

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN HIPOTESIS**

#### **2.1 Tinjauan Pustaka**

Dalam tinjauan pustaka akan dijelaskan beberapa pengertian dari sistem penggajian, beban kerja, disiplin kerja, dan motivasi kerja demi tercapainya tujuan perusahaan.

##### **2.1.1 Sistem Penggajian**

Sangat penting untuk mengakui peran karyawan dalam mendorong aktivitas perusahaan untuk bersaing dan mempertahankan keunggulan. Karyawan menghabiskan waktu, pikiran, dan tenaga mereka untuk perusahaan, karena itulah mereka membutuhkan perhatian lebih dari perusahaan. Selain itu, mereka juga memiliki perasaan, kebutuhan, dan harapan yang dapat memengaruhi kinerja, dedikasi, loyalitas, dan kecintaan karyawan terhadap perusahaan dan pekerjaannya. Keadaan ini menjadikan pekerja sebagai aset yang kinerjanya perlu ditingkatkan. Untuk mencapai hal tersebut, perusahaan harus mampu menciptakan kondisi yang mendorong dan memungkinkan para pekerja untuk mengembangkan dan meningkatkan kemampuan dan keterampilan mereka secara maksimal. Salah satu cara untuk melakukan ini adalah dengan membayar mereka dengan balas jasa yaitu kompensasi yang sesuai.

Perusahaan harus mampu bersaing dalam menghadapi persaingan bisnis yang semakin meningkat. Gaji adalah salah satu jenis dari kompensasi yang banyak digunakan perusahaan. Perusahaan akan lebih mudah menarik pekerja potensial,

mempertahankan mereka, dan memotivasi mereka untuk lebih meningkatkan kinerja mereka jika sistem penggajian dipandang adil dan kompetitif oleh karyawan. Hal ini akan menyebabkan peningkatan produktivitas, yang pada gilirannya akan memungkinkan perusahaan menghasilkan produk dengan harga rendah yang bersaing dengan pasar. Pada akhirnya, perusahaan tersebut tidak hanya akan unggul dalam persaingan, tetapi juga mampu mempertahankan kelangsungan hidupnya, bahkan mampu meningkatkan profitabilitas dan memperluas usahanya.

#### **2.1.1.1 Pengertian Sistem Penggajian**

Sistem penggajian merupakan sistem yang membantu perusahaan atau instansi dalam mengelola segala hal yang berkaitan dengan upah atau gaji karyawan. Menurut Wahyuni (2018) “Sistem adalah suatu prosedur atau elemen yang saling berhubungan satu sama lain dimana dalam sebuah sistem terdapat suatu masukan, proses dan keluaran, untuk mencapai tujuan yang diharapkan”. Sedangkan definisi sistem menurut Witara (2018), “Sistem adalah suatu kesatuan yang terdiri atas komponen atau elemen yang saling berinteraksi, saling terkait, atau saling bergantung membentuk keseluruhan yang kompleks”.

Engke et al., (2020) menjelaskan bahwa gaji merupakan salah satu pelaksanaan bisnis, dan gaji dapat dianggap sebagai biaya yang dibutuhkan untuk mendapatkan sumber daya manusia dalam proses menjalankan operasional perusahaan. Gaji biasanya di berikan kepada pegawai atau karyawan tetap (formal) yaitu mereka yang telah memiliki status pegawai tetap atau telah diangkat sebagai karyawan tetap yang bersifat terikat, yang kompensasinya diberikan secara rutin

dalam periode tertentu dan biasa dihitung berdasarkan jenjang waktu mingguan maupun bulanan.

Menurut Sujarweni dalam Kurniawan (2020) “Sistem penggajian adalah sistem yang digunakan oleh perusahaan untuk memberikan gaji kepada karyawannya atas jasa-jasa yang mereka berikan. Sedangkan menurut Lathifa (2020) “Sistem gaji adalah kebijakan dan strategi yang menentukan kompensasi (bayaran atau gaji) yang diterima pekerja”.

Berdasarkan uraian di atas, penulis menyimpulkan bahwa sistem penggajian adalah serangkaian kebijakan dan strategi yang digunakan untuk menentukan besaran gaji yang diterima oleh karyawan atas balas jasa yang telah dilakukan demi tercapainya tujuan organisasi.

Sistem penggajian dirancang untuk memudahkan manajemen dalam menjadwalkan dan membayar gaji seluruh karyawan di instansi terkait. Dengan menerapkan sistem penggajian, perusahaan dapat mengurangi jumlah kesalahan dalam pembayaran gaji yang dapat menghambat keterlambatan pembayaran gaji dan mempermudah pembuatan laporan tanggung jawab keuangan perusahaan. Oleh karena itu, sistem penggajian dirancang untuk memastikan pembayaran gaji berjalan semulus mungkin.

Darnia (2022) mengemukakan sistem penggajian dapat berjalan dengan baik dengan adanya *input* data. Dengan penginputan data pegawai tersebut, proses pembayaran gaji dapat berjalan sesuai dengan alur yang telah direncanakan serta tidak mengalami keterlambatan. Data yang dibutuhkan dalam sistem penggajian terbagi menjadi dua yaitu data konstan dan data variabel.

## 1. Data Konstan

Data konstan merupakan data yang tetap dan tidak berubah dalam sistem penggajian. Data konstan umumnya hanya tidak perlu dimasukkan secara berkala setiap periode pembayaran gaji. Data konstan tersebut hanya dapat diubah jika ada pembaruan dari pekerja. Data konstan yang umumnya diperlukan dalam sistem penggajian meliputi sebagai berikut:

- a. Nama Karyawan
- b. Nomor Induk Wajib Pajak (NPWP)
- c. Status Pernikahan dan Jumlah Tanggungan
- d. Jumlah Penghasilan Tidak Kena Pajak
- e. Jumlah Gaji
- f. Divisi Tempat Bekerja
- g. Iuran Bpjs

## 2. Data Variabel

Data variabel merupakan data yang tidak tetap yang selalu berubah-ubah tiap pembayaran gaji. Oleh karena itu, data variabel perlu untuk diperbarui secara berkala serta dimasukkan ke dalam sistem penggajian setiap periode pembayaran gaji. Data variabel umumnya berisi data-data sebagai berikut:

- a. Jumlah jam atau hari kerja
- b. Jumlah cuti, izin atau sakit
- c. Hari libur
- d. Penghasilan serta potongan pajak kumulatif.

Sistem penggajian harus dapat menjamin keabsahan, kelengkapan kewenangan, klasifikasi penilaian, ketepatan waktu, ketepatan *posting*, dan gambaran dari setiap transaksi penggajian dan pengupahan. Sistem akuntansi gaji dan upah dirancang untuk menangani transaksi untuk menghitung gaji dan upah karyawan serta proses pembayarannya.

#### **2.1.1.2 Tujuan Sistem Penggajian**

Menurut Davis Keith & William B. Wether dalam Mujanah (2019), tujuan dari sistem penggajian adalah:

1. Memperoleh SDM yang berkualitas

Jika sistem penggajian berjalan dengan baik dan memuaskan, karyawan akan semakin terpacu untuk meningkatkan kualitas kerjanya di perusahaan. Kemudian, ketika mengadakan perekrutan karyawan, perusahaan akan memperoleh banyak pelamar, dengan begitu perusahaan akan memiliki kesempatan lebih besar untuk mendapatkan karyawan yang berkualitas.

2. Mempertahankan karyawan yang ada

Jika karyawan memiliki kepuasan terhadap sistem penggajian yang diterapkan perusahaan, maka karyawan tersebut akan merasa nyaman dan betah untuk tinggal sehingga tidak akan terjadi perpindahan atau pengunduran diri oleh karyawan (*turnover*).

### 3. Menjamin keadilan

Sistem penggajian yang baik adalah gaji yang diberikan berdasarkan keadilan, baik secara internal maupun eksternal. Keadilan internal adalah ketika gaji diberikan sesuai dengan jenis, beban dan tingkat kesulitan pekerjaan yang dikerjakan. Keadilan eksternal adalah pemberian gaji yang dikomparasikan dengan perusahaan lain sejenis, beban dan tingkat kesulitan yang sama di pasar kerja.

### 4. Penghargaan terhadap perilaku yang diinginkan

Sistem penggajian yang baik akan meningkatkan kepuasan karyawan terhadap pekerjaannya. Semakin baik sistem penggajian, karyawan akan semakin mudah untuk diatur dan dikendalikan. Mereka akan lebih menghargai serta mentaati perintah dan intruksi yang diberikan oleh pimpinannya.

