, adalah proses yang mendorong seseorang untuk bertindak sesuai keinginannya hasil direalisasikan. Karena organisasi menawarkan imbalan uang tunai, setiap pegawai terdorong untuk bekerja secara maksimal. Ketika pegawai mendapatkan kompensasi yang layak dan di dalam dirinya juga memiliki motivasi kerja yang tinggi akan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja (Pratiwi dan Arifin, 2023). Pegawai akan termotivasi untuk mengeluarkan usaha yang tinggi dalam pekerjaannya ketika memperoleh ganjaran dari organisasi secara adil dan sesuai harapan. Usaha yang tinggi dari pegawai dalam bekerja akan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja (Candradewi dan Dewi, 2019).

2.3.5 Pengaruh Kedisiplinan Terhadap Kinerja Pegawai Dimoderasi Motivasi Kerja

Motivasi merupakan tenaga penggerak yang menggerakkan manusia untuk berperilaku termasuk mentaati peraturan yang berlaku di organisasi (Nozariyanti dkk, 2022). Motivasi merupakan sesuatu yang mempengaruhi seseorang dalam melakukan aktivitas. Dengan kata lain motivasi dapat dikatakan sebagai penggerak perilaku seseorang. Motivasi mengarah pada kedisiplinan di mana motivasi kerja yang tinggi menyebabkan kedisiplinan yang tinggi juga selanjutnya mempengaruhi kinerja pegawai. Sehingga motivasi dapat menimbulkan sikap kedisiplinan yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai (Surajiyo dkk, 2021).

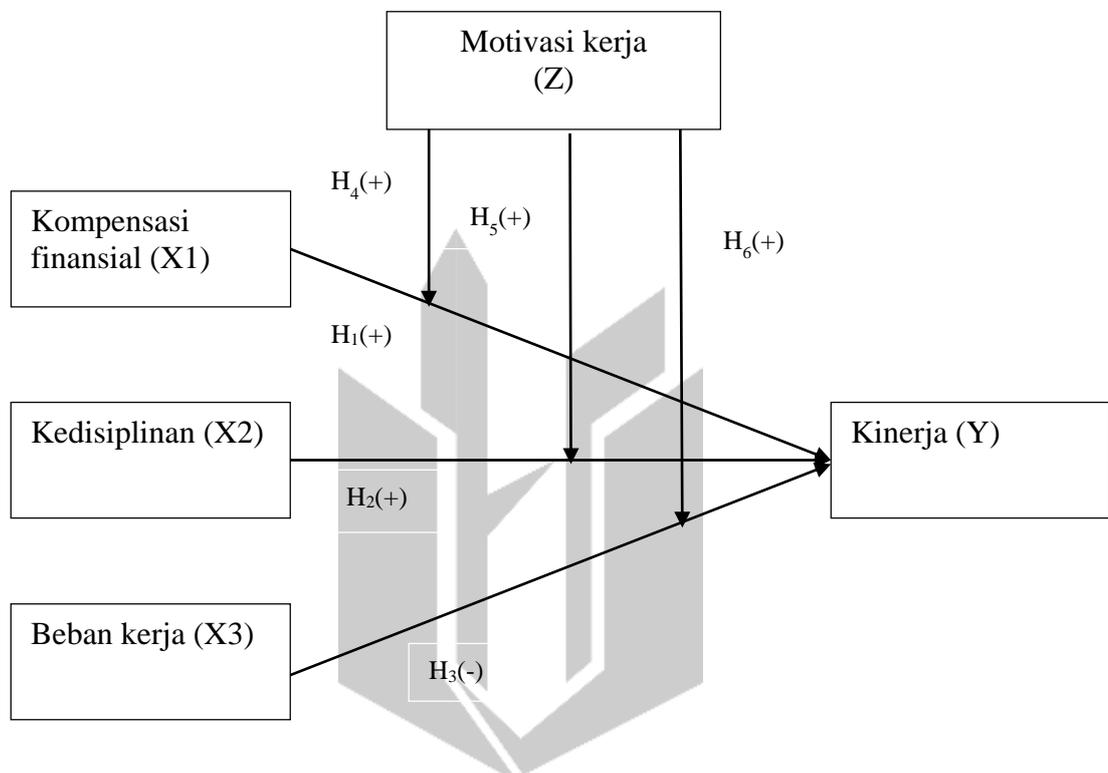
2.3.6 Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dimoderasi Motivasi Kerja

Masalah kinerja dapat terjadi ketika pegawai tidak dapat menyelesaikan pekerjaannya tepat waktu, dan secara kualitas hasilnya tidak memuaskan, di mana masalah tersebut dapat terjadi ketika pegawai menerima beban kerja yang tinggi. Sehingga beban kerja kerja yang tinggi dapat berpengaruh terhadap penurunan kinerja pegawai. Hal ini juga diperkuat ketika pegawai juga memiliki motivasi kerja yang rendah (Diana dkk, 2022). Sebaliknya dengan motivasi kerja yang tinggi maka pegawai akan terpacu untuk berusaha semaksimal mungkin dalam menjalankan tugasnya meskipun mendapatkan beban kerja yang berat karena mereka yakin bahwa dengan berhasilnya organisasi dalam mencapai tujuan dan sasarannya, maka kepentingan pribadi para anggota organisasi juga akan terlindungi. Dengan

motivasi yang tinggi akan tercipta komitmen terhadap apa yang menjadi tanggung jawabnya dalam menyelesaikan setiap pekerjaannya (Jahid dan Adnyana, 2021).

2.4 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran yang menggambarkan tentang pengaruh kompensasi finansial, kedisiplinan dan beban kerja terhadap kinerja pegawai dengan motivasi kerja sebagai variabel moderasi digambarkan sebagai berikut.



Sumber : Basem dkk (2022), Kirana dkk (2022), Arisanti dkk (2019), Astuti dan Amalah (2018), Purba dan Ratnasari (2018), Nainggolan (2022), Iptian dkk (2020), Omela dkk (2021)

Gambar 2.11
Kerangka Pemikiran Siti Rochmawati (2025)

2.5 Hipotesis Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah dan tujuan penelitian maka hipotesis yang diajukan untuk diuji sebagai berikut :

H₁: Kompensasi finansial berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai UPT Aneka Industri dan Kerajinan.

H₂: Kedisiplinan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai UPT Aneka Industri dan Kerajinan.

H₃: Beban kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja pegawai UPT Aneka Industri dan Kerajinan.

H₄: Motivasi kerja memoderasi pengaruh kompensasi finansial terhadap kinerja pegawai UPT Aneka Industri dan Kerajinan.

H₅: Motivasi kerja memoderasi pengaruh kedisiplinan terhadap kinerja pegawai UPT Aneka Industri dan Kerajinan.

H₆: Motivasi kerja memoderasi pengaruh beban kerjaterhadap kinerja pegawai UPT Aneka Industri dan Kerajinan.