MODEL PENINGKATAN KINERJA SUMBER DAYA MANUSIA DAN KEPUASAN KERJA BERBASIS KOMPENSASI NON FINANSIAL DAN DISIPLIN KERJA PADA GENERASI MILENIAL DAN Z

(PT.Telkom Indonesia Regional IV)

Skripsi

Untuk memenuhi sebagai persyaratan

Mencapai Derajat Sarjana S1

Program Studi Manajemen

Disusun Oleh :

Ratna Yuliya Safitri

NIM : 30402000299

UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG

FAKULTAS EKONOMI PROGRAM STUDI MANAJEMEN

SEMARANG

2024

HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI

MODEL PENINGKATAN KINERJA SUMBER DAYA MANUSIA DAN KEPUASAN KERJA BERBASIS KOMPENSASI NON FINANSIAL DAN DISIPLIN KERJA PADA GENERASI MILENIAL DAN Z

Disusun Oleh:

Ratna Yuliya Safitri

NIM : 30402000299

Telah dipertahankan di depan penguji

Pada Tanggal 02 Februari 2024

Susunan Dewan Penguji

Dosen Pembimbing

Dr. Sri Wahyuni Ratnasari, S.E., MBus (HRM)
NIDN. 0629127101

Dosen Penguji 1

Prof. Olivia Fachrunnisa, SE., MSi., Ph.D
NIDN. 0618067501

Dosen Penguji II

Dr. Ardian Adhiatma, S.E., M.M
NIDN. 0626027201

Skripsi ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh Gelar Sarjana Manajemen Pada Tanggal 16 Februari 2023

Ketua Program Studi Manajemen

Dr. Lutfi Nurcholis, S.T., S.E., M.
NIDN.0623036901

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Ratna Yuliya Safitri

NIM : 30402000299

Program Studi : Manajemen

Fakultas : Ekonomi

Dengan ini menyatakan bahwa, Skripsi ini merupakan karya saya sendiri (ASLI), dan isi dalam tugas akhir ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan oleh orang lain dalam memperoleh gelar akademis di sebuah instansi pendidikan, dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis dan atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam daftar pustaka.

Semarang, 24 Januari 2024

Penulis

Ratna Yuliya Safitri

NIM. 30402000299

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

MOTTO :

"Barang siapa yang menempuh jalan untuk mencari ilmu, maka Allah akan memudahkan baginya jalan menuju surga"

(HR. Muslim, no.2699)

"Yakin Usaha Sampai"

PERSEMBAHAN

Skripsi ini saya persembahkan untuk :

1. kedua orang tua saya yang telah menyayangi, membesarkan, merawat, mendidik dan selalu mendoakan saya disetiap langkah perjalanan hidup saya.
2. Diri sendiri yang selalu berjuang dan berusaha dan tidak pernah menyerah untuk menjadi yang lebih baik
3. Sahabat dan teman yang sudah memberikan dukungan selama perkuliahan
4. Bapak dan Ibu dosen Fakultas Ekonomi Unissula yang telah memberikan ilmu pengetahuan
5. Almamater tercinta Universitas Islam Sultan Agung

ABTRACT

In order to accomplish the company's objectives in this period of sophisticated technical advancement, telecommunications businesses must maintain strong staff performance standards. Generation Z and millennials are able to dominate the world of work because they are good at using technology. A telecommunication company will operate successfully if its human resources can maintain a high level of work performance. However, in reality, maintain high employees' performance is challenging. There are many factors that may influence employee performaces. This study focuses on non-financial compensation and work discipline as well as job satisfaction.

The purpose of this research is to better understand how non-financial remuneration, work ethics, and job happiness contribute to the enhancement of human resource performance in PT Telkom Indonesia's. Through the dissemination of questionnaires, data for this study is gathered quantitatively. In the meanwhile, 140 workers from the digital marketing operational unit who are classified as millennials and Z generations are included in the purposive sampling approach. The data were examined using SmartPLS software. The study's findings demonstrate that non-financial benefits and work discipline have favorable and noteworthy effects on job satisfaction. The performance of HR is positively and significantly impacted by work discipline and job satisfaction. Meanwhile, non-financial remuneration has a good but unsignificant influence on HR performance. Based on the findings, the organization may enhance work discipline directly or indirectly through job satisfaction to boost employee performance.

Keywords**:** *HR Performance, Job Satisfaction, Non-Financial Compensation Work discipline, PT. Telkom Indonesia*

UNISSULA
جامعة سلطان أجونج الإسلامية

ABSTRAK

Untuk memenuhi tujuan bisnis di era kemajuan teknis yang terus meningkat saat ini, bisnis telekomunikasi harus memastikan bahwa karyawan mereka bekerja pada tingkat tinggi. Kemampuan Generasi Z dan milenial untuk menggunakan teknologi dengan baik telah memungkinkan mereka untuk menguasai tempat kerja. Jika sumber daya manusia mereka berkinerja pada tingkat tinggi, perusahaan telekomunikasi dapat berfungsi secara efektif. Namun, kenyataannya adalah bahwa tampil di level tinggi adalah tugas yang sulit. Sejumlah hal dapat mempengaruhi seberapa baik kinerja karyawan. Penelitian ini berfokus pada disiplin kerja, kebahagiaan kerja, dan remunerasi non-finansial.

Dalam rangka meningkatkan kinerja sumber daya manusia di PT Telkom Indonesia Regional IV, penelitian ini bermaksud untuk menyelidiki peran disiplin kerja, remunerasi non-finansial, dan kebahagiaan kerja. Penelitian ini menyebarkan kuesioner untuk mengumpulkan data dengan menggunakan pendekatan deskripsi kuantitatif. Purposive sampling adalah metode pengambilan sampel yang digunakan, dan itu memerlukan. 140 pekerja generasi milenial dan Z. Dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS, peneliti menggunakan metode analisis data. Temuan penelitian menunjukkan bahwa remunerasi non-finansial dan disiplin kerja memiliki dampak yang menguntungkan dan substansial terhadap kepuasan kerja. Kinerja SDM dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh disiplin kerja dan kebahagiaan kerja. Di sisi lain, gaji non-finansial mempengaruhi kinerja SDM dengan baik tetapi tidak signifikan. Kita dapat menyimpulkan bahwa organisasi dapat meningkatkan disiplin karyawan secara langsung atau tidak langsung dengan meningkatkan kebahagiaan karyawan untuk meningkatkan kinerja SDM.

Kata Kunci : *Disiplin kerja, Kompensasi Non Finansial, Kepuasan Kerja, Kinerja SDM, PT.Telkom Indonesia*

KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatih

Alhamdulillahirrobbil'alamin. Terima kasih kepada Allah SWT atas kebaikan dan kebijaksanaan-Nya, yang telah memungkinkan untuk menyelesaikan tesis dan memenuhi sebagian persyaratan yang diperlukan untuk mendapatkan gelar sarjana di program studi manajemen dengan judul "MODEL PENINGKATAN KINERJA SUMBER DAYA MANUSIA DAN KEPUASAN KERJA BERBASIS KOMPENSASI NON FINANSIAL DAN DISIPLIN KERJA PADA GENERASI MILENIAL DAN Z". Shalawat serta salam semoga tercurahkan kepada junjungan nabi agung nabi Muhammad SAW beserta keluarga dan sahabat yang kita nantikan syafaatnya hingga akhir zaman.

Penulis mengakui bahwa mengumpulkan dukungan dan dorongan dari beberapa pihak dalam bentuk kontribusi moneter dan moral akan diperlukan agar penyusunan proposal studi ini berhasil. Akibatnya, penulis mengungkapkan penghargaan dan kekagumannya yang mendalam untuk:

1. Untuk Prof Heru Sulistyo, SE, M.Si. selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang
2. Untuk Dr. Lutfi Nurcholis, ST, SE, M.M. selaku Ketua Prodi SI Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang

3. Untuk Dosen Pembimbing saya yaitu Dra. Endang Dwi Astuti, M.Si yang telah meluangkan waktu, tenaga, dan pikiran dalam membimbing dan memberi arahan untuk saya menyelesaikan proposal penelitian skripsi ini
4. Untuk Dosen Pembimbing saya yaitu Sri Wahyuni Ratnasari, SE., M.Bus (HRM) yang telah meluangkan waktu, tenaga, dan pikiran dalam membimbing dan memberi arahan untuk saya menyelesaikan skripsi ini
5. Untuk seluruh Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang yang telah memberikan bekal berupa ilmu pengetahuan
6. Untuk Bapak Dwi Harjanto Bagus Nugroho selaku Leaders Unit Digital Marketing Operasional PT. Telkom Indonesia Regional IV
7. Untuk Kak Junia, dan Kak Levila selaku Mentor di Unit Digital Marketing Operasional PT. Telkom Indonesia Regional IV
8. Untuk seluruh Staff di Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang yang telah membantu saya dalam hal administrasi perkuliahan
9. Untuk Bapak Sobi'i, Ibu Ngatini, dan juga adek, serta seluruh keluarga atas doa, perhatian dan dukunganya. Yang selalu menemani dan membersamai saya berproses dalam segala keadaan demi mewujudkan gelar dan cita-cita yang saya impikan.
10. Untuk Pratu Azas Agustin I. yang telah menemani dan juga mendukung saya berproses dari semenjak awal kuliah hingga saya menyandang gelar yang saya impikan selama ini.

11. Untuk teman saya Sri Cahyuni, Putri Nikmah, Fitri, Dewi Kusworo, Diah Ayu, Syahda, Nada, Alfia, Nada yang telah bersedia mendengarkan keluh kesah saya selama perkuliahan.
12. Serta semua pihak yang tidak bisa penulis sebutkan satu persatu yang telah membantu dalam menyelesaikan Skripsi ini

Semoga Allah SWT terus melimpahkan nikmat-Nya dan membalas semua niat baik dari mereka yang telah membantu saya dalam penyusunan tesis ini sebanyak mungkin. Akibatnya, penulis berharap untuk menerima kritik dan rekomendasi konstruktif untuk pengembangan di masa depan.

Wassalam'ualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.