### 5. Mengendalikan biaya

Sistem penggajian yang wajar, tidak terlalu tinggi dan tidak terlalu rendah, akan membantu perusahaan memperoleh dan mempertahankan karyawan dengan kinerja yang sesuai dengan kemampuan keuangan perusahaan sehingga tidak akan merugikan perusahaan.

### 6. Mengikuti aturan pemerintah

Sistem penggajian yang baik yang baik sudah seharusnya mengikuti aturan pemerintah yang berlaku. Sistem penggajian yang dibuat perusahaan setidaknya harus diberikan sesuai dengan aturan pemerintah yang berlaku di Indonesia, termasuk UMK (Upah Minimum Kabupaten/Kota) yang

harus diterapkan sebagai dasar acuan dalam penetapan gaji oleh perusahaan. Dengan begitu intervensi pemerintah dapat dihindarkan.

7. Terbuka dan transparan

Sistem penggajian yang baik hendaknya diberikan secara terbuka dan transparan (*fairness*) serta setiap komponennya dapat dipahami oleh semua karyawan perusahaan, dengan begitu program penggajian menjadi efektif dan mampu memotivasi karyawan untuk mengerahkan seluruh kemampuan terbaiknya.

8. Meningkatkan efisiensi administrasi

Sistem penggajian hendaknya dirancang dan dikelola secara efektif dan efisien, dengan membuat sistem informasi SDM secara sistematis, terintegrasi antara satu bagian dengan bagian yang lain.

### **2.1.1.3 Asas-asas Penggajian**

Menurut Hasibuan (2018) program balas jasa harus ditetapkan atas asas adil dan layak serta memperhatikan peraturan ketenagakerjaan yang berlaku. Prinsip adil dan layak harus mendapat perhatian supaya balas jasa yang diberikan setimpal dan dapat memberikan motivasi serta meningkatkan kepuasan kerja.

Beberapa asas-asas dalam program penggajian/pengupahan karyawan yang harus diperhatikan adalah sebagai berikut:

1. Asas adil

Besarnya balas jasa yang dibayar kepada setiap karyawan harus memenuhi keadilan disesuaikan dengan jenis pekerjaan, prestasi kerja,

risiko pekerjaan, tanggung jawab pekerjaan, jabatan, dan memenuhi persyaratan lainnya. Asas adil yang dimaksudkan di sini adalah lebih kepada dasar penilaian, perlakuan dan pemberian balas jasa atau hukuman bagi setiap karyawan sesuai dengan pekerjaan yang dikerjakannya, dan bukan disamaratakan. Dengan memakai asas adil, maka akan tercipta suasana kerja yang baik, semangat kerja tinggi, tingkat disiplin yang baik, loyalitas yang tinggi, dan kondisi stabilitas karyawan yang baik.

## 2. Asas layak dan wajar

Besaran balas jasa yang diterima karyawan harus dapat memenuhi kebutuhan hidup pada tingkat normatif yang ideal. Penetapan besaran kompensasi dapat didasarkan pada batas upah minimum yang ditetapkan oleh pemerintah yang berlaku dan kondisi eksternal konsistensi yang ada di pasar tenaga kerja. Manajer personalia diharuskan selalu memantau dan menyesuaikan tingkat gaji/upah dengan kondisi eksternal yang berlaku. Hal ini penting supaya semangat kerja karyawan tinggi dan karyawan yang *qualified* tidak menjadi gusar serta situasi lingkungan kerja dapat terjaga dengan baik. Selain itu, perusahaan dapat terhindar dari demonstrasi serikat buruh karena terjadi ketidakpuasan kompensasi dan lain-lainnya.

### **2.1.1.4 Prosedur Sistem Penggajian**

Sistem penggajian mengatur proses yang memungkinkan perusahaan untuk mencari, memilih, dan mencatat karyawan serta mengelola pembayaran gaji.

Prosedur sistem penggajian berbeda-beda sesuai dengan kebijakan masing-masing perusahaan, karena masing-masing perusahaan memiliki persyaratan dan kepentingan yang berbeda. Prosedur sistem penggajian dan pengupahan menurut Intishar & Muanas (2018) adalah sebagai berikut:

1. Prosedur pencatatan waktu hadir

Prosedur pencatatan waktu hadir berfungsi untuk mencatat waktu kehadiran pegawai dengan menggunakan sistem yang ditetapkan oleh instansi. Sistem kehadiran yang umumnya digunakan instansi antara lain, absensi digital, penggunaan kartu, *finger print*, absensi berbasis web, serta biometrik.

2. Prosedur pencatatan waktu kerja

Sebuah instansi biasanya menerapkan jumlah jam kerja selama 8 jam dalam sehari. Apabila pekerja bekerja selama kurang dari 8 jam, maka dianggap pulang lebih awal. Sedangkan jika melebihi 8 jam maka dianggap lembur. Kebijakan pulang cepat dan lembur tentu telah diatur oleh instansi dan akan berpengaruh pada gaji yang diperoleh oleh para pegawai.

3. Prosedur pembuatan daftar gaji

Pembuatan daftar gaji didasarkan pada surat keputusan mengenai pengangkatan pegawai baru, pemberhentian karyawan, kenaikan pangkat, penurunan pangkat, daftar gaji bulan sebelumnya, dan daftar hadir pekerja. Selain itu sistem penggajian ini juga diatur dalam undang-undang mengenai ketenagakerjaan.

#### 4. Prosedur pembayaran gaji

Prosedur pembayaran gaji pegawai berkaitan dengan fungsi akuntansi dan keuangan. Fungsi akuntansi membuat perintah pengeluaran kas pada fungsi keuangan untuk membuat daftar pembayaran gaji, sedangkan fungsi keuangan bertugas untuk mencairkan dana serta mengirimkannya ke rekening para pegawai.

#### **2.1.1.5 Indikator Sistem Penggajian**

Menurut Ivancevich & Matteson (2007) indikator pemberian gaji/upah adalah sebagai berikut:

1. Memadai/ memenuhi syarat (*Addequate*): Maksudnya ketetapan upah sudah sesuai dengan standar minimum dan peraturan yang berlaku
2. Keadilan/ Kewajaran (*Equitable*): Setiap orang berhak diberikan upah secara adil dan sinkron dengan usaha dan kinerja yang diberikannya.
3. Seimbang (*Balance pay*): Seluruh bentuk upah perlu menggambarkan upah yang layak secara menyeluruh. Mencakup kesesuaian antara harapan dengan kenyataan upah yang diperoleh pegawai.
4. Biaya yang efektif (*Cost effective*): Kesanggupan perusahaan untuk memberikan upah tepat pada waktunya. Sehingga pembayaran upah bisa menjadi efektif bagi pegawai.
5. Terjamin (*Secure*): Upah perlu cukup menolong pegawainya merasa aman dan dapat menutupi kebutuhan pokoknya.

6. Perangsang kerja (*Incentive providing*): Upah sewajarnya dapat mendorong pegawainya untuk kerja produktif dan efisien.
7. Kepantasan/ dapat diterima (*Acceptable*): Pegawai berhak memahami tentang rincian (potongan, iuran) yang diberikan perusahaan, sehingga sistem pemberian upah menjadi terbuka.

### **2.1.2 Beban Kerja**

Dalam menjalankan sebuah pekerjaan, tentu seseorang pasti telah mendapatkan porsi atau bagiannya masing-masing sesuai dengan jabatan yang ditekuninya. Seorang karyawan mendapatkan tugas untuk diselesaikan, melalui perintah bersama dengan tenggat waktu yang telah ditentukan. Penting bagi perusahaan untuk menyesuaikan beban kerja yang diberikan kepada karyawannya sesuai dengan kemampuannya. Hal tersebut dapat meningkatkan semangat kerja karena mereka mengerjakan pekerjaan sesuai dengan kapasitas diri.

Beban kerja yang berlebihan akan mengakibatkan karyawan mengalami kelelahan dalam bekerja (*burnout*) dan mengalami *over capacity*. Imbasnya, motivasi karyawan dalam bekerja akan menurun. Di sisi lain, beban kerja yang rendah juga akan memunculkan rasa jenuh bagi karyawan karena bekerja dibawah kapasitas yang dimilikinya. Rasa jenuh dapat menimbulkan kurangnya ketelitian dan perhatiannya terhadap tugas yang dikerjakannya sehingga secara potensial dapat menurunkan motivasi karyawan untuk melakukan pekerjaannya. Oleh karena itu beban kerja yang sesuai sangat penting untuk diperhitungkan oleh perusahaan

agar para karyawan dapat tetap menikmati pekerjaannya untuk mempertahankan motivasinya dalam bekerja.

### **2.1.2.1 Pengertian Beban Kerja**

Menurut Johari (2018) beban kerja mengacu pada semua aktivitas yang melibatkan karyawan, waktu yang diperlukan untuk melaksanakan tugas dan pekerjaan baik secara langsung maupun tidak langsung. Harini (2018) “beban kerja adalah tugas-tugas yang harus diselesaikan oleh karyawan dalam waktu tertentu dengan memanfaatkan potensi dan keterampilan yang dimiliki”. Sedangkan Kasmir (2019) menyatakan bahwa beban kerja adalah perbandingan antara total waktu baku untuk menyelesaikan tugas dan pekerjaan terhadap total waktu standar.

Mengacu pada banyak definisi, penulis menyimpulkan beban kerja adalah persepsi karyawan terhadap tugas yang harus diselesaikan dalam jumlah waktu dan upaya tertentu untuk menghadapi permasalahan dalam pekerjaan. Menurut Budiasa (2021), “Beban kerja dapat diukur dengan total waktu yang dibutuhkan untuk penyelesaian tugas tertentu”. Hal tersebut mengindikasikan apabila seorang karyawan mampu menyelesaikan dan menyesuaikan diri dengan tugas yang diberikan, maka hal tersebut tidak menjadi suatu beban kerja. Namun, jika karyawan tidak berhasil, maka tugas dan pekerjaan tersebut menjadi suatu beban kerja. Beban kerja adalah sesuatu yang dirasakan berada di luar kemampuan karyawan untuk melakukan pekerjaan.

Hastutiningsih (2019) menyatakan beban kerja terbagi menjadi 3 (tiga) tindakan, yaitu:

1. Beban kerja di atas normal

Waktu yang digunakan untuk menyelesaikan pekerjaan lebih besar dari jam kerja tersedia atau volume pekerjaan melebihi kemampuan pekerjaan.

2. Beban kerja normal

Waktu yang digunakan untuk menyelesaikan pekerjaan sama dari jam kerja tersedia atau volume pekerjaan sama dengan kemampuan pekerjaan.

3. Beban kerja dibawah normal

Waktu yang digunakan untuk menyelesaikan pekerjaan lebih kecil dari jam kerja tersedia atau volume pekerjaan lebih rendah dari kemampuan pekerjaan.

### **2.1.2.2 Faktor yang Mempengaruhi Beban Kerja**

Gibson (2006) menyebutkan faktor-faktor yang mempengaruhi beban kerja adalah sebagai berikut:

1. *Time pressure* (Tekanan waktu)

Adanya ketentuan batas waktu atau deadline justru dapat meningkatkan motivasi dan menghasilkan prestasi kerja yang tinggi, namun desakan waktu juga dapat menjadi beban kerja berlebihan sehingga dapat mengakibatkan munculnya banyak kesalahan atau kondisi kesehatan seseorang berkurang.

2. Jadwal kerja atau jam kerja

Jumlah waktu untuk melakukan suatu pekerjaan berkontribusi terhadap pengalaman akan tuntutan kerja, yang merupakan salah satu faktor penyebab stress di lingkungan kerja. Jadwal kerja padat, berkelanjutan, tanpa adanya waktu istirahat atau libur dapat berpengaruh terhadap kesehatan tubuh seseorang.

3. *Role ambiguity* dan *role conflict*

*Role ambiguity* atau kemenduaan peran dan *role conflict* atau konflik peran dapat mempengaruhi persepsi seseorang terhadap beban kerjanya.

4. Kebisingan

Kebisingan dapat mempengaruhi pekerja termasuk kesehatan dan *performance*. Karyawan dengan kondisi kerja sangat bising dapat mempengaruhi efektivitas kerja dalam menyelesaikan tugasnya, sehingga dapat mengganggu konsentrasi dan secara tidak langsung mengganggu pencapaian tugas dan dapat dipastikan akan memperberat beban kerja.

5. *Information overload*

Banyaknya informasi yang masuk dan diserap pekerja dalam waktu bersamaan dapat menyebabkan beban kerja semakin berat. Penggunaan teknologi dan penggunaan fasilitas kerja serba canggih membutuhkan adaptasi tersendiri dari pekerja. Semakin kompleks informasi yang diterima, dapat mempengaruhi proses pembelajaran pekerja sehingga

dapat berpengaruh terhadap kesehatan pekerja jika tidak ditangani dengan baik.

6. *Temperature extremes* atau *heat overload*

Sama halnya dengan kebisingan, faktor kondisi kerja yang beresiko seperti tingginya suhu udara dalam ruangan juga berdampak pada kesehatan. Hal ini dapat terjadi jika kondisi tersebut berlanbsung dalam waktu lama dan tidak tersedianya peralatan untuk mengatasi.

7. *Repetitive action*

Banyaknya pekerjaan yang membutuhkan aksi tubuh secara langsung, seperti pekerja menggunakan computer dan menghabiskan sebagian waktunya dengan mengetik, atau pekerja *assembly line* yang harus mengoperasikan mesin dengan porosedur yang sama setiap waktu atau dimana banyak terjadi pengulangan gerak akan timbul rasa bosan, rasa monoton pada akhirnya dapat menghasilkan berkurangnya perhatian dan secara potensial membahayakan jika tenaga gagal untuk bertindak tepat dalam keadaan darurat.

8. Tanggung jawab

Setiap tanggung jawab dapat merupakan beban kerja bagi sebagian orang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa tanggung jawab terhadap orang menimbulkan tekanan yang berhubungan dengan pekerjaan. Sebaliknya semakin banyaknya tanggung jawab, semakin rendah beban kerja yang berhubungan dengan pekerjaan.

### 2.1.2.3 Indikator Beban Kerja

Indikator beban kerja menurut Hart dan Staveland yang dikutip oleh Angwen (2017) terdiri atas 6 (enam) indikator sebagai berikut:

1. Permintaan fisik (*physical demand*)  
Besarnya aktivitas fisik yang dibutuhkan dalam melaksanakan tugas.
2. Upaya (*Effort*)  
Usaha yang dikeluarkan secara fisik dan mental yang dibutuhkan untuk mencapai level performa karyawan.
3. Permintaan mental (*Mental demand*)  
Besarnya aktivitas mental dan perseptual yang dibutuhkan untuk melihat, mengingat dan mencari.
4. Permintaan sementara (*Temporal demand*)  
Jumlah tekanan yang berkaitan dengan waktu yang dirasakan selama pekerjaan berlangsung.
5. Tingkat frustrasi (*Stress level*)  
Seberapa tidak aman, putus asa, tersinggung, terganggu, dibandingkan dengan perasaan aman, puas, nyaman, dan kepuasan diri yang dirasakan.
6. Kinerja (*Performance*)  
Seberapa besar keberhasilan seseorang di dalam pekerjaannya dan seberapa puas dengan hasil kerjanya.

### **2.1.3 Disiplin Kerja**

Sutrisno (2020) menjelaskan bahwa adanya disiplin kerja bagi perusahaan akan menjamin terpeliharanya tata tertib dan kelancaran pelaksanaan tugas, sehingga diperoleh hasil yang optimal. Selain itu bagi karyawan akan diperoleh suasana kerja yang menyenangkan sehingga akan menumbuhkan motivasi dalam melaksanakan pekerjaannya. Dengan demikian, karyawan dapat melaksanakan tugasnya dengan penuh kesadaran serta dapat mengerahkan tenaga dan pikirannya seoptimal mungkin demi tercapainya tujuan perusahaannya.

#### **2.1.3.1 Pengertian Disiplin Kerja**

Menurut Hasibuan (2018) disiplin adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Dimana kesadaran adalah sikap seseorang secara sukarela menaati semua peraturan dan sadar akan tugas dan tanggung jawabnya, sedangkan kesediaan adalah suatu sikap, tingkah laku, dan perbuatan seseorang yang sesuai dengan peraturan tertulis maupun tidak tertulis. Sedangkan menurut Irwan et al., (2017) disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer/pimpinan untuk berkomunikasi dengan pegawai agar mereka bersedia untuk mengubah sesuatu perilaku serta suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menanti semua peraturan organisasi dan norma-norma sosial yang berlaku.

Dari beberapa pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja adalah sebuah alat yang digunakan oleh manajer/pemimpin perusahaan untuk menumbuhkan kesadaran dan kesediaan para karyawan untuk menunjukkan

ketaatan, kepatuhan, keteraturan dan ketertiban di perusahaan serta menjalankan norma-norma sosial yang berlaku.