Semarang, 11 Agustus 2023

Ratna Yuliya Safitri

DAFTAR ISI

HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI i
PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI ii
PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH iii
PERNYATAAN PERSETUJUAN UNGGAH KARYA ILMIAH iv
MOTTO DAN PERSEMBAHAN v
ABTRACT v
ABSTRAK vi
KATA PENGANTAR vii
DAFTAR ISI x
DAFTAR GAMBAR xiii
DAFTAR TABEL xiv
BAB I
PENDAHULUAN 1
1.1 Latar Belakang Masalah 1
1.2 Rumusan Masalah 5
1.3 Tujuan Penelitian 6
1.4 Manfaat Penelitian 6
1. Manfaat Teoritis 6
BAB II 7
KAJIAN PUSTAKA 7
2.1. Landasan Teori 7
2.1.1 Kinerja Sumber Daya Manusia 7
2.1.2 Kepuasan Kerja 11
2.1.2.1 Pengertian Kepuasan Kerja 11
2.1.3 Kompensasi Non Finansial 15
2.1.4 Disiplin Kerja 19
2.2 Hubungan Antar Variabel dan Pengembangan Hipotesis 24
2.2.1 Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kepuasan Kerja 24

2.2.2 Pengaruh Kompensasi Non Finansial terhadap Kepuasan Kerja 24
2.2.3 Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia..... 25
2.2.5 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia..... 27
2.3 Model Empirik 27
BAB III 28
3.1 Jenis Penelitian 28
3.2 Populasi dan Sampel 28
3.3 Sumber dan Jenis Data 30
1. Data primer..... 30
2. Data sekunder..... 30
3.4 Metode Pengumpulan Data 30
3.5 Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel 32
3.6 Uji Instrumen..... 33
3.7 Teknik Analisis Data 34
3.7.1 Metode Pengolahan Data 34
3.7.2 Analisis Deskriptif 34
3.7.3 Analisis Stuctural Equation Modeling (SEM) 35
3.7.4 Uji Model Pengukuran..... 35
3.7.5 Uji Model Struktural (Inner Model)..... 37
2. F-Square..... 37
BAB IV 39
HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN 39
4.1 Karakteristik Responden 39
4.2 Deskripsi Variabel..... 42
4.2.1 Tanggapan Variabel Disiplin Kerja (X1)..... 44
4.2.2 Tanggapan Variabel Kompensasi Non Finansial (X2) 45
4.2.3 Tanggapan Variabel Kepuasan Kerja (Y1)..... 47
4.2.3 Tanggapan Variabel Kinerja SDM (Y2)..... 48
4.3 Analisis Outer Model (Measurement Model) 49
4.3.1 Uji Convergent Validity dan Average Variance Extracted(AVE)..... 50
4.4 Uji Discriminan Validity 51

4.5 Reliability 53
4.6 Analisis Inner Model 54
4.7 *F Square* 55
4.8 Pengujian Hipotesis 57
BAB V 67
PENUTUP 67
5.1 Kesimpulan 67
5.2 Saran 69
5.3 Keterbatasan penelitian 70
5.4. Agenda Penelitian Mendatang 71
DAFTAR PUSTAKA 72

UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG
UNISSULA
جامعة سلطان أجونج الإسلامية

DAFTAR GAMBAR

Gambar 3.1 Model Penelitian 29
Gambar 4.3 Outher Model 52
Gambar 4.3 Model Teoritis 57

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1 Definisi Operasional dan Variabel 35
Tabel 3.2 Nilai Skor dan Kategori 37
Tabel 4.1 Usia Responden 43
Tabel 4.2 Jenis Kelamin Responden 44
Tabel 4.3 Pendidikan Terakhir Responden 44
Tabel 4.4 Masa Kerja Responden 45
Tabel 4.5 Tanggapan Resoonden Terhadap Disiplin Kerja 48
Tabel 4.6 Tanggapan Responden terhadap Kompensasi Non Finansial 49
Tabel 4.7 Tanggapan Responden terhadap Kepuasan Kerja 51
Tabel 4.8 Tanggapan Responden terhadap Kinerja SDM 52
Tabel 4.9 Convergent Validity 54
Tabel 4.10 Average Variance Exstrated (AVE) 55
Tabel 4.11 Cross Loading 56
Tabel 4.12 Composite Reliability 57
Tabel 4.13 R Square Adjusted 58
Tabel 4.14 F-Square 60
Tabel 4.15 Koefisien Jalur 61
Tabel 4.16 Pengaruh tidak langsung 62

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Dalam era kemajuan teknologi yang berkembang secara eksponensial saat ini, perusahaan telekomunikasi harus mendorong kinerja tenaga kerja yang fleksibel dalam melaksanakan tugas mereka dan memiliki keahlian dalam teknologi yang relevan untuk memenuhi tujuan organisasi. Generasi Z dan milenial mampu mendominasi dunia kerja karena mereka pandai dalam menggunakan teknologi. Jika perusahaan telekomunikasi memiliki sumber daya manusia yang menjunjung tinggi organisasi, mereka akan berfungsi secara efisien. Subjek manajemen yang dikenal sebagai "manajemen sumber daya manusia" meneliti hubungan dan fungsi orang dalam bisnis. Karyawan dipandang sebagai komponen dari proses manajemen sumber daya manusia. Sumber daya manusia sangat penting bagi perusahaan karena dibutuhkan orang untuk mencapai tujuan perusahaan. Sumber daya manusia secara aktif berpartisipasi dalam semua operasi bisnis karena mereka adalah agen organisasi dan pengambil keputusan. Dengan demikian, pemanfaatan teknologi bukan satu-satunya faktor yang menentukan kinerja perusahaan; Satu lagi adalah basis sumber daya manusianya. Dengan demikian, untuk mencapai tujuan perusahaan, S membutuhkan peran sumber daya manusia yang prospektif, baik dari segi

pemimpin maupun pekerja yang dapat berkontribusi positif dan melakukan pekerjaannya dengan sebaik-baiknya.

Kinerja SDM mengacu pada pekerjaan yang telah diselesaikan SDM secara tepat waktu sesuai dengan kewajiban yang ditugaskan, menghasilkan kualitas dan kuantitas hasil pekerjaan.(Simamora et al., 2018)

Evaluasi, pola pikir, dan sentimen karyawan terhadap pekerjaan yang mereka lakukan dalam kaitannya dengan tempat kerja mereka dan kemampuan mereka untuk memenuhi tuntutan dan persyaratan dalam kinerja mereka adalah semua komponen kepuasan kerja mereka.(Koesmono, 2014)

Penghargaan, sering dikenal sebagai kompensasi, adalah frasa yang digunakan untuk menggambarkan pengakuan yang diberikan organisasi kepada anggota stafnya sebagai imbalan atas prestasi mereka. Kompensasi dapat disebut sama atau sebagai remunerasi. Untuk sebuah organisasi, remunerasi memerlukan penghargaan anggota staf yang telah memberikan kontribusi untuk mencapai tujuan organisasi melalui "pekerjaan" mereka. (Firmandari, 2014)

Disiplin kerja merupakan sebuah media atau alat yang yang dipakai perusahaan sebgai tolak ukur untuk berkomunikasi dengan karyawan untuk mengubah tingkah laku karyawan serta sebagai salah satu upaya guna membangun kesadaran serta norma-norma sosial yang ada dalam perusahaan.(Rivai, 2021)

PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk. (“TELKOM INDONESIA”) merupakan sebuah perusahaan BUMN Ini menawarkan sebagian besar layanan jaringan dan komunikasi Indonesia. Berbagai layanan ditawarkan oleh Telkom Indonesia, termasuk layanan terkelola di kantor regional dan nirkabel, infrastruktur cloud dan data center, koneksi jaringan, dan komunikasi terpadu. Pada tahun 1882 munculnya telepon menjadi layanan yang bersaing terhadap pos dan telegraf yang sebelummnya dimanfaatkan atau digunakan pada tahun 1856, yang mana industry telepon berkembang pesat di Indonesia. Pada mulanya Telkom merupakan sebuah perusahaan Negara Pos dan Telekomunikasi (PN postel). Kemudian kedua perusaan tersebut terbagi menjadi dua perusahaan yang terfokus pada portofolio bidang bisnis masing-masing. hingga pada akhirnya Telkom berubah menjadi sebuah perusahaan yang terfokus terhadap telekomunikasi sejak tahun 1965 sampai sekarang.

Berdasarkan hasil pengamatan yang dilakukan pada PT Telekomunikasi Indonesia regional IV ketika saat kinerja karyawan, ada beberapa kejadian. Pekerja diminta untuk melakukan tugas mereka dalam jangka waktu tertentu, namun tergantung pada volume pekerjaan yang harus mereka selesaikan, mereka dapat berkinerja baik atau buruk di tempat kerja.

Kepuasan kerja di kantor PT Telkom Indonesia Regional IV merupakan salah satu faktor yang mungkin berdampak pada tingkat kinerja karyawan. Pengamatan penulis menunjukkan bahwa beberapa jenis

tenaga kerja kadang-kadang tidak sesuai dengan bidang kompetensi karyawan. Kinerja dan kebahagiaan karyawan dapat dipengaruhi secara positif oleh undang-undang kerja yang sesuai. Namun, karyawan terkadang menggerutu karena harus melakukan terlalu banyak pekerjaan tambahan.

Selanjutnya hal yang mempengaruhi tingkat kinerja karyawan yaitu kompensasi non finansial yang merupakan salah satu factor terpenting dari perusahaan terhadap karyawan, jika karyawan memiliki tanggung jawab yang besar, perusahaan berhak memberikan imbalan yang sesuai dengan perkerjaan tersebut.

Serta fenomena yang ada di PT Telkom Indonesia regional IV yaitu salah satu hal yang juga berhubungan dengan disiplin kerja. Berdasarkan hasil wawancara terhadap perusahaan dengan kepala unit terdapat hasil bahwasannya karyawan dalam menyelesaikan pekerjaanya terkadang kurang tepat waktu ketika tidak ada pengawasan oleh atasan. Selain itu juga terkadang karyawan memiliki semangat kerja yang naik turun dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Kesenjangan penelitian studi diisi oleh studi Susanto (2019), yang menemukan bahwa suatu organisasi dapat meningkatkan kinerja sumber daya manusia dengan memeriksa keterampilan, gaji, disiplin kerja, dan aturan perusahaan karyawan. Kinerja karyawan dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh masing-masing aspek ini. Meskipun demikian, Agung Setiawan (2013) menemukan bahwa disiplin kerja tidak memiliki dampak

yang nyata terhadap produksi sumber daya manusia. Selain itu, remunerasi non-finansial memiliki dampak yang baik dan cukup besar terhadap kinerja sumber daya manusia, menurut studi Dewanti & Hanif (2022). Studi tahun 2019 oleh JTabarearno et al. menghasilkan hasil yang tidak konsisten, menunjukkan bahwa remunerasi non-finansial tidak memiliki dampak positif yang nyata terhadap kinerja sumber daya manusia.

Berdasarkan fenomena dan *research gap* yang telah diuraikan pada latar belakang diatas, Peneliti tertarik untuk melakuukan penelitian yang berjudul **"Model Peningkatan Kinerja Sumber Daya Manusia dan Kepuasan Kerja Berbasis Kompensasi Non Finansial dan Disiplin Kerja Pada Generasi Milenial dan Z di PT Telkom Indonesia Regional IV"**

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah diatas maka rumusan masalahnya adalah

1. Bagaimana pengaruh disiplin kerja terhadap kepuasan kerja
2. Bagaimana pengaruh kompensasi non finansial terhadap kepuasan kerja
3. Bagaimana pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja SDM
4. Bagaimana pengaruh kompensasi non finansial terhadap kinerja SDM
5. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja SDM

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas maka tujuan dari penelitia ini adalah

1. Mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap kepuasan kerja
2. Mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh kompensasi non finansial terhadap kepuasan kerja
3. Mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja SDM
4. Mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh kompensasi non finansial terhadap kinerja SDM
5. Mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja SDM

1.4 Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

   Diantisipasi bahwa temuan penelitian ini akan menyumbangkan pengetahuan dan wawasan untuk penyajian data dan fakta yang jelas dan metodis kepada pembaca.

2. Keuntungan Praxis

   Diharapkan bahwa temuan penelitian akan membantu PT TELKOM Indonesia ketika manajemen membuat keputusan yang akan meningkatkan kinerja SDM.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

Variabel kajian yang termasuk dalam kajian pustaka ini meliputi disiplin kerja, upah, kepuasan kerja, dan kinerja sumber daya manusia. Setiap variabel dijelaskan dalam hal definisi, indikator, studi sebelumnya, dan hipotesis. Selain itu, hubungan antara hipotesis penelitian akan menghasilkan model penelitian empiris.

2.1. Landasan Teori

2.1.1 Kinerja Sumber Daya Manusia

2.1.1.1 Pengertian Kinerja Sumber Daya Manusia

Kinerja SDM mengacu pada pekerjaan yang telah diselesaikan SDM secara tepat waktu sesuai dengan kewajiban yang ditugaskan, menghasilkan kualitas dan kuantitas pekerjaan yang diselesaikan (Simamora et al., 2018). Kinerja SDM adalah hasil dari seberapa baik mereka melaksanakan pekerjaan mereka dan memenuhi kewajiban masing-masing baik dari segi kuantitas maupun kualitas (Hatta & Musnadi, 2017). Kinerja dalam arti umum bisa disebut sebagai pencapaian seorang karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya (Prahiawan & Dibyantoro, 2023).

Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa kinerja karyawan baik dari segi kualitas maupun kuantitas merupakan cerminan keberhasilan pengelolaan sumber daya manusia. Setiap bisnis memiliki hak untuk mengaktualisasikan visi dan tujuannya, yang harus dipenuhi untuk memenuhi tujuan awal yang ditetapkan.

Selain itu, kinerja sumber daya manusia perusahaan mengukur pencapaian aktivitas karyawannya serta kinerja mereka secara keseluruhan.

2.1.1.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Sumber Daya Manusia

Kinerja karyawan tidak selalu normal, pada kenyataannya. Kinerja karyawan ini dapat dipengaruhi oleh sejumlah hal. Berikut ini adalah beberapa elemen yang mungkin berdampak pada kinerja pekerja (Rivai, 2021) :

1.) Ketrampilan dan kemampuan

Ketrampinan dan kemampuan adalah suatu hal mendasar berupa skill yang harus dimiliki oleh seorang pegaiwai dalam melakukan pekerjaanya. Pekerjaan akan terasa mudah ketika seorang pegawai mempunyai ketrampilan dan kemampuan yang mendasari pekerjaannya.

2.) Kepribadian

Kepribadian merupakan sebuah sikap atau perilaku yang dimiliki seorang pegawai. Ketika seorang pegawai memiliki sikap dan perilaku yang baik terhadap lingkungan sekitar bahkan atasannnya, maka hal tersebut dapat mempengaruhi kinerja pegawai terhadap perusahaan.

3.) Motivasi kerja

Salah satu alat yang digunakan karyawan untuk melakukan kontrol atas pekerjaan mereka adalah motivasi kerja. Motivasi di tempat kerja dapat berfungsi sebagai sarana memotivasi anggota staf untuk melakukan tugas mereka dengan cara yang memajukan tujuan organisasi.

4.) Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan suatu kemampuan atasan untuk mengendalikan para pegawai. Jika seorang atasan memiliki sikap yang baik, maka seorang pegawai juga akan melakukan pekerjaannya dengan baik pula, sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan perusahaaan.

5.) Budaya organisasi

Budaya organisasi merupakan keyakinan atau norma yang dimiliki perusahaan, yang mana hal tersebut dapat mempengaruhi kinerja karyawan terhadap perusahaan.

6.) Kepuasan kerja

Kepuasan kerja adalah tingkat kepuasan karyawan terhadap pekerjaan yang dilakukannya. Sikap ini dapat ditunjukan melalui kedisiplinan karyawan ataupun prestasi kerja yang diperoleh oleh karyawan.

7.) Komitmen

Komitmen merupakan suatu sikap karyawan yang kuat terhadap nilai-nilai perusahaan, karena dengan adanya hal tersebut seorang karyawan mampu bertahan dalam perusahaan tersebut.

8.) Disiplin

Disiplin merupakan salah satu sikap karyawan yang ditonjolkan dengan adanya taat dan patuh terhadap aturan yang telah dietapkan oleh perusahaaan.

2.1.1.3 Indikator Kinerja Sumber Daya Manusia

Kinerja sumber daya manusia terdiri dari beberapa unsur. Menurut (SUTEDJO & MANGKUNEGARA, 2018) berpendapat indicator dalam sebuah kinerja yaitu sebagai berikut :

1) Kualitas, merupakan tolak ukur bagi seorang pegawai dalam menjalannkan sebuah pekerjaan,

2) Kuantitas, merupakan banyaknya waktu yang diperlukan karyawan dalam bekerja setiap harinya. Hal ini dapat ditentukan dari kecepatan karyawan dalam melakukan suatu pekerjaan mereka,

3) pelaksanaan tugas, merupakan mampu tidaknya seorang pekerja dalam melakukan sebuah pekerjaan sesuai dengan jobdeksnya.

4) tangung jawab, merupakan tindakan yang dilakukan secara sadar dalam melakukan sebuah kewajiban.

Sedangkan menurut (Nasri et al., 2018) mengklaim bahwa indikator berikut adalah beberapa yang digunakan untuk mengukur kinerja karyawan:

1). Pemahaman atas tupoksi. Ini berarti bahwa seorang karyawan harus memahami alasan di balik tugas yang diberikan kepada mereka berdasarkan kewajiban mereka sendiri.,

2). Inovasi. Seorang karyawan harus memiliki sebuah inovasi dalam melakukan sebuah pembahasan terhadap atasannya atau rekan kerjanya mengenai pekerjaan yang ia lakukan,

3) Kecepatan kerja. Saat bekerja seorang karyawan harus menjalankan pekerjaannya sesuai dengan metode yang telah ditetapkan sebuah perusahaan,

4) Keakuratan kerja. Seorang karyawan harus memiliki sebah kedisiplinan dalam menyelesaikan pekerjaanya serta memiliki ketelitian yang tinggi dalam mengerjakan jobdeks yang dipegang, dan

5) Kerjasama. Seorang karyawan harus mampu berdiskusi dan bekerjasama terhadap lingkungan kerjannya serta mampu menghargai pendapat orang di sekitarnya.

Berdasarkan uraian diatas indikator dalam penelitian ini adalah :

1. Kualitas
2. Kuantitas
3. Keakuratan kerja
4. Tanggung jawab

2.1.2 Kepuasan Kerja

2.1.2.1 Pengertian Kepuasan Kerja

Setiap orang atau karyawan memiliki kualitas kepuasan kerja agar puas dengan diri mereka sendiri sesuai dengan cita-cita baik yang mereka dan perusahaan junjung tinggi. Ini terjadi sebagai akibat dari varians individu di antara setiap karyawan. Semakin banyak bidang pekerjaan mereka yang dirasakan karyawan sesuai dengan preferensi mereka, semakin puas mereka secara keseluruhan.(Hidayanti, 2012).

Kepuasan kerja adalah sikap umum yang dimiliki seorang karyawan suatu pekerjaan sebagai penanda atau perbedaan terhadap banyaknya gaji yang diterima dengan gaji mereka yang sesungguhya, kepuasan kerja ini juga berpengaruh terhadap kemampuan mereka serta menjadi sebuah motivasi (Sujarweni, 2018). Sikap emosional seorang karyawan terhadap pekerjaannya, dinyatakan sebagai kesukaan atau bahkan cinta untuk itu, dikenal sebagai kepuasan kerja. (Susanto, 2019).

Jadi dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah perasaan senang atau bahagia seorang karyawan terhadap pekerjaan yang dilakukannya, bahkan pekerjaan tersebut dianggap memiliki banyak manfaat untuk dirinya dan juga untuk perusahaan, seorang karyawan yang kepuasan kerjanya terpenuhi akan menyelesaikan suatu pekerjaan tanpa adanya rasa malas ataupun terbebani.

2.1.2.2 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Beberapa faktor dalam kepuasan kerja dapat memberikan kepuasan tersendiri bagi seorang karyawan, akan tetapi hal tersebut bisa tergantung pada pribadi masing-masing dan nilai ukur diri mereka sendiri. Terdapat beberapa faktor untuk mengukur tinggi rendahnya kepuasan kerja menurut Robbins (2021) yaitu sebagai berikut :

1. Proyek Masa Depan

   Untuk mencegah karyawan merasa bosan atau membosankan, perusahaan mungkin menyediakan pekerjaan yang akan datang sebagai kesempatan bagi pekerja untuk mendapatkan lebih banyak pengalaman kerja atau memasukkan workstation baru ke dalam kegiatan sehari-hari mereka

melalui rotasi pekerjaan. Kepuasan seorang karyawan dapat meningkat sebagai hasilnya.

2. Apresiasi atau imbalan

   Penghargaan atau penghargaan adalah salah satu elemen kunci yang mempromosikan kebahagiaan pekerja. Ketika seorang karyawan menerima gaji, tunjangan, dan pengakuan yang sepadan dengan pekerjaan yang mereka capai, mereka akan merasa puas dan puas dengan pekerjaan mereka.

   3. Kondisi kerja

   Lingkungan kerja yang mengelilingi individu dapat berdampak pada kemampuannya dalam menyelesaikan tugas sesuai dengan tugas yang diberikan oleh organisasi. Ini dikenal sebagai kondisi kerja.

   4. Rekan kerja yang didorong

   Seorang karyawan akan merasa nyaman di sekitar rekan kerja yang sangat baik. Karyawan akan lebih produktif karena mereka akan merasa kurang terbebani oleh tugas mereka sebagai akibat dari kenyamanan rekan kerja mereka.