### **2.1.3.2 Bentuk-Bentuk Disiplin Kerja**

Bentuk kedisiplinan bagi karyawan sebuah perusahaan berbeda-beda, salah satunya dipengaruhi oleh karakteristik yang dimiliki oleh karyawannya. Menurut Tanjung & Manalu (2019) ada dua bentuk disiplin kerja, yaitu:

#### 1. Disiplin preventif

Disiplin preventif adalah suatu upaya untuk menggerakkan pegawai mengikuti dan mematuhi pedoman kerja, aturan-aturan yang telah digariskan oleh organisasi/perusahaan. Tujuan dasarnya adalah untuk menggerakkan pegawai berdisiplin diri. Dengan cara preventif, pegawai dapat memelihara dirinya terhadap peraturan-peraturan perusahaan. Pimpinan mempunyai tanggung jawab dalam membangun iklim organisasi dengan disiplin preventif. Disiplin preventif merupakan suatu sistem yang berhubungan dengan kebutuhan kerja untuk semua bagian sistem yang ada dalam organisasi. Jika organisasi baik maka diharapkan akan mempermudah menegakkan disiplin kerja.

#### 2. Disiplin korektif

Disiplin korektif adalah suatu upaya menggerakkan karyawan dalam penyatuan suatu peraturan dan mengarahkan untuk tetap mematuhi peraturan dengan harapan sesuai dengan pedoman yang berlaku dalam organisasi. Pada disiplin korektif ini karyawan yang melanggar disiplin

perlu diberikan sanksi sesuai dengan pedoman yang berlaku, tujuan memberikan sanksi adalah untuk memperbaiki pelanggar karyawan memelihara peraturan yang berlaku dan memberikan pelajaran kepada pelanggar. Disiplin korektif membutuhkan perhatian khusus dan proses perosedur yang seharusnya yang berarti bahwa prosedur harus menunjukkan bahwa pegawai yang bersangkutan benar-benar terlibat.

### **2.1.3.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Disiplin Kerja**

Terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi disiplin kerja karyawan di suatu perusahaan, salah satunya dikemukakan oleh Kurt Lewin dalam Noor et al., (2017) yang menyebutkan bahwa terdapat dua faktor yang mempengaruhi disiplin kerja yaitu:

#### **1. Faktor kepribadian**

Faktor kepribadian adalah nilai-nilai yang berkaitan langsung dengan disiplin yang ditanamkan oleh orang tua, guru dan masyarakat sebagai acuan penerapan disiplin yang akan terlihat dari sikap dan perilaku seseorang. Terdapat tiga faktor yang mempengaruhi perubahan sikap dan mental, diantaranya:

##### **a. Disiplin karena kepatuhan**

Kepatuhan yang didasarkan atas dasar perasaan takut. Disiplin kerja dalam tingkatan ini dilakukan semata untuk mendapatkan reaksi positif dari pimpinan atau atasan yang memiliki wewenang.

Sebaliknya, jika pimpinan tidak ada di tempat disiplin kerja tidak akan tampak.

b. Disiplin karena identifikasi

Kepatuhan terhadap aturan-aturan didasarkan pada identifikasi adanya perasaan kekaguman pada pimpinan. Pemimpin yang kharismatik adalah figur yang dihormati, dihargai dan sebagai pusat identifikasi. Karyawan yang menunjukkan disiplin terhadap aturan perusahaan bukan disebabkan karena menghormati aturan tersebut tetapi lebih disebabkan keseganan pada pimpinannya. Penghormatan dan keseganan karyawan terhadap pimpinannya disebabkan karena kualitas kepribadian yang baik atau mempunyai kualitas professional yang tinggi di bidangnya.

c. Disiplin karena internalisasi

Disiplin kerja pada tingkat ini dapat terjadi karena pegawai mempunyai sistem nilai yang menjunjung tinggi nilai kedisiplinan. Dalam taraf ini, seseorang dikategorikan telah memiliki kedisiplinan diri.

2. Faktor lingkungan

Disiplin seseorang merupakan produk sosialisasi hasil interaksi dengan lingkungan, terutama lingkungan sosial. Oleh karena itu, pembentukan disiplin tunduk pada kaidah-kaidah proses belajar. Disiplin kerja yang tinggi tidak muncul begitu saja tapi merupakan suatu proses yang terus menerus. Agar proses tersebut berjalan efektif maka pemimpin yang

merupakan agen perubahan perlu memperhatikan prinsip-prinsip konsisten, adil dalam bersikap, berperilaku positif dan terbuka.

#### **2.1.3.4 Indikator Disiplin Kerja**

Kedisiplinan adalah bentuk kepatuhan dan kesediaan seseorang untuk menaati peraturan dan norma-norma sosial yang berlaku. Untuk mengetahui tingkat disiplin seseorang, perlu diketahui indikator-indikatornya. Berikut adalah indikator disiplin menurut Sutrisno (2020), yaitu:

1. Taat terhadap aturan waktu

Dilihat dari jam masuk kerja, jam pulang, dan jam istirahat yang tepat waktu sesuai dengan aturan yang berlaku di perusahaan.

2. Taat terhadap peraturan perusahaan

Ditunjukkan dengan cara-cara melakukan pekerjaan-pekerjaan sesuai dengan jabatan, tugas, dan tanggung jawab serta cara berhubungan dengan unit kerja lain.

3. Taat terhadap aturan perilaku dalam pekerjaan

Peraturan dasar tentang cara berpakaian, dan bertingkah laku dalam pekerjaan.

4. Taat terhadap peraturan lainnya di perusahaan

Aturan tentang apa yang boleh dan apa yang tidak boleh dilakukan oleh para pegawai di dalam perusahaan.

## **2.1.4 Motivasi Kerja**

Motivasi merupakan faktor yang dapat menumbuhkan semangat kerja bagi para karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya. Dengan adanya motivasi kerja, seseorang akan tergugah untuk melakukan pekerjaannya secara penuh kerelaan sehingga pekerjaan yang dikerjakannya menjadi terasa lebih ringan dan menyenangkan. Motivasi menjadi suatu hal yang penting bagi perusahaan, karena motivasi yang tinggi dapat mempercepat proses perusahaan dalam mencapai tujuannya.

### **2.1.4.1 Pengertian Motivasi Kerja**

Motivasi digunakan perusahaan untuk mendorong karyawannya supaya mereka dapat bekerja dengan sepenuh hati, penuh kerelaan dan bertanggung jawab. Secara umum motivasi menjadi suatu pemicu bagi banyak orang untuk melakukan sesuatu, sekaligus menjadi alasan bagi seseorang ketika mengerjakan sesuatu. Motivasi berasal dari bahasa Latin “*movere*” yang berarti menggerakkan. Luthans dalam Wijaya (2021) menjelaskan bahwa “*the term motivation can be traced to the Latin word movere, which mean to move*” bahwa terminologi motivasi dapat dilacak dari kata latin “*movere*” yang berarti menggerakkan.

Menurut Hasibuan (2018) motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Sedangkan menurut Abraham dalam Mangkunegara (2017) motivasi adalah suatu kecenderungan untuk beraktivitas, dimulai dari dorongan dalam diri (*drive*) dan

diakhiri dengan penyesuaian diri. Penyesuaian diri dikatakan untuk memuaskan motivasi.

Menurut Fillmore dalam Mangkunegara (2017) motivasi ialah sebagai suatu kondisi yang menggerakkan manusia ke arah suatu tujuan tertentu. Sementara menurut Wibowo (2017) motivasi merupakan dorongan untuk bertindak terhadap serangkaian proses perilaku manusia dengan pertimbangan arah, intensitas, dan ketekunan pada pencapaian tujuan. Adapun elemen yang terkandung dalam motivasi meliputi unsur membangkitkan, mengarahkan, menjaga, bersifat terus-menerus dan adanya tujuan.

Berdasarkan serangkaian definisi yang telah dikemukakan oleh para ahli maka dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja adalah dorongan yang dapat menggerakkan seorang untuk melakukan sejumlah aktivitas di dalam pekerjaannya dengan pertimbangan arah, intensitas dan ketekunan demi tercapainya tujuan perusahaan. Tentu saja hal ini berkaitan dengan bagaimana cara pemimpin dapat memotivasi karyawannya dalam hal pelaksanaan kegiatan dan meningkatkan kinerja yang diinginkan.

#### **2.1.4.2 Dimensi Motivasi Kerja**

Maslow dalam Mangkunegara (2017) mengemukakan bahwa hierarki kebutuhan manusia adalah sebagai berikut:

1. Kebutuhan fisiologi, yaitu kebutuhan makan, minum, perlindungan fisik, bernafas, dan seksual. Kebutuhan ini merupakan kebutuhan tingkat terendah atau disebut pula sebagai kebutuhan yang paling dasar.

2. Kebutuhan rasa aman, yaitu kebutuhan akan perlindungan dari ancaman, bahaya, pertentangan, dan lingkungan hidup.
3. Kebutuhan untuk merasa memiliki, yaitu kebutuhan untuk diterima oleh kelompok, berafiliasi, berinteraksi dan kebutuhan untuk mencintai serta dicintai.
4. Kebutuhan akan harga diri, yaitu kebutuhan untuk dihormati dan dihargai oleh orang lain.
5. Kebutuhan akan mengaktualisasikan diri, yaitu kebutuhan untuk menggunakan kemampuan, skill, dan potensi. Kebutuhan untuk berpendapat dengan mengemukakan ide-ide, memberi penilaian dan kritik terhadap sesuatu.

#### **2.1.4.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi Kerja**

Dibawah ini adalah beberapa faktor yang mempengaruhi motivasi kerja menurut para ahli. Menurut Frederick Herzberg (2011) terbagi atas dua faktor yaitu sebagai berikut:

1. Faktor pemuas (*Motivation Factor*). Yang merupakan faktor pendorong seseorang untuk berprestasi yang bersumber dari dalam diri seseorang tersebut (kondisi intrinsik), antara lain:
  - a. Prestasi yang diraih
  - b. Pengakuan orang lain
  - c. Tanggung jawab
  - d. Peluang untuk maju

- e. Kepuasan kerja itu sendiri
  - f. Kemungkinan pengembangan karir
2. Faktor pemelihara (*maintenance factor*). Yang merupakan faktor yang berkaitan dengan pemenuhankebutuhan untuk memelihara keberadaan karyawan sebagai manusia, pemeliharaan ketentraman dan kesehatan. Yang dikualifikasikan ke dalam faktor ekstrinsik, meliputi:
- a. Kompensasi
  - b. Keamanan dan keselamatan kerja
  - c. Kondisi kerja
  - d. Status
  - e. Prosedur perusahaan
  - f. Mutu dari *supervise* teknis dari hubungan interpersonal diantara teman sejawat, dengan atasan, dan dengan bawahan.

#### **2.1.4.4 Prinsip-prinsip Motivasi Kerja**

Menurut Mangkunegara (2017) terdapat 5 (lima) prinsip dalam proses memotivasi karyawan, yaitu:

##### **1. Prinsip partisipasi**

Dalam upaya motivasi kerja, karyawan perlu diberikan kesempatan oleh atasan untuk ikut berpartisipasi dalam menentukan tujuan yang akan dicapai.

## 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 andil bawahan

Penting bagi pemimpin untuk mengakui bahwa bawahan (karyawannya) mempunyai andil di dalam usaha pencapaian tujuan.

## 4. Prinsip pendelegasian wewenang

Pemimpin yang memberikan otoritas atau wewenang kepada bawahan untuk sewaktu-waktu dapat mengambil keputusan terhadap pekerjaan yang dilakukannya.

## 5. Prinsip memberi perhatian

Pemimpin memberikan perhatian terhadap apa yang diinginkan oleh bawahannya akan memotivasi karyawan untuk bekerja sesuai dengan apa yang diinginkan atasannya.

### **2.1.4.5 Indikator Motivasi Kerja**

Indikator motivasi kerja menurut Mangkunegara (2017) meliputi:

1. Kerja keras, yaitu melakukan kegiatan dengan segenap kemampuan yang dimiliki.
2. Orientasi masa depan, yaitu menafsirkan yang akan terjadi kedepannya dan rencana akan hal tersebut.
3. Tingkat cita-cita yang tinggi, yaitu memiliki ambisi yang baik.

4. Orientasi tugas/sasaran, yaitu selalu berorientasi pada hasil pekerjaan yang berkualitas.
5. Usaha untuk maju, yaitu melakukan kegiatan-kegiatan untuk memperoleh tujuan.
6. Ketekunan, yaitu melakukan segala pekerjaan dengan rajin dan bersungguh-sungguh.
7. Pemanfaatan waktu, yaitu menggunakan waktu dengan baik dalam menyelesaikan segala pekerjaan.

#### **2.1.4.6 Tujuan Motivasi Kerja**

Menurut Hasibuan dalam Kurniasari (2018) terdapat beberapa tujuan dari motivasi kerja adalah sebagai berikut:

1. Mendorong gairah dan semangat kerja karyawan
2. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan
3. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan
4. Mempertahankan loyalitas dan kestabilan karyawan perusahaan
5. Meningkatkan kedisiplinan dan menurunkan tingkat absensi karyawan
6. Mengefektifkan pengadaan karyawan
7. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik
8. Meningkatkan kreativitas dan partisipasi karyawan
9. Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan

10. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya
11. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku
12. Meningkatkan kinerja karyawan

## **2.1.5 Populasi, Sampel, dan Teknik Sampling**

### **2.1.5.1 Populasi**

Menurut Sugiyono (2018) “Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti yang dipelajari dan kemudian di tarik kesimpulan”. Sedangkan menurut Margono (2004) Populasi adalah keseluruhan objek penelitian yang terdiri dari manusia, benda-benda, hewan, tumbuh-tumbuhan, gejala-gejala, nilai tes, atau peristiwa-peristiwa sebagai sumber data yang memiliki karakteristik tertentu di dalam suatu penelitian. Jadi populasi bukan hanya orang, tetapi juga benda-benda alam yang lain. Populasi juga bukan sekedar jumlah yang ada pada objek/subjek yang dipelajari, tetapi meliputi seluruh karakteristik atau sifat yang dimiliki oleh objek/subjek itu. Kaitannya dengan batasan tersebut, populasi dapat dibedakan menjadi dua, yaitu sebagai berikut:

1. Populasi terbatas atau populasi terhingga, yakni populasi yang memiliki batas kuantitatif secara jelas karena memiliki karakteristik yang terbatas.

2. Populasi tak terbatas atau populasi tak terhingga, yakni populasi yang tidak dapat ditentukan batas-batasnya, sehingga tidak dapat dinyatakan dalam bentuk jumlah secara kuantitatif.

#### **2.1.5.2 Sampel**

Menurut Sugiyono (2018) “Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi”. Bila populasi besar, dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi, misalnya karena keterbatasan dana, tenaga dan waktu, maka peneliti dapat menggunakan sampel yang diambil dari populasi tersebut. Apa yang dipelajari dari sampel itu, kesimpulannya akan diberlakukan untuk populasi. Untuk itu sampel yang diambil dari populasi harus betul-betul representatif.

#### **2.1.5.3 Teknik Sampling**

Teknik *sampling* merupakan teknik pengambilan sampel (Sugiono, 2011). Margono (2004) menyatakan bahwa yang dimaksud dengan teknik sampling adalah cara untuk menentukan sampel yang jumlahnya sesuai dengan ukuran sampel yang akan dijadikan sumber data sebenarnya, dengan memperhatikan sifat-sifat dan penyebaran populasi agar diperoleh sampel yang representatif. Untuk menentukan sampel yang akan digunakan dalam penelitian, terdapat berbagai teknik *sampling* yang digunakan.

1. *Probability Sampling*

Sugiono (2011) menyatakan bahwa *probability sampling* adalah teknik sampling yang memberikan peluang yang sama bagi setiap unsur

(anggota) populasi untuk dipilih menjadi anggota sampel. Teknik sampel ini meliputi:

a. *Simple Random Sampling*

Menurut Sugiono (2011) dinyatakan *simple* (sederhana) karena pengambilan sampel anggota populasi dilakukan secara acak tanpa memperhatikan strata yang ada dalam populasi itu.

b. *Proportionate Stratified Random Sampling*

Margono (2004) menyatakan bahwa *stratified random sampling* biasa digunakan pada populasi yang mempunyai susunan bertingkat atau berlapis-lapis.

c. *Disproportionate Stratified Random Sampling*

Sugiono (2011) menyatakan bahwa teknik ini digunakan untuk menentukan jumlah sampel bila populasinya berstrata.

d. *Cluste Sampling (Area Sampling)*

Teknik ini disebut juga *cluster random sampling*. Menurut Margono (2004), teknik ini digunakan bilamana populasi tidak terdiri dari individu-individu, melainkan terdiri dari kelompokkelompok individu atau populasi homogen.