2.1.2.3 Indikator Kepuasan Kerja

Menurut pendapat (Susanto, 2019) menyatakan indicator dari kepuasan kerja yaitu sebagai berikut :

1. Menyenangi pekerjaannya, artinya seorang karyawan senang terhadap pekerjaan yang ia kerjakan,

2. Mencintai pekerjaanya, seorang karyawan yang mencintai pekerjaanya mereka tidak akan merasa terbebani atas pekerjaan yang ia lakukan.
3. Semangat kerja, adalah niat dari hati seorang karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan sebelumnya,
4. Kedisiplinan, merupakan suatu kondisi yang terbetuk dari beberapa proses yang termuat nilai kepatuhan, ketertiban dan sebuah ketaan terhadap peraturan,
5. Performa kerja, adalah kinerja yang telah dicapai oleh karyawan dalam melakukan pekerjaannya berdasarkan aturan dan waktu.

Sedangkan menurut pendapat (Lestary & Chaniago, 2018) beberapa indicator kepuasan kinerja yaitu sebagai berikut :

1. Gaji, adalah upah yang didapatkan pegawai dari pekerjaan yag telah ia lalukan, apakah sesuai antara pekerjaan terhadap kebutuhannya,
2. Pekerjaan itu sendiri, merupakan kepuasan keterkaitan antara pekerjaan dengan diri karyawan
3. Rekan kerja, adalah seseorang sekitar yang sering berinteraksi dalam melakukan pekerjaan atau bisa disebut dengan teman yang mampu membangun perasaan senang seorang karyawan
4. Atasan, yaitu orang yang dianggap paling berpengaruh terhadap karyawan, karena ia bertugas sebagai pengawas atau pemberi perintah dalam melaksanakan pekerjaan

5. Salah satu cara bagi karyawan untuk mendapatkan kenaikan gaji atau bahkan posisi adalah melalui promosi, dan ini dapat berdampak pada tingkat kepuasan kerja mereka.
6. Lingkungan fisik dan psikologis tempat karyawan bekerja disebut sebagai lingkungan kerja mereka.

Berdasarkan uraian diatas indikator dalam penelitian ini adalah :

1. Menyenangi pekerjaannya
2. Pekerjaan itu sendiri
3. Lingkungan kerja
4. Prestasi kerja

2.1.3 Kompensasi Non Finansial

2.1.3.1 Pengertian Kompensasi

Seluruh gaji karyawan adalah kompensasi mereka sebagai sebuah penghargaan karena kontribusi atau kinerja yang ia berikan terhadap suatu perusahaan, baik secara finansial maupun nonfinansial (Suparyadi, 2018). Salah satu variabel paling signifikan yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan dalam suatu organisasi adalah gaji mereka, yang berfungsi sebagai hadiah untuk mengambil pertanggungjawaban atas pekerjaan yang mereka lakukan atas nama bisnis (Supatmi et al., 2012).

Menurut Solihin (2021), kompensasi mengacu pada jumlah uang keseluruhan atau pendapatan yang diperoleh pekerja sebagai imbalan atas layanan mereka, baik secara langsung maupun tidak langsung, kepada perusahaan.

Dunggio dan Rosario (2020) mendefinisikan penghargaan sebagai pengakuan yang diterima oleh karyawan atas jasa mereka atau kontribusi lainnya kepada perusahaan. Salah satu hal yang secara langsung atau tidak langsung dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah kompensasi, yang merupakan ukuran komitmen perusahaan kepada stafnya (Sari et al., 2020)

Oleh karena itu, dapat dikatakan bahwa gaji adalah penghargaan yang diberikan majikan kepada anggota staf sebagai pengakuan atas kinerja mereka dan pemenuhan tugas mereka, atau ketika mereka mengikuti kebijakan yang ditetapkan oleh organisasi.

2.1.3.2 Jenis-jenis Kompensasi

Kompensasi final dan kompensasi non-finansial merupakan kompensasi. Tamping et al. (2021) menyatakan bahwa mereka adalah sebagai berikut:

1. Imbalan moneter

   Karyawan menerima remunerasi keuangan sebagai hadiah atau penggantian dari majikan mereka atas kinerja mereka. Kompensasi moneter ini berbentuk gaji, penghasilan, tunjangan, dan jumlah uang lainnya.

2. Remunerasi non-moneter

   Remunerasi non-finansial adalah manfaat yang ditawarkan pemberi kerja yang berpotensi membuat pekerja merasa nyaman, bahagia, dan menyenangkan di tempat kerja mereka. Kenyamanan dalam lingkungan kerja dapat diberikan melaui fasilitas-fasilitas yang ada dalam perusahaan.

Jam kerja dan lokasi kerja yang fleksibel juga dapat memotivasi keryawan dalam menyelesaikan pekerjaannya.

2.1.3.3 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kompensasi Non Finansial

Banyak faktor yang mungkin berdampak pada berapa banyak remunerasi yang diterima karyawan dari organisasi. Albra dan (Wahyudin & Amar, 2023) mencantumkan hal-hal berikut sebagai beberapa variabel yang mungkin berdampak pada besaran kompensasi:

1. Jabatan

   Jabatan memiliki pengaruh terhadap pemberian kompensasi atau imbalan oleh perusaahan. Seseorang yang berada di posisi tinggi akan menerima manfaat lebih besar dari organisasi. Ini adalah hasil dari memiliki tugas dan beban kerja yang berbeda, serta menerima insentif yang bervariasi.

2. Pendidikan

   Pendidikan yang tinggi merupakan salah satu aspek penguat relavansi dalam dunia pekerjaan. Hal ini dapat dijadikan sebuah pengakuan terhadap kompentensi yang dimiliki seorang pekerja. Dengan adamya pendidikan tinggi, seseorang dapat memiliki jabatan yang tinggi pula. Dengan demikian ketika bekerja diperusahan pendidikan dapat dijadikan tolak ukur dalam suatu pekerjaan untuk mendapatankan imbalan atau kompensasi yang sesuai.

2.1.3.4 Indikator Kompensasi

Bentuk kompensasi moneter dan non-moneter tersedia. Dilihat (Sipahutar et al., 2022), dimensi dan indikatornya yaitu sebgai berikut :

Dimensi kompensasi finansial meliputi :

1. Gaji : imbalan berupa uang yang dibayarkan perusahaan kepada karyawan setiap bulan secara teratur dalam kurun waktu tertentu, dan adalah salah satu jenis kehormatan yang memainkan fungsi penting;
2. Tunjangan : kesejahteraan yang diberikan kepada keryawan sehingga tercipta rasa kenyamanan dan perhatiian dari atasan ;
3. Insentif : sebuah pemberian imbalan langsung kepada karyawan atas kinerja yang telah dilakukan agar karyawan tetap konsisten dalam melakukan pekerjaanya;
4. Fasilitas : sebuah pemberian barang berupa fasilitas seperti tempat kerja yang nyaman, kendaraan, dan sarana lainnya.

Dimensi kompensasi non finansial meliputi :

1. Pekerjaan : sebuah tanggung jawab yang harus dikerjakan, yang mana hal tersebut mampu untuk meningkatkan kualitas karyawan. Hal ini juga dapat ditunjang melalui progam pelatihan dan wewenang yang telah dibuat oleh perusahaan;
2. Lingkungan pekerjaan : sebuah tempat yang mampu menciptakan suasana yang nyaman, kondusif, sehat dan aman serta mampu mempererat hubungan antar karyawan bahkan atasan.
3. Promosi jabatan : Kenaikan jabatan seorang karyawan satu tingkat lebih tinggi dari sebelumnya dengan wewenang dan tanggung jawab yang berbeda.

4. Infrastruktur : Ruang fisik dan non-fisik yang disediakan oleh bisnis untuk memenuhi tuntutan pekerja dan memastikan kenyamanan mereka saat bekerja.
5. Training : Pelatihan yang diberikan kepada karyawan guna meningkatkan dan mengembangkan pengetahuan dan skill yang dimiliki karyawan.
6. Liburan : Hari libur yang telah ditetapkan perusahaan ataupun pemerintah yang digunakan karyawan untuk beristirahat.
7. Rekan Kerja : Teman dalam lingkungan kerja yang bisa mendukung sesama karyawan dalam menyelesaikan pekerjaanya.

Berdasarkan uraian diatas indikator dalam penelitian ini adalah :

1. Promosi
2. Infrastruktur
3. Training
4. Liburan
5. Rekan kerja

2.1.4 Disiplin Kerja

2.1.4.1 Pengertian Disiplin Kerja

Disiplin dalam bekerja merupakan sebuah tolak ukur atau pedoman yang diterapkan suatu perusahaan sebagai salah satu manajemen untuk berjalannya organisasi (Bambang Siswanto et al., 2019). Disiplin di tempat kerja ditunjukkan oleh pekerja yang berusaha melakukan pekerjaan mereka dengan benar dan yang

juga mengikuti peraturan perusahaan. Ketika seorang karyawan berani melanggar aturan, mereka juga siap untuk mengambil konsekuensi (Illanisa et al., 2019).

Disiplin kerja adalah faktor yang memainkan peran penting dalam tanggung jawab sehari-hari karyawan. Seorang karyawan dengan disiplin kerja yang kuat akan berkinerja baik bahkan tanpa adanya pengawasan dari atasan, menghemat waktu dengan tidak mengerjakan tugas yang dianggap kurang penting, dan mengikuti kebijakan perusahaan. Ketika seorang karyawan sangat waspada dan tidak merasa di bawah tekanan untuk bekerja, mereka memaksimalkan jam kerja mereka dan memberikan kinerja yang sangat baik (Wardianto, 2019).

Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa mempertahankan disiplin kerja adalah tugas seorang karyawan untuk melakukan sebanyak mungkin tugasnya sendiri, bahkan tanpa adanya bimbingan pengawasan. Mereka menyelesaikan tugas mereka sesuai jadwal dan sesuai dengan tugas yang diberikan kepada mereka oleh bisnis.

2.1.4.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja

Disiplin kerja karyawan pada suatu perusahaan dapat dipengaruhi oleh berbagai hal. Karyawan yang mengikuti pembatasan kerja yang ketat dapat menunjukkan sikap disiplin di tempat kerja sebagai akibat dari kepatuhan mereka. Sebagaimana dinyatakan oleh (Sugiharjo, 2016) Menempatkan lima saran berikut sebagai pengaruh potensial pada tingkat disiplin kerja:

1. Tujuan dan kapasitas

Salah satu elemen yang mungkin mempengaruhi seberapa baik karyawan melakukan tugas mereka adalah tujuan dan keterampilan mereka. Untuk memungkinkan karyawan melakukan dengan sukses, tugas harus diberikan dengan tujuan yang selaras dengan kekuatan mereka.

2. Kepemimpinan

Pemimpin memiliki peran yang sangat penting untuk mempengaruhi tingkat kedisiplinan pegawai. Karena mereka yang berada di posisi kepemimpinan berfungsi sebagai contoh bagi orang lain untuk diikuti. Pemimpin harus disiplin, adil, jujur, dan memiliki pandangan positif. Dengan adanya pemimpin yang teladan maka pegawai pun akan terpengaruh dengan adanya hal tersebut.