2. *Nonprobability Sampling*

Menurut Sugiono (2011) *nonprobability sampling* adalah teknik yang tidak memberi peluang atau kesempatan yang sama bagi setiap unsur

atau anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel. Teknik sampel ini meliputi:

a. *Sampling Sistematis*

Sugiono (2011) menyatakan bahwa *sampling sistematis* adalah teknik penentuan sampel berdasarkan urutan dari anggota populasi yang telah diberi nomor urut.

b. *Sampling Kuota*

Menurut Sugiono (2011) menyatakan bahwa *sampling kuota* adalah teknik untuk menentukan sampel dari populasi yang mempunyai ciri-ciri tertentu sampai jumlah (kuota) yang diinginkan. Menurut Margono (2004) dalam teknik ini jumlah populasi tidak diperhitungkan akan tetapi diklasifikasikan dalam beberapa kelompok.

c. *Sampling Aksidental*

*Sampling aksidental* adalah teknik penentuan sampel berdasarkan kebetulan, yaitu siapa saja yang secara kebetulan bertemu dengan peneliti dapat digunakan sebagai sampel, bila dipandang orang yang kebetulan ditemui itu cocok sebagai sumber data Sugiono (2011). Menurut Margono (2004) menyatakan bahwa dalam teknik ini pengambilan sampel tidak ditetapkan lebih dahulu.

d. *Sampling Purposive*

Sugiono (2011) menyatakan bahwa *sampling purposive* adalah teknik penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu. Menurut

Margono (2004), pemilihan sekelompok subjek dalam purposive sampling, didasarkan atas ciri-ciri tertentu yang dipandang mempunyai sangkut paut yang erat dengan ciri-ciri populasi yang sudah diketahui sebelumnya. Dengan kata lain unit sampel yang dihubungi disesuaikan dengan kriteria-kriteria tertentu yang diterapkan berdasarkan tujuan penelitian.

e. *Sampling* Jenuh

Menurut Sugiono (2011) sampling jenuh adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Hal ini sering dilakukan bila jumlah populasi relatif kecil. Istilah lain sampel jenuh adalah sensus, dimana semua anggota populasi dijadikan sampel.

f. *Snowball Sampling*

*Snowball sampling* adalah teknik penentuan sampel yang mulamula jumlahnya kecil, kemudian sampel ini disuruh memilih teman-temannya untuk dijadikan sampel Sugiono (2011). Begitu seterusnya, sehingga jumlah sampel semakin banyak. Ibarat bola salju yang menggelinding, makin lama semakin besar.

### **2.1.6 Penelitian Terdahulu**

Untuk mengatakan bahwa adanya pengaruh antara sistem penggajian, beban kerja, dan disiplin kerja terhadap motivasi kerja bias dilihat dari table dibawah ini. Pada table penelitian terdahulu.

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No.	Peneliti	Judul	Sumber	Persamaan	Perbedaan	Hasil
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
1.	Hamonangan Siallagan	Pengaruh Sistem Penggajian, Pemberdayaan dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai Kecamatan Sitolu Ulu Kabupaten Nias Utara	Jurnal Manajemen dan Bisnis Sriwijaya. Vol 12, No 4 (2014)	Variabel X: Sistem Penggajian	Variabel X: Pemberdayaan dan Motivasi Variabel Y: Kinerja Karyawan	Sistem penggajian berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Kecamatan Sitolu Ulu Kabupaten Nias Utara
2.	Esti Nur Handika, Titik Mildawati	Pengaruh Sistem Penggajian dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan	Jurnal Ilmu dan Riset Akuntansi. Vol 7, No 3 (2018)	Variabel X: Sistem Penggajian	Variabel X: Budaya Organisasi Variabel Y: Kinerja Karyawan	Sistem penggajian berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
3.	Julia Anita, Nasir Aziz, Mukhlis Yunus	Pengaruh Penempatan dan Beban Kerja terhadap Motivasi Kerja dan dampaknya pada Prestasi Kerja Pegawai Dinas Tenaga Kerja dan Mobilitas Penduduk Aceh	Jurnal Manajemen Pascasarjana Universitas Syiah Kuala (2013)	Variabel X: Beban Kerja Variabel Y: Motivasi	Variabel X: Penempatan	Ada pengaruh positif dan signifikan antara beban kerja terhadap motivasi kerja pegawai
4.	Yuliana Fransiska	Pengaruh Komunikasi, Beban Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan	Tesis Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumetera Utara ( <i>Doctoral</i> )	Variabel X: Beban Kerja	Variabel X: Komunikasi, Motivasi Kerja Variabel Y: Kinerja Pegawai	Beban kerja berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja pegawai di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
		Sipil Labuhan Batu Utara	<i>dissertation</i> , 2020)			Labuhanbatu Utara
5.	Jasman Saripuddin Hasibuan, Beby Silvy	Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Mewah Indah Jaya	Prosiding Seminar Nasional Universitas Serambi Meekkah. Vol. 2, No. 1, (2019)	Variabel X: Disiplin Kerja	Variabel X: Motivasi Variabel Y: Kinerja Karyawan	Disiplin kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Mewah Indah Jaya
6.	Ni Kadek Ira Agustini, A.A Sagung Kartika Dewi	Pengaruh Kompenasi, Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Produktivitas Karyawan	E-Jurnal Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana (Unud), Vol. 8 (2019)	Variabel X: Disiplin Kerja	Variabel X: Kompensasi, Motivasi Kerja Variabel Y: Produktivitas	Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan
7.	Umi Khasanah, Leonardo Budi Hasionan, M Mukery Warso	Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin Kerja, dan Komunikasi terhadap Motivasi Kerja Karyawan	<i>Journal Of Managemen</i> , Vol 2 (2016)	Variabel X: Disiplin Kerja Variabel Y: Motivasi Kerja	Variabel X: Kepemimpinan, Komunikasi Variabel Y: Motivasi Kerja	Pengujian hipotesis membuktikan bahwa disiplin kerja berpengaruh terhadap motivasi kerja
8.	Mochammad Al Musadieq	Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Motivasi Kerja dan Dampaknya terhadap Kinerja	<i>Journal of Managemen</i> , Volume 2 (2017)	Variabel Y: Motivasi Kerja	Variabel X: Kepuasan Kerja	Kepuasan Karyawan memiliki pengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja Karyawan
9.	Sarman Sinaga	Peranan Balas Jasa dan Insentif terhadap Motivasi Kerja pada PT. Sony Gemerlang Medan	Jurnal Darma Agung, Vol. 28 (2020)	Variabel Y: Motivasi Kerja	Variabel X: Balas Jasa, Insentif	Faktor-faktor yang paling dominan berpengaruh terhadap motivasi kerja meliputi: insentif, kelelahan

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
						bekerja, status, uang transport, peraturan yang berlaku, tunjangan, kepuasan, kematangan pribadi, supervisi yang baik, penghargaan atas prestasi dan kelompok kerja
10.	Herman Jaya, Ahmad Firman, Muhammad Hidayat	Pengaruh Kompensasi dan Diklat terhadap Motivasi Kerja melalui Pengembangan Karir ASN Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Baru	E-Jurnal Stienobel Indonesia, Vol 17 (2017)	Variabel Y: Motivasi Kerja	Variabel X: Kompensasi dan Diklat	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi dan diklat secara langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja
11.	Nuraya, Ahmad Setiawan, and Dewanti Pratiwi	<i>The effect of work environment and salary on motivation and the impact on employee job satisfaction in Indonesia Tourism Development Corporation (Persero)</i>	Jurnal Ilmu Manajemen & Ekonomika (2017)	Variabel X: Sistem Penggajian ( <i>Salary</i> ) Variabel Y: Motivasi Kerja ( <i>Motivation</i> )	Variabel X: Lingkungan Kerja ( <i>Work Environment</i> )	<i>The salary has a positive and significant influence towards motivation</i>
12.	Muhamad Rizal, M Syafie Idrus,	<i>Effect of Compensation on Motivation, Organizational and</i>	<i>International Journal of Business</i>	Variabel Y: Motivasi Kerja ( <i>Motivation</i> )	Variabel X: Kompensasi ( <i>Compensation</i> )	<i>Analyst result the direct effect of compensation on motivation</i>

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
	Djumahir, and Rahayu Mintarti	<i>Commitment and Employee Performance (Studies at Local Revenue Management in Kendari City)</i>	<i>Management Invention (2014)</i>			Variabel Y: <i>show positive Commitment and significant and Employee Performance</i>
13.	Eti Rusmiati, Dikdik Harjadi, Lili Karmela Fitriani	<i>Analysis of the Impact of Risk and Workload on Motivation and Impact on Employee Performance</i>	<i>International Journal of Economics, Business and Accounting Research (IJEBAR) (2021)</i>	Variabel X: <i>Beban Kerja (Workload)</i> Variabel Y: <i>Motivasi Kerja (Work Motivation)</i>	Variabel Y: <i>Kinerja Karyawan (Employee Performance)</i>	<i>Hypothesis 2 that is stated that there is a significant influence of workload on work motivation is acceptable, meaning that if the workload is high then the motivation</i>
14.	Hadyati Harras	<i>The Effect Of Workloads And Compensation On Work Motivation In Sasmita Jaya Foundation</i>	<i>SCIENTIFIC JOURNAL OF REFLECTIVE ECONOMIC, Accounting, Management and Business (2019)</i>	Variabel X: <i>Beban Kerja (Workloads)</i> Variabel Y: <i>Motivasi Kerja (Work Motivation)</i>	Variabel X: <i>Kompensasi (Compensation)</i>	<i>Workload has a significant effect on work motivation with a regression coefficient of 0.569.</i>
15.	Nurlina, and Edy Jumady	<i>The Influence of Environment, Workload, Financial and Non-Financial Compensation on Work Motivation at DPMPTSP Makassar</i>	<i>International Journal of Artificial Intelligence Research (2022)</i>	Variabel X: <i>Beban Kerja (Workload)</i> Variabel Y: <i>Motivasi Kerja (Work Motivation)</i>	Variabel X: <i>Pengaruh Lingkungan dan Kompensasi (The Influence of Environment and Compensation)</i>	<i>Based on this result of this research, it can be calculated that there is no significant effect between the variable workload and work motivation.</i>
16.	Suyanto	<i>Competence and Discipline on Work</i>	<i>European Research Studies</i>	Variabel X: <i>Disiplin</i>	Variabel X: <i>Kompetensi</i>	<i>Competence and discipline have affected</i>

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
		<i>Motivation and Journal the Implication on Working Performance</i>	<i>Journal Volume XXI, Issue 1 (2018)</i>	Kerja ( <i>Discipline</i> ) Variabel Y: Motivasi Kerja ( <i>Work Motivation</i> )	( <i>Competences simultaneously</i> ) Variabel X: Kompensasi dan Budaya Organisasi Variabel Y: Kinerja Karyawan.	<i>the working motivation of Depok City legislators</i>
17.	Emmy Juliningrum and Achmad Sudiro	Pengaruh kompensasi, budaya organisasi, terhadap motivasi kerja dan kinerja pegawai.	Jurnal Aplikasi Manajemen (2014)	Variabel Y: Motivasi Kerja	Variabel X: Kompensasi dan Budaya Organisasi Variabel Y: Kinerja Karyawan.	Berdasarkan hasil analisa bahwa kompensasi tidak memiliki pengaruh terhadap motivasi kerja.
18.	Baribin, Diah Pranitasari, and Cici Bela Saputri	Pengaruh Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan	JRMSI- Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia (2020)	Variabel Y: Motivasi Kerja	Variabel X: Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja	Secara simultan variabel budaya organisasi, lingkungan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap motivasi kerja pada PT. Posmi Steel Indonesia.
19.	Tine Yuliantini, Reza Santoso	Pengaruh Lingkungan Kerja, Motivasi Kerja, dan Disiplin Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT Travelmart Jakarta Pusat	<i>Oikonomia : Jurnal Manajemen</i> (2020)	Variabel X: Disiplin Kerja	Variabel X: Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja Variabel Y: Kepuasan Kerja	Variabel disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT TravelMart Jakarta Pusat
20.	Rizal Bramasta, Metik Asmike, dan Dian	Pengaruh Beban Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Dengan	<i>SIMBA: Seminar Inovasi Manajemen, Bisnis, dan</i>	Variabel X: Beban Kerja dan Disiplin Kerja	Variabel X: Produktivitas Kerja Variabel Z: Motivasi Kerja	Disiplin kerja dan Beban Kerja memiliki pengaruh terhadap produktivitas

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
	Citaningty as Ari Kadi	Motivasi Sebagai Intervening	<i>Akuntansi</i> ( Vol. 3) (2021)			kerja melalui motivasi karyawan pada PT. AUTO 2000 cabang Madiun

## 2.2 Kerangka Pemikiran

Sistem penggajian adalah serangkaian kebijakan dan strategi yang digunakan untuk menentukan besaran gaji yang diterima oleh karyawan atas balas jasa yang telah dilakukan demi tercapainya tujuan organisasi. Sistem penggajian juga merupakan salah satu upaya bagi perusahaan untuk mendorong karyawannya dalam proses pencapaian tujuan perusahaan. Sistem penggajian harus dirancang dengan sebaik-baiknya dengan mempertimbangkan asas-asas penggajian/pengupahan agar karyawan dapat memperoleh balas jasa yang sesuai dengan pekerjaan yang dikerjakannya.

Menurut Hasibuan (2018) gaji yang baik harus bersifat adil dan layak. Adil yang dimaksud adalah dengan memberikan balas jasa yang sesuai dengan pekerjaan yang dikerjakan oleh karyawan melalui analisis jabatan, tugas, dan tanggung jawab. Kemudian layak yang dimaksud adalah sesuai dengan standar kelayakan gaji yang dibuat dalam aturan pemerintah. Maka dari itu, sistem penggajian berperan sangat penting agar asas-asas penggajian dapat terpenuhi sehingga tidak akan merugikan pihak manapun. Hal ini selaras dengan pendapat Irawan (2017) mengenai pentingnya sistem dalam penggajian bagi perusahaan adalah untuk menghindari

terjadinya kesalahan, penyimpangan atau pengeluaran perusahaan yang fiktif sehingga dapat menimbulkan kerugian pada perusahaan.

Berdasarkan uraian di atas, dapat diketahui bahwa peran sistem penggajian sangatlah penting bagi perusahaan. Sistem penggajian yang baik akan menciptakan keteraturan, dan rasa adil bagi karyawan dan perusahaan. Karyawan akan merasa bahwa pekerjaan yang dikerjakannya mendapatkan kompensasi yang sesuai. Hal tersebut akan meningkatkan rasa tanggung jawab karyawan terhadap pekerjaannya dan tentu hal tersebut akan menguntungkan perusahaan. Perusahaan juga tidak akan merasa sia-sia mengeluarkan sejumlah uang untuk membayar tenaga kerjanya yang berkualitas. Karena kinerja yang baik akan mempermudah perusahaan dalam mencapai tujuannya.

Indikator pemberian gaji/upah menurut Ivanchevich & Matteson dalam Syawal (2022) adalah: memadai/memenuhi syarat, keadilan/kewajaran, seimbang, biaya yang efektif, terjamin, perangsang kerja, serta kepantasan/dapat diterima. Pemberian gaji atau upah menjadi sebuah ukuran yang pasti untuk memperoleh kualitas karyawan dalam bekerja. Gaji/upah menjadi pendorong paling utama bagi karyawan untuk menilai bahwa pekerjaannya adalah bersifat prioritas, dan secara signifikan akan meningkatkan kualitas kerja karyawan. Karena itu sistem penggajian merupakan alat manajemen yang penting serta harus diperhatikan dalam proses pembuatan maupun pelaksanaannya.

Penelitian ini mengacu pada penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Darnia (2022) dalam tesisnya yang berjudul pengaruh lingkungan kerja dan sistem penggajian terhadap motivasi kerja aparat desa di Kecamatan Baebunta. Dimana

hasil penelitian menunjukkan bahwa sistem penggajian berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja aparat desa di Kecamatan Baebunta. Selain itu, Mangkunegara (2017) menyebutkan bahwa gaji merupakan bagian dari bentuk kompensasi langsung yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawannya. Kemudian Sutrisno (2020) dalam “Faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja” pada salah satu poinnya menyebutkan bahwa kompensasi merupakan faktor yang dapat mempengaruhi karyawan untuk meningkatkan motivasinya dalam bekerja.

Dalam upaya mencapai tujuan, selain sistem penggajian hal lain yang perlu diperhatikan adalah beban kerja yang diberikan. Beban kerja yang diberikan tidak boleh kurang atau lebih dari kapasitas yang dimiliki oleh karyawan. Beban kerja yang berlebihan akan mengakibatkan karyawan mengalami kelelahan dalam bekerja (*burnout*) dan mengalami *over capacity*. Imbasnya, kinerja karyawan akan menurun. Di sisi lain, beban kerja yang rendah juga akan memunculkan rasa jenuh bagi karyawan karena bekerja dibawah kapasitas yang dimilikinya. Rasa jenuh dapat menimbulkan kurangnya ketelitian dan perhatiannya terhadap tugas yang dikerjakannya sehingga secara potensial dapat menurunkan kualitas kerja karyawan. Oleh karena itu beban kerja yang sesuai sangat penting untuk diperhitungkan oleh perusahaan agar para karyawan dapat tetap menikmati pekerjaannya untuk mempertahankan motivasinya dalam bekerja.