3. Kompensasi

Memberi penghargaan kepada Karawayan atas usahanya kepada perusahaan dikenal sebagai kompensasi. Salah satu faktor yang mungkin berdampak pada tingkat disiplin karyawan adalah penghargaan. Semakin banyak insentif yang diterima seseorang, semakin disiplin mereka di tempat kerja.

4. Sanksi hukum

Kedisiplinan seorang karyawan dapat terbentuk karena adanya sanksi hukum. Dengan adanya sanksi hukum seorang karyawan tidak akan melanggar aturan yang telah dibuat perusahaan.

5. Pengawasan

Salah satu strategi praktis untuk meningkatkan disiplin staf adalah pengawasan. Peran atasan sangat diperlukan karena dapat membantu karyawan dalam menyelesaikan pekerjaanya ketika ia butuh sebuah arahan atau petunjuk. Atansan harus rajin hadir di lingkungan kerja, agar karyawan merasa diperhatkan dan mendapatkan pengarahan yang dibutuhkan.

2.1.4.3 Indikator Disiplin Kerja

Menurutnya (Samsudin., 2010), pada dasarnya ada sejumlah faktor yang mungkin mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan. Indikator-indikator ini meliputi:

1. Tujuan dengan kemampuan, merupakan hasil yang diperlukan oleh perusahaan melalui kedisiplinan seorang karyawan
2. Teladan pemimpin, merupakan suatu hal yang mana pemimpin dijadikan panutan oleh karyawan,
3. Timbal balik karyawan untuk pekerjaan yang telah mereka selesaikan dikenal sebagai timbal balik,
4. Keadilan, adalah hak wajib yang diterima karyawan oleh perusahaan,
5. Waskat, merupakan pengawasan yang dilakukan oleh atasan terhadap karyawan,
6. Sangsi hukuman, adalah aturan yang harus ditaati karyawan yang telah ditetapkan oleh perusahaan,
7. Ketegasan, adalah suatu sikap yang harus dimiliki oleh pemimpin agar dipatuhi oleh karyawan,

8. Hubungan kemanusian, merupakan suatu interaksi yang terdapat pada lingkungan perusahaan antara atasan dengan karyawan.

Sedangkan menurut Rivai (2019) terdapat lima indicator dalam disiplin kerja, yaitu sebagai berikut :

1. Menyelesaikan pekerjaan, Adalah tugas seorang karyawan untuk menyelesaikan tugas mereka sesuai jadwal,
2. Ketaatan pada peraturan kerja, adalah aturan yang harus ditaati oleh karyawan di lingkungan perusahaaan,
3. Ketaatan pada standar kerja, merupakan standar aturan yang dibuat perusahhan untuk karyawan agar ditaati semaksimal mungkin,
4. Tingkat kewaspadaan tinggi, merupakan sebuah ketelitian seorang pegawai terhadap pekerjaanya,
5. Etika bekerja, adalah pola pikir yang perlu dimiliki pekerja sehubungan dengan pekerjaan dan manajer mereka.

Menurut definisi sebelumnya, indikator penelitian ini adalah:

1. Menyelesaikan pekerjaan
2. Ketaatan peraturan kerja
3. Teladan pemimpin
4. Etika bekerja

2.2 Hubungan Antar Variabel dan Pengembangan Hipotesis

2.2.1 Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Disiplin mungkin merupakan cerminan dari seberapa baik seorang pekerja melakukan tugas. Ini dapat meningkatkan moral staf dan membantu mereka mencapai tujuan perusahaan. Oleh karena iti peran atasan juga sangat berpengaruh karena menjadi teladan bagi bawahannya. Banyak hal lain juga yang dapat mempengaruhi disiplin kerja seorang karyawan, maka dari itu perlu dukungan untuk menciptakan kedisiplinan yang tinggi pada perusahaan.

Penelitian terdahulu (Fitriyana et al., 2020) menekankan bahwa memiliki disiplin kerja yang kuat dapat meningkatkan produktivitas karyawan dan membuat mereka merasa nyaman dengan tugas yang mereka selesaikan.

H1 : Disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

2.2.2 Pengaruh Kompensasi Non Finansial terhadap Kepuasan Kerja

Upah yang diberikan oleh majikan memiliki dampak yang signifikan terhadap pekerja karena dapat berfungsi sebagai sumber insentif bagi mereka untuk melakukan pekerjaan mereka. Hal tersebut juga dapat menjadi salah satu penunjang hubungan perusahaan dengan karyawan.

Penelitian sebelumnya (Mangkunegara & Sutekjo, 2018) Penelitian ini melihat hubungan antara kebahagiaan karyawan dan kompensasi non finansial di PT Mitra Abadi Setiacargo-Medan. Setiap peserta studi

memiliki pekerjaan. Ini dilakukan dengan menggunakan pendekatan pengambilan sampel acak. Dalam penelitian ini, data primer yang diperoleh dengan menggunakan teknik kuesioner digunakan. Temuan penelitian PT Mitra Abadi Setiacargo Medan menunjukkan pengaruh manfaat non-tunai terhadap kepuasan pekerja.

H2 : Kompensasi non finansial berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

2.2.3 Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia

Disiplin kerja karyawan dapat meningkatkan semangat kerja dalam menyelesaikan tanggung jawabnya. Karena kedisiplinan memiliki peran yang sangat penting dalam menunjang tuntasnya pekerjaan. Ketika kedisiplinan terbentuk maka karyawan tidak merasa terbebani dalam menyelesaikan tugasnya.

Studi sebelumnya (Wairooy, 2017) Penelitian ini bertujuan untuk menyelidiki dan menilai hubungan antara gaji dan etika kerja dalam kaitannya dengan produktivitas sumber daya manusia di PT Pertamina (Persero), Tbk. Marketing Region VII Makassar. Setiap individu yang termasuk dalam penelitian ini dipekerjakan secara permanen oleh PT. Pertamina (Persero), Tbk. Marketing Region VII Makassar. Sampel penelitian terdiri dari 49 responden, dan random sampling adalah pendekatan yang digunakan. Data primer penelitian dikumpulkan melalui teknik kuesioner. Dari seluruh jumlah responden yang telah

disebarluaskan, diproses, dan dikembalikan, hingga 49 telah menyelesaikan dan mengembalikan survei. Namun, metode analisis yang digunakan dalam pekerjaan ini adalah analisis regresi linier berganda. Bukti empiris menunjukkan bahwa disiplin kerja dan gaji memiliki pengaruh yang patut dicatat dan menguntungkan terhadap kinerja karyawan. Selain itu, ketika digabungkan, gaji dan disiplin kerja memiliki efek yang menguntungkan dan substansial terhadap kinerja karyawan. Hal ini dapat diartikan menunjukkan bahwa peningkatan gaji dan etika kerja akan mengarah pada kinerja karyawan yang lebih baik.

H3 : Disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja SDM.

2.2.4 Pengaruh Kompensasi Non Finansial terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Nurtjahjani (2008) Mengenai dampak remunerasi non-moneter terhadap kinerja pekerja, yang menunjukkan bahwa insentif atau upah yang ditawarkan oleh organisasi memiliki pengaruh besar terhadap kinerja pekerj. (Iverson & Dervan, 2020) Mengekspresikan kesimpulan serupa dari penelitiannya, yaitu bahwa ada korelasi positif antara kompensasi non-finansial dan kinerja sumber daya manusia yaitu, semakin banyak kompensasi non-finansial yang diterima karyawan, semakin baik kinerja mereka sebagai sumber daya manusia bagi organisasi.

H4 : Kompensasi non finansial berpengaruh positif terhadap kinerja sumber daya manusia.

2.2.5 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia

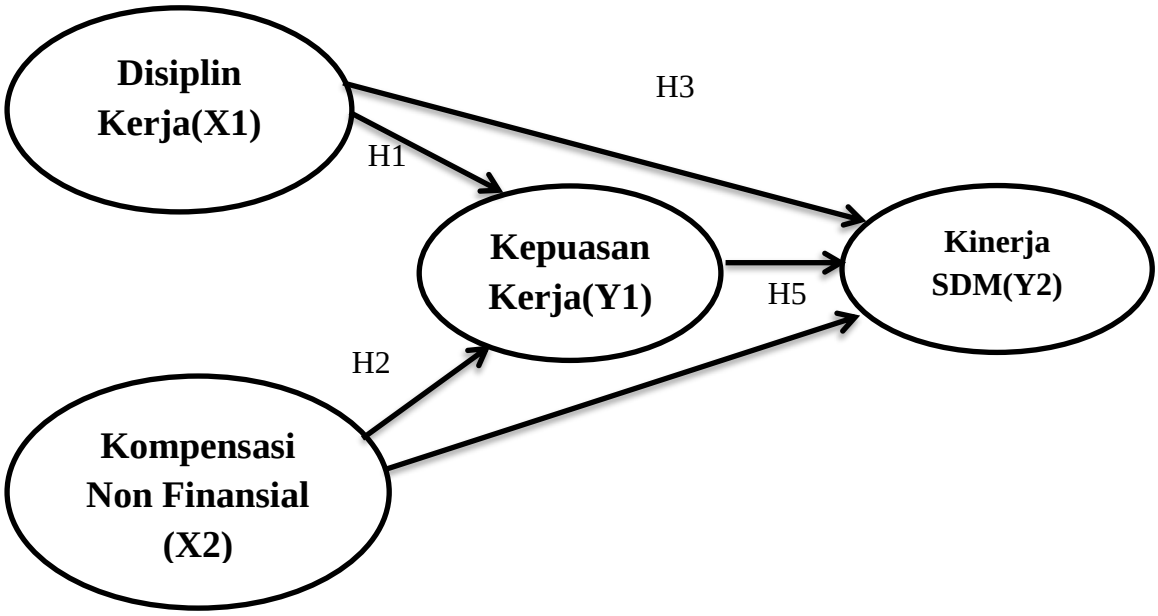
Kepuasan dalam kerja karyawan dapat dilihat seberapa ia menyenangi pekerjaan yang dilakukan. Kinerja karyawan akan bagus ketika ia puas dengan apa yang telah ia kerjakan. Penelitian terdahulu yang dilakukan (Purwanto, 2013) menjelaskan sejumlah variabel yang mungkin memengaruhi seberapa puas karyawan dengan pekerjaan mereka. Menurut penelitian, ada korelasi positif dan substansial antara kebahagiaan kerja karyawan dan kinerja mereka.

H5 : Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja SDM.

2.3 Model Empirik

Berdasarkan kajian pustaka yang lengkap dan mendalam, kinerja SDM dapat dipicu oleh kepuasan kerja, kompensasi, dan disiplin kerja. Berdasarkan uraian tersebut dapat digambarkan sebagai berikut.

Gambar 2.1 Model Penelitian



BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan berbagai metode penelitian, termasuk penelitian penjelasan. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menjelaskan korelasi antara variabel yang diselidiki dengan posisi masing-masing. Karena fitur penelitian ini dapat diulang, penelitian sebelumnya yang mereplikasi situasi serupa dalam pengaturan yang berbeda harus mendukung temuan pengujian hipotesis. Disiplin kerja, gaji non-finansial, kebahagiaan kerja, dan kinerja SDM adalah faktor-faktornya.

3.2 Populasi dan Sampel

1. Populasi

   Populasi adalah jumlah total dari semua komponen yang akan diperiksa yang memiliki karakteristik yang sama, seperti peristiwa, item yang akan diselidiki nanti, dan orang atau kelompok (Putri et al., 2020). Sebanyak 208 pekerja tetap PT Telkom Indonesia Regional IV menjadi populasi penelitian.

2. Sampel

   Sampel merupakan sebuah bagian populasi yang bersifat sama dengan objek yang menjadi sumber data. Untuk mengetahi hasil besarnya

sampel yang telah diambil dari populasi maka peneliti menggunakan rumus sebagai berikut

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$

Dengan keterangan

n : Jumlah sampel

N : Jumlah populasi

e : Presentase kesalahan anggota dalam pemilihan sampel

Jadi $n = \frac{208}{1+208(5\%)}$

= 137 dibulatkan oleh peneliti menjadi 140

3. Teknik Pengambilan Sampel

Strategi purposive sampling digunakan dalam metodologi sampel penelitian ini. Purposive sampling adalah strategi di mana sampel dipilih berdasarkan banyak faktor yang dianggap memiliki fitur dan cocok dengan sampel yang telah ditentukan. Karakteristik sampel yang dianggap cocok oleh peneliti dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut :

1. Karyawan tetap dengan usia minimal 22-26 tahun (Generasi Z).
2. Karyawan tetap dengan usia minimal 27-45 tahun (Generasi milenial).

3.3 Sumber dan Jenis Data

1. Data primer

   Data primer adalah data yang berasal dari sumber aslinya. Kami tidak memiliki file atau kompilasi informasi ini. Individu yang kami pekerjakan sebagai topik penelitian kami atau sebagai sarana pengumpulan data atau informasi adalah sumber, atau secara teknis responden, dari siapa kami harus menerima informasi ini (Irmal et al., 2022). Tanggapan responden terhadap item kuesioner tentang faktor-faktor yang diselidiki disiplin kerja, gaji non-finansial, kebahagiaan kerja, dan kinerja sumber daya manusia berfungsi sebagai sumber data utama penelitian.

2. Data sekunder

   Sumber data yang secara tidak langsung memberi makan data ke pengumpul data disebut sebagai data skunder (Sugiono et al., 2021). Data sekunder ini berkaitan dengan jumlah responden dari Pt. Telkom Indonesia Regional IV.

3.4 Metode Pengumpulan Data

Untuk mengumpulkan data yang tepat, tidak memihak, divalidasi dan sepenuhnya mengkarakterisasi masalah, metodologi berikut digunakan dalam penelitian ini:

1. Kuesioner

Data dari kuesioner dikumpulkan langsung dari responden. Para sarjana menggunakan pernyataan yang memiliki banyak indikator dari setiap dimensi untuk mengumpulkan tanggapan dan perspektif dari peserta mengenai disiplin kerja, gaji, kepuasan kerja, dan kinerja sumber daya manusia.

Skala Likert digunakan oleh para peneliti dalam penelitian ini. Interval 1 hingga 5 pada skala Likert dapat digunakan untuk mengukur balasan responden. (Kuesioner didistribusikan dalam bentuk online kepada responden melalui google formulir dengan teknis penyebaran link quesioner melalui grub telegram yang dilakukan oleh kepala unit, selain itu juga peneliti melakukan pendekatan kepada beberapa karyawan agar bisa untuk membantu mengisi link quesioner tersebut. Responden diminta agar mengisi sebuah penilaian dari indikator masing-masing variabel. Awalnya, ada opsi untuk sangat tidak setuju atau sangat setuju. Ukuran interval digunakan untuk mengumpulkan data dari survei, dengan pemahaman bahwa hasilnya adalah sebagai berikut:

“STS ***(Sangat tidak setuju)***	**TS** ***(Tidak Setuju)***	**CS** ***(Cukup Setuju)***	**S** ***(Setuju)***	**SS** ***(Sangat Setuju)***
1	2	3	4	5”

2. Studi Pustaka

Studi literatur adalah proses pengumpulan pengetahuan dari buku, makalah ilmiah, tesis, disertasi, ensiklopedi, sumber daya online, dan

materi lain yang berkaitan dengan subjek atau masalah yang sedang dipelajari. Sangat penting untuk melakukan tinjauan literatur sebelum melakukan penelitian karena akan membuat masalah, studi terkait, dan teori lebih mudah dipahami. Penelitian juga akan didukung oleh ide-ide yang masih ada serta data aktual, seperti temuan, rekomendasi, dan kesimpulan.

Dalam rangka melakukan studi pustaka, peneliti mengumpulkan informasi dan referensi mengenai variabel-variabel yang mereka pelajari seperti disiplin kerja, gaji non-finansial, kebahagiaan kerja, dan kinerja sumber daya manusia dari buku teks, internet, dan sumber lainnya.

3.5 Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

3.5.1 Definisi Operasional

Variabel penelitian meliputi disiplin kerja, upah, kepuasan kerja, dan kinerja SDM; Tabel ini memberikan definisi untuk setiap variable 3.1

Tabel 3.1

Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

NO	Variabel	Indikator	Skala Pengukuran
1	**Kinerja SDM** Suatu keberhasilan yang diwujudkan baik dari segi kualitas maupun kuantitas kinerja yang telah dicapai oleh karyawan.	1. Kualitas 2. Kuantitas 3. Keakuratan kerja 4. Tanggung jawab (Mangkunegara, 2017)	Skala Likert Interval 1 – 5 STS : 1 TS : 2 N : 3 S : 4 SS : 5

2	**Kepuasan Kerja** Sebuah perasaan senang ataupun bahagia seorang karyawan terhadap suatu pekerjaan yang ia kerjakan, bahkan pekerjaan tersebut dianggap memiliki banyak manfaat untuk dirinya dan juga untuk perusahaan.	1. Menyenangi pekerjaanya 2. Pekerjaan itu sendiri 3. Lingkungan Kerja 4. Prestasi kerja	Susanto (2019), Lestari(2015)
3	**Kompensasi Non Finansial** sebuah imbalan yang bukan berupa finansial yang diberikan perusahaan yang sifatnya dapat memberikan kenyamanan, rasa bahagia, dan rasa senang karyawan dalam menyelesaikan pekerjaanya melalui fasilitas-fasilitas yang ada dalam perusahaan.	1. Promosi 2. Infrastruktur 3. Training 4. Liburan 5. Rekan Kerja	Sipahutar(2022)
4	**Disiplin Kerja** Sikap karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan tepat waktu dan semaksimal mungkin sesuai tanggungjawab yang diberikan walaupun tanpa adanya pengawasan dari atasannya.	1. Kehadiran 2. Ketaan peraturan kerja 3. Teladan pemimpin 4. Etika bekerja	Hasibuan (2019), Rivai (2019)

3.6 Uji Instrumen

Tes yang digunakan untuk mengukur variabel penelitian dikenal sebagai tes instrumen. Ujian ini akan menilai hasil data kuantitatif. Studi ini memperhitungkan disiplin kerja, gaji non-finansial, kepuasan kerja, dan kinerja SDM. dimana disiplin kerja dan kompensasi non-finansial merupakan variabel yang saling terkait (variabel independen). Kinerja SDM adalah variabel dependen (independen), tetapi kebahagiaan kerja adalah variabel intervensi. Skala Likert digunakan untuk mengukur setiap variabel dalam kuesioner.

Skala Likert memiliki interval 1-5 yang dapat digunakan sebagai pengukuran terhadap tanggapan responden. Respoonden diminta agar mengisi sebuah penilaian dari indikator masing-masing variable. Awalnya, ada opsi untuk sangat tidak setuju atau sangat setuju. Ukuran interval digunakan untuk mengumpulkan data dari survei, dengan pemahaman bahwa hasilnya adalah sebagai berikut :

"STS ***(Sangat tidak setuju)***	**TS** ***(Tidak Setuju)***	**CS** ***(Cukup Setuju)***	**S** ***(Setuju)***	**SS** ***(Sangat Setuju)***
1	2	3	4	5"

3.7 Teknik Analisis Data

Tekhnik di dalam analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut

3.7.1 Metode Pengolahan Data

Metode dalam pengolahan data penelitian ini dipakai guna untuk menjelasan atau mendeskripsikan perubahan-perubahan pada bentuk data menjadi sebuah informasi-informasi yang penting di dalam penelitian. Pengolahan data dilakukan pada kurun waktu yang telah dimanfaatkan untuk mengolah semua informasi yang diperlukan oleh peneliti.

3.7.2 Analisis Deskriptif

Analisis di dalam deskriptif penelitian ini dipakai guna menggambarkan suatu objek sebuah penelitian baik mengenai tanggapan

responden ataupun mengenai data responden mengenai variable yang digunakan dalam penelitian, yakni kinerja SDM, kepuasan dalam kerja, kompensasi non finansial maupun disiplin kerja.

3.7.3 Analisis Stuctural Equation Modeling (SEM)

Mencari tahu apakah variabel independen dan terkait dalam model statistik memiliki distribusi normal adalah tujuan studi pemodelan struktural. Agar model regresi efektif, distribusi data harus normal atau hampir normal.

SEM adalah sebuah analisis yang menggabungkan dua teknik multivariat yaitu analisis jalur dan analisis faktor konfimatory. Pada analisis ini bertujuan untuk mengettahui hasil uji hubungan antar masing-masing variabel pada suatu model penelitian, baik dari hubungan indikator terhadap konstuknya atau bahkan untuk mengetahui hubungan antara konstuk.

3.7.4 Uji Model Pengukuran

Untuk mengetahui bagaimana instrument yang dipakai dalam penelitian ini yang dapat dipertanggungjawabkan atau tidaknya, Agar peneliti dapat melakukan tes validitas diskriminan dan validitas konvergen terlebih dahulu. Pengujian ini dilakukan untuk memastikan sejauh mana alat pengukur dapat menjadi signifikan dan dapat diandalkan dalam hal penerapannya sebagai alat untuk mengumpulkan data.

a. *Convergent Validity*

Convergent validity adalah merupakan sebuah uji yang kegunaanya digunakan untuk mengukur valid atau tidaknya sebuah kuisioner. Hal ini dapat dilihat pada *standardized loading* faktor yang berguna untuk mengetahui korelasi pada setiap indikator terhadap konstruknya. Validity convergent digunakan sebagai kecepatan atau ketetapan dalam sebuah instrument untuk mengukur apa saya yang perlu diukur. (Priyatno 2010:90). *Convergent Validity* memiliki taraf yang signifikan yaitu 0,07.

b. *Discriminant Validity*

Discriminan Validity merupakan sebuah uji yang kegunaanya digunakan untuk mengukur anta hasil korelasi konstruk terhadap indikator pengukurnya apakah mempunyai nilai lebih tinggi atau lebih rendah dari nilai ukur konstruk lainnnya. Dari nilai tersebut akan diketahui apakah konstruk laten dapat memprediksi indikator pada tabel yang diblok apakah hasilnya lebih baik dibandingkan dengan tabel lainnya. Hal tersebut bisa dilihat berdasarkan cross loading terhadap konstruk yang merupakan pengukuran model terhadap refleksi masing-masing indikator.

c. *Reliability*

Uji reliabilitas merupakan uji yang memiliki tingkat pengukuran konsistensi terhadap jawaban yang diberikan responden. Reliabilitas adalah sebuah indikator yang memperlihatkan suatu alat ukur valid atau tidaknya. Uji reliabiltas pada SEM-PLS dapat dilihat diportal Composite Reliability. Tes reliabilitas adalah tes yang menggunakan tes Alpha

Cronbach untuk mengidentifikasi respons ketika ada lebih dari dua kemungkinan jawaban. Temuan tes dibandingkan dengan nilai koefisien terendah yang diperoleh (Umar 2008: 56). Ketergantungan lebih besar dari 0,8 dianggap baik, kurang dari 0,6 dianggap kurang baik, dan 0,7 dapat diterima.

3.7.5 Uji Model Struktural (Inner Model)

Tes model yang disebut tes model struktural digunakan untuk memastikan bagaimana variabel laten berhubungan dengan variabel konstruk. Hal tersebut didasari oleh subtabtif teori yaitu sebagai berikut :

1. *R Square* (Koefisien Determinasi)

Koefisien determinasi berguna sebagai pengukur sebuah persentase variabel dependen (Y) yang telah dijelaskan dari variabel independen (X). Dalam penelitian ini penulis melakukan pengujian determinasi menggunakann PLS dengan berpatokan sebuah hasil yang terdapat pada *fit model* yang terdapat pada bagian kolom R Square (R^2). Nilai dikatakan kuat jika hasilnya 0,75, sedang/moderate 0,5, dan rendah jika nilainya dibawah 0,25.

2. F-Square

Dengan membandingkan F count (pengamatan) dengan tabel F pada = 0,05, maka digunakan uji F untuk melakukan analisis ini. Ho ditolak jika hasil tes menunjukkan bahwa

1. F menghitung lebih dari tabel F. Interpretasi: (1) Modifikasi model regresi secara efektif menggambarkan variabel independen secara keseluruhan dan sejauh mana ia mempengaruhi variabel dependen.

2. Jika F menghitung kurang dari tabel F, Ho diperbolehkan. Artinya: (1) Modifikasi model regresi tidak dapat sepenuhnya menjelaskan dampak variabel independen terhadap variabel dependen.

.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Temuan-temuan dari analisis data dan pembahasan disajikan dalam Bab IV. Pertama, presentasi karakteristik peserta penelitian dibuat, dengan mempertimbangkan usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan terakhir, dan lama bekerja. Selain itu, penjelasan tentang temuan deskripsi variabel mengklarifikasi jawaban responden untuk setiap variabel yang diselidiki, yang meliputi disiplin kerja, remunerasi non-keuangan, kepuasan kerja, dan kinerja sumber daya manusia. Setelah itu, pembahasan dilanjutkan dengan memaparkan hasil analisis data Smart PLS yang meliputi hasil analisis outer model dan inner model.

4.1 Karakteristik Responden

Responden yang digunakan oleh peneliti adalah karyawan di PT Telkom Indonesia Regional IV dengan jumlah 140 orang.

Karakteristik responden yang dijabarkan merupakan jawaban quesioner yang sudah disebarkan kepada karyawan PT. Telkom Indonesia Regional IV yang menjadi responden penelitian. Uraian identitas responden yang dalam penelitian ini, meliputi : usia, jenis kelamin, pendidikan, dan masa kerja

4.1.1. Karakteristik Berdasarkan Usia Responden

Tergantung pada informasi yang dikumpulkan oleh peneliti dari 140 responden, dua kelompok usia telah dibuat tergantung pada karakteristik responden:

Tabel 4.1 Usia Responden

No	Keterangan	Jumlah	Presentase
1	22-26 tahun (Generasi Z)	57	41%
2	27-45 tahun (Generasi Milenial)	83	59%
	Total	140	100%

Sumber : Data primer yang telah diolah, 2023

Hasil pengelompokan usia responden ditunjukkan pada Tabel 4.2, dan jelas dari data bahwa 41% peserta penelitian berusia antara 27 dan 45 tahun. sementara 59% dari mereka yang berada dalam rentang usia 22-26 tahun. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas responden riset adalah karyawan yang merupakan bagian dari generasi milenial dan berusia antara 27 hingga 45 tahun. Dapat dikatakan bahwa usia produktif untuk pekerjaan pada saat itu.

4.1.2. Karakteristik Berdasarkan Jenis Kelamin Responden

Dalam penelitian ini berdasarkan jawaban hasil dari 140 responden dapat dilihat perbedaan jenis kelamin yang disajikan pada tabel berikut:

Tabel 4.2 Jenis Kelamin Responden

“No	Keterangan	Jumlah	Presentase
1	Laki-laki	59	42%
2	Perempuan	81	58%
	Total	140	100%”

Sumber : Data primer yang telah diolah, 2023

Pada Tabel 4.2 dapat dilihat bahwa responden yang berjenis kelamin perempuan menunjukkan presentasi 58% dan responden laki-laki memiliki presentasi 42%. Hal tersebut bisa dikatakan bahwasannya responden perempuan pada penelitian tersebut menjadi daya tarik tersendiri bagi kaum perempuan karena pekerjaan digital marketing relative lebih fleksibel.

4.1.3. Karakteristik Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Berikut merupakan data yang diperoleh peneliti mengenai pendidikan terakhir dari 140 responden :

Tabel 4.3 Pendidikan Terakhir Responden

“No	Keterangan	Jumlah	Presentase
1	Diploma	7	5%
2	Sarjana	130	93%
3	Magister	3	2%
	Total	140	100%”

Sumber : Data primer yang telah diolah, 2023

Tabel 4.3 menampilkan temuan pengelompokan data pendidikan responden terbaru, yang menunjukkan bahwa pendidikan terbaru responden termasuk diploma dengan presentasi 5%, gelar sarjana dengan presentasi 93%, dan gelar master dengan presentasi 2%. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa responden dengan gelar sarjana adalah mayoritas dalam survei ini.

Pendidikan minimal pada karyawan merupakan lulusan D3, akan tetapi hal tersebut didominasi oleh lulusan dengan gelar sarjana.

4.1.4. Karakteristik Berdasarkan Masa Kerja

Berikut merupakan data yang telah diperoleh peneliti dari 140 responden :

Tabel 4.4 Masa Kerja Responden

“No	Keterangan	Jumlah	Presentase
1	<1 Tahun	13	9%
2	1-3 Tahun	31	22%
3	4-6 Tahun	54	39%
4	>7 Tahun	42	30%
	Total	140	100%”

Sumber : Data primer yang telah diolah, 2023

Menurut pada tabel 4.4 dapat disimpulkan bahwa peneltian ini sebagian besar dalam responden memiliki masa kerja selama <1 tahun dengan presentase sebesar 9%, 1-3 tahun dengan presentase sebesar 22%, 4-6 tahun dengan presentase 39%, dan >7 tahun dengan presentase 30%. Penelitian ini menujukkan bahwa masa kerja yang mendominasi responden yaitu pada masa kerja 4-6 tahun.

4.2 Deskripsi Variabel

Analisis yang disebut "deskripsi variabel" mencoba mengklarifikasi bagaimana responden mengevaluasi variabel yang diteliti. Studi ini melihat sejumlah faktor, termasuk kebahagiaan kerja, disiplin kerja, gaji non-finansial, dan kinerja sumber daya manusia. Peneliti menggunakan angka indeks untuk mengukur setiap nilai dari setiap dimensi, mulai dari sangat tidak setuju, tidak setuju, cukup, setuju, dan

sangat setuju, untuk memperkirakan nilai tertimbang dari jawaban responden. Rumus berikut diterapkan :

"Nilai Indeks $= \frac{(\%F1x1)+(\%F2x2)+(\%F3x3)+(\%F4x4)+(\%F5x5)}{5}$ x 100"

Keterangan :

"F1 : Frekuensi responden dengan jawaban 1

F2 : Frekuensi responden dengan jawaban 2

F3 : Frekuensi responden dengan jawaban 3

F4 : Frekuensi responden dengan jawaban 4

F5 : Frekuensi responden dengan jawaban 5"

Dengan total indeks 100 yang mana responden memiliki nilai 1-5 menggunakan presepsi sebagai berikut:

Tertinggi : $\frac{(\%FX1)}{5} = \frac{(100X1)}{5} = 100$

Terendah : $\frac{(\%FX5)}{5} = \frac{(100X1)}{5} = 20$

Rentang : 20-100 = 80

Panjang Kelas Interval : 80 : 3 = 26,7

Sehingga perhitungan yang digunakan dari hasil angka indeks dimulai dari angka 20 sampai 100 dengan rentang angka 26,7. Dan untuk angka interval yaitu angka 100 yang dibagi dalam 3 bagian yang mana

menghasilkan nilai masing-masing sebesar 26,7 dengan menggunakan nilai interpretasi presepsi sebagai berikut :

Tinggi : 73,4-100

Sedang : 46,7-73,3

Rendah : 20-46,6

Berdasarkan hasil yang telah diteliti, berikut tanggapan responden dari masing-masing tiap indikator pada variabel :

4.2.1 Tanggapan Variabel Disiplin Kerja (X1)

Berikut ini merupakan hasil tanggapan dari responden karyawan PT Telkom Regional IV terhadap variabel Disiplin Kerja pada masing-masing pernyataan :

Tabel 4.5 Tanggapan Responden terhadap variabel Disiplin Kerja

"Indikator	**Indeks**										
	STS(1)		***TS(2)***		***C(3)***		***S(4)***		***SS(5)***		**Rata-rata**
	F	FS	F	FS	F	FS	F	FS	F	FS	
Kehadiran	0	0	6	4,3	10	7,1	46	32,9	78	55,7	88,00
Ketaatan pada peraturan	1	0,7	8	5,7	13	9,3	55	39,3	63	45,0	84,42
Teladan karyawan	1	0,7	7	5,0	11	7,9	52	37,1	69	49,3	85,86
Etika karyawan	0	0	7	5,0	5	3,6	52	37,1	76	54,3	88,14
Jumlah Rata-Rata											86,607"

Sumber : Data primer yang diolah, 2023

Berdasarkan Tabel 4.5 dapat bisa kita ketahui nilai rata-rata skor untuk responden pada variabel Disiplin kerja yaitu sebesar 86,60 yang termasuk pada kategori tinggi (73,4-100). Hal tersebut menunjukkan bahwa karyawan pada PT. Telkom Indonesia Regional IV memiliki sikap disiplin kerja yang tinggi terhadap pekerjaanya.

Hasil penelitian menunjukkan nilai rata-rata yang memiliki nilai paling tinggi yaitu sebesar 88,14 terdapat pada indikator “Etika bekerja” dengan pernyataan “Saya memiliki etika bekerja yang tinggi dalam menyelesaikan pekerjaanIni menunjukkan standar etika kerja responden yang tinggi. Pernyataan "Saya selalu mematuhi peraturan kerja yang berlaku" pada indikator "Kepatuhan terhadap peraturan kerja" memiliki nilai rata-rata terendah, 84,42, meskipun masih dalam kategori teratas. Ini menunjukkan bahwa responden mengikuti kebijakan perusahaan dengan tingkat kepatuhan yang tinggi.

4.2.2 Tanggapan Variabel Kompensasi Non Finansial (X2)

Berikut merupakan hasil tanggapan responden karyawan PT.Telkom Indonesia regional IV terhadap masing-masing pernyataan pada variabel Kompensasi Non Finansial :

Tabel 4.6 “Tanggapan Responden terhadap variabel Kompensasi Non Finansial”

“Indikator	**Indeks**										
	STS(1)		***TS(2)***		***C(3)***		***S(4)***		***SS(5)***		**Rata-rata**
	F	FS	F	FS	F	FS	F	FS	F	FS	

Promosi	2	1,4	3	2,1	12	8,6	44	31,4	79	56,4	87,85
Infrastruktur	1	0,7	4	2,9	15	10,7	45	32,1	75	53,6	87,00
Training	1	0,7	5	3,6	17	12,1	43	30,7	74	52,9	86,28
Liburan	1	0,7	6	4,3	14	10,0	39	27,9	80	57,1	87,28
Rekan kerja	2	1,4	2	1,4	11	7,9	42	30,0	83	59,3	88,85
Nila Rata-Rata											87,45

Sumber : Data Primer yang diolah, 2023”

Tabel 4.6 menunjukkan bahwa skor rata-rata responden pada variabel Kompensasi Non-Keuangan adalah 87,45, jatuh ke dalam kelompok tinggi (73,4-100). Hal ini menunjukkan bahwa anggota staf di PT. Telkom Indonesia Regional IV menganggap manfaat non-tunai yang ditawarkan oleh bisnis memuaskan.

Skor rata-rata dengan nilai tertinggi, 88,85, ditemukan dalam kategori "Rekan kerja" (pernyataan "Saya memiliki kolega yang baik"), menurut data. Ini menunjukkan seberapa baik perasaan responden tentang bantuan rekan untuk menyelesaikan tugas. Secara spesifik, pernyataan "Saya mendapatkan pelatihan sesuai dengan pekerjaan saya" pada indikasi "Pelatihan" memiliki skor rata-rata terendah (86,28), meskipun masih dalam kisaran tinggi. Ini menunjukkan bahwa responden percaya bahwa pelatihan perusahaan sejalan dengan persyaratan pekerjaan yang mereka lakukan.

4.2.3 Tanggapan Variabel Kepuasan Kerja (Y1)

Berikut ini merupakan hasil tanggapan dari responden karyawan PT Telkom Regional IV terhadap variabel Kepuasan kerja pada masing-masing pernyataan :

Tabel 4.7 Tanggapan Responden terhadap variabel Kepuasan Kerja

"Indikator	**Indeks**										
	STS(1)		***TS(2)***		***C(3)***		***S(4)***		***SS(5)***		**Rata-rata**
	F	FS	F	FS	F	FS	F	FS	F	FS	
Menyenangi pekerjaannya	0	0	13	9,3	24	17,1	37	26,4	66	47,1	82,28
Pekerjaan itu sendiri	0	0	6	4,3	19	13,6	54	38,6	61	43,6	84,28
Lingkungan krja	0	0	10	7,1	20	14,3	39	27,9	71	50,7	84,42
Prestasi krja	0	0	4	2,9	20	14,3	43	30,7	73	52,1	86,42
Nila Rata-Rata											84,35

Sumber : Data Primer yang diolah, 2023"

Tabel 4.7 menunjukkan bahwa skor rata-rata responden pada variabel kepuasan kerja adalah 84,35, termasuk dalam kelompok tinggi. (73,4-100). Hal tersebut menunjukkan bahwa karyawan PT. Telkom Indonesia Regional IV memiliki kepuasan kerja yang tinggi terhadap pekerjaanya.

Menurut temuan, indikator "Prestasi kerja" dengan pernyataan "Saya puas dengan prestasi kerja yang saya capai" memiliki nilai rata-rata dengan nilai tertinggi, 86,42. Ini menunjukkan bahwa responden senang dengan pencapaian profesional mereka. Indikasi "Menikmati pekerjaan"

dengan pernyataan "Saya suka pekerjaan yang saya lakukan" memiliki skor rata-rata terendah, 82,28, meskipun masih berada di kisaran teratas. Ini menunjukkan bahwa orang menemukan pekerjaan mereka menyenangkan.

4.2.3 Tanggapan Variabel Kinerja SDM (Y2)

Berikut ini merupakan hasil tanggapan dari responden karyawan PT Telkom Regional IV terhadap variabel Kinerja SDM pada masing-masing pernyataan :

Tabel 4.8 Tanggapan Responden terhadap variable Kinerja SDM

"Indikator	**Indeks**										
	STS(1)		***TS(2)***		***C(3)***		***S(4)***		***SS(5)***		**Rata-rata**
	F	FS	F	FS	F	FS	F	FS	F	FS	
Kualitas	1	0,7	2	1,4	10	7,1	40	28,6	87	62,1	90,00
Kuantitas	2	1,4	3	2,1	11	7,9	58	41,4	66	47,1	86,14
Keakuratan kerja	1	0,7	4	2,9	13	9,3	61	43,6	61	43,6	85,28
Tanggung jawab	2	1,4	4	2,9	12	8,6	44	31,4	78	55,7	87,42
Nila Rata-Rata											87,214

Sumber : Data Primer yang diolah, 2023"

Berdasarkan Tabel 4.8 dapat diketahui nilai rata-rata skor untuk responden pada variabel Kinerja SDM yaitu sebesar 87,21 yang termasuk pada kategori tinggi (73,4-100). Hal tersebut menunjukkan bahwa karyawan pada PT. Telkom Indonesia Regional IV memiliki tingkat kinerja yang tinggi dalam menyelesaikan pekerjaannya sesuai dengan

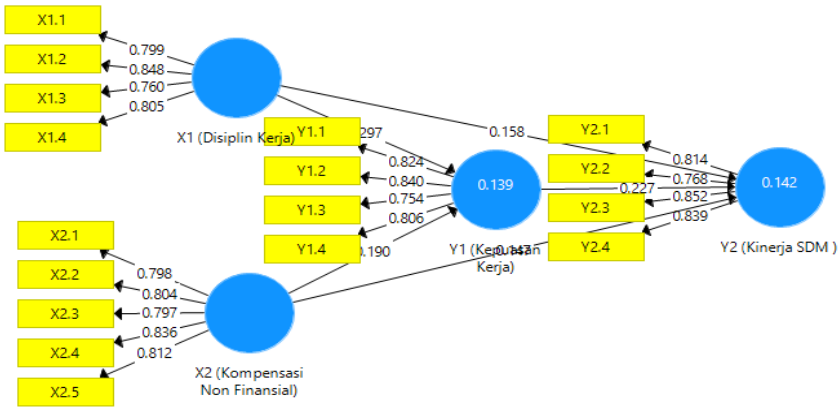
tanggung jawab yang diberikan perusahaan guna mewujudkan tujuan dari perusahaan itu sendiri.

Hasil penelitian menunjukkan nilai rata-rata yang memiliki nilai paling tinggi yaitu sebesar 90,00 terdapat pada indikator “Kualitas” dengan pernyataan “Saya mampu mencapai kualitas kerja sesuai dengan deskripsi pekerjaan yang saya kerjakan”. Hal tersebut menunjukkan bahwa responden memiliki pengetahuan dan kinerja yang baik sehingga dapat mencapai tujuan yang ditetapkan oleh perusahaan. Sedangkan untuk nilai rata-rata yang terendah yaitu pada indikator “Keakuratan kerja” dengan pernyataan “Saya mampu mencapai keakuratan kerja yang optimal” dengan nilai rata-rata 86,14 akan tetapi masih termasuk dalam kategori tinggi. Hal tersebut menunjukkan bahwa responden mampu bekerja secara akurat dan benar dalam menyelesaikan pekerjaannya

4.3 Analisis Outer Model (Measurement Model)

Pada penelitian ini analisis yang digunakan yaitu Analisis confirmatory factor (CFA) yang menggunakan Outer Model sebagai pengukurannya guna membuktikan secara spesifik hubungan antara kontruk variabel laten terhadap indikator yang digunakan. Berikut hasil pengukuran *Outer model* menggunakan SmartPLS

Gambar 4.1 *Outer Model*



4.3.1 Uji Convergent Validity dan Average Variance Extracted(AVE)

Analisis ini berguna untuk mengidentifikasi kuesioner dalam mendeskripsikan variabel dengan tingkat validitasnya. Nilai *convergent validity* dapat dilihat berdasarkan koefisien *outer loading* yang ada pada tabel berikut :

Tabel 4.9 Convergent Validity

	X1 (Disiplin Kerja)	X2 (Kompensasi Non Finansial)	Y1 (Kepuasan Kerja)	Y2 (Kinerja SDM)
X1.1	0,799			
X1.2	0,848			
X1.3	0,760			
X1.4	0,805			
X2.1		0,798		
X2.2		0,804		
X2.3		0,797		
X2.4		0,836		
X2.5		0,812		
Y1.1			0,824	
Y1.2			0,840	
Y1.3			0,754	
Y1.4			0,806	
Y2.1				0,814
Y2.2				0,768
Y2.3				0,852
Y2.4				0,839

Berdasarkan pada abel 4.9 koefisien *convergent validity* instrument pada nilai outer loading memiliki nilai > dari 0,60 pada masing-masing

variabel, sehingga kesimpulannya instrument dari masing-masing variabel bernilai valid dan cukup tinggi. Maka dapat diartikan instrument dari masing-masing variabel dapat menjelaskan variabel studi yang diberikan terhadap responden. Selanjutnya hasil dari pengujian konstruk instrument dapat dilihat berdasarkan nilai