Harini (2018) “Beban kerja adalah tugas-tugas yang harus diselesaikan oleh karyawan dalam waktu tertentu dengan memanfaatkan potensi dan keterampilan yang dimiliki”. Maka dari itu penting bagi perusahaan untuk mempertimbangkan

seberapa besar beban yang diberikan dengan kompetensi atau keterampilan yang dimiliki oleh karyawan. Dengan begitu karyawan akan semakin bersemangat dalam bekerja karena melakukan pekerjaan yang tepat dan sesuai dengan kapasitas dan kemampuannya.

Indikator beban kerja salah satunya dikemukakan oleh Hart dan Staveland yang dikutip oleh Angwen (2017), Hart menyebutkan terdapat 6 indikator yang dapat digunakan untuk mengukur beban kerja karyawan, yaitu: *physical demand*, *effort*, *mental demand*, *temporal demand*, *stress level*, dan *performance*. Dengan adanya indikator beban kerja, karyawan maupun perusahaan dapat menilai apakah beban kerja yang diberikan sudah tepat atau tidak, apakah beban kerja yang diberikan sudah sesuai dengan kemampuan dan kapasitas karyawan atau tidak. Dengan begitu, perusahaan dapat melakukan evaluasi untuk memperbaiki setiap celah kekurangan yang dapat menghambat proses perusahaan dalam pencapaian tujuannya.

Beban kerja yang sesuai juga dapat meningkatkan motivasi kerja, dengan begitu karyawan yang mengerjakan pekerjaan yang sesuai dengan kapasitasnya akan memiliki motivasi kerja yang tinggi. Pendapat ini didukung oleh penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Hardono et al., (2019) dalam jurnalnya yang berjudul pengaruh penempatan dan beban kerja terhadap motivasi kerja dan dampaknya terhadap prestasi kerja karyawan. Dimana hasil penelitian menunjukkan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan antara beban kerja terhadap motivasi kerja pegawai Dinas Tenaga Kerja Kota Batam.

Disiplin kerja menjadi faktor lain yang harus diperhatikan perusahaan setelah sistem penggajian dan beban kerja dalam upaya mencapai tujuan. Penerapan aturan kedisiplinan yang tepat akan menciptakan suasana kerja yang menyenangkan. Sutrisno (2020) menjelaskan bahwa adanya disiplin kerja bagi perusahaan akan menjamin terpeliharanya tata tertib dan kelancaran pelaksanaan tugas, sehingga diperoleh hasil yang optimal. Selain itu bagi karyawan akan diperoleh suasana kerja yang nyaman sehingga akan menumbuhkan rasa semangat dalam melaksanakan pekerjaannya. Dengan demikian, karyawan dapat melaksanakan tugasnya dengan penuh kesadaran serta dapat mengerahkan tenaga dan pikirannya seoptimal mungkin demi tercapainya tujuan perusahaannya.

Menurut Hasibuan (2018) disiplin adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Dimana kesadaran adalah sikap seseorang secara sukarela menaati semua peraturan dan sadar akan tugas dan tanggung jawabnya, sedangkan kesediaan adalah suatu sikap, tingkah laku, dan perbuatan seseorang yang sesuai dengan peraturan tertulis maupun tidak tertulis. Maka dari itu, disiplin kerja dinilai penting untuk diperhatikan ketepatan sasaran dan tujuannya, agar karyawan dapat mengikutinya tanpa keberatan namun juga tetap memperhatikan harapan yang diinginkan perusahaan.

Untuk mengetahui apakah tingkat disiplin yang diterapkan perusahaan sudah diikuti oleh karyawannya atau tidak, perlu diketahui indikator-indikatornya terlebih dahulu. Berikut adalah indikator disiplin menurut Sutrisno (2020), yaitu:

taat terhadap aturan waktu, taat terhadap peraturan perusahaan, taat terhadap aturan perilaku dalam pekerjaan, dan taat terhadap peraturan lainnya di perusahaan.

Kedisiplinan sangat berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan. Suasana kerja yang kondusif dan teratur akan menumbuhkan rasa nyaman bagi para karyawan sehingga motivasi untuk bekerja secara optimal akan muncul. Dan apabila disiplin kerja yang diterapkan perusahaan kurang baik, maka akan muncul rasa tidak nyaman atas ketidakteraturan yang ada, akibatnya motivasi karyawan dalam menjalankan pekerjaannya akan menurun. Pendapat ini selaras dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Anggrainy et al., (2018) dalam jurnalnya yang berjudul pengaruh fasilitas kerja, disiplin kerja dan kompensasi terhadap motivasi kerja implikasinya pada prestasi kerja pegawai negeri sipil badan kepegawaian pendidikan dan pelatihan Provinsi Aceh. Dimana hasil penelitian membuktikan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja BKPP Aceh. Maka dari itu, kedisiplinan sangat berpengaruh terhadap motivasi karyawan yang ada di dalam perusahaan.

Motivasi merupakan faktor yang dapat menumbuhkan semangat kerja bagi para karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya. Dengan adanya motivasi kerja, seseorang akan tergugah untuk melakukan pekerjaannya secara penuh kerelaan sehingga pekerjaan yang dikerjakannya menjadi terasa lebih ringan dan menyenangkan. Motivasi menjadi suatu hal yang penting bagi perusahaan, karena motivasi yang tinggi dapat mempercepat proses perusahaan dalam mencapai tujuannya.

Menurut Fillmore dalam Mangkunegara (2017) motivasi ialah sebagai suatu kondisi yang menggerakkan manusia ke arah suatu tujuan tertentu. Sementara menurut Wibowo (2017) motivasi merupakan dorongan untuk bertindak terhadap serangkaian proses perilaku manusia dengan pertimbangan arah, intensitas, dan ketekunan pada pencapaian tujuan. Adapun elemen yang terkandung dalam motivasi meliputi unsur membangkitkan, mengarahkan, menjaga, bersifat terus-menerus dan adanya tujuan.

Adapun indikator untuk mengukur tinggi-rendahnya motivasi yang dimiliki oleh karyawan diantaranya adalah: kerja keras, orientasi masa depan, tingkat cita-cita yang tinggi, orientasi tugas/sasaran, usaha untuk maju, ketekunan, serta pemanfaatan waktu.

Menyadari begitu pentingnya peran sumber daya manusia dalam proses mencapai tujuan suatu perusahaan, maka pemimpin perusahaan perlu meningkatkan perhatiannya terhadap karyawan dalam upaya meningkatkan motivasi kerja karyawan. Melihat begitu banyaknya tujuan motivasi kerja menurut Hasibuan yang dikutip oleh Kurniasari (2018) yang memberikan dampak positif bagi perusahaan, maka sangat penting bagi perusahaan untuk memperhatikan tingkat motivasi yang dimiliki oleh karyawan di dalam perusahaannya. Karena dengan motivasi yang tinggi, karyawan akan semakin giat bekerja, dengan begitu tujuan perusahaan akan dengan mudah tercapai.

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa baik sistem penggajian, beban kerja, maupun disiplin kerja memiliki peran yang sangat penting terhadap tingkat

motivasi kerja yang berdampak pada banyak aspek. Maka dari itu motivasi kerja perlu diperhatikan demi tercapainya tujuan perusahaan yang telah ditetapkan. Semakin baik sistem penggajian yang diterapkan, kesesuaian beban kerja yang diberikan, dan tepatnya disiplin kerja yang diberlakukan maka akan semakin tinggi tingkat motivasi karyawan dalam bekerja.

### **2.3 Hipotesis**

Berdasarkan kerangka pemikiran yang telah diuraikan di atas, maka dapat ditarik hipotesis sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh antara sistem penggajian terhadap motivasi kerja karyawan bagian *sales clothing* CV. El Habib Setia Aminah (Toserba Setia)
2. Terdapat pengaruh antara beban kerja terhadap motivasi kerja karyawan bagian *sales clothing* CV. El Habib Setia Aminah (Toserba Setia)
3. Terdapat pengaruh antara disiplin kerja terhadap motivasi kerja karyawan bagian *sales clothing* CV. El Habib Setia Aminah (Toserba Setia)
4. Terdapat pengaruh antara sistem penggajian, beban kerja, dan disiplin kerja terhadap motivasi kerja karyawan bagian *sales clothing* CV. El Habib Setia Aminah (Toserba Setia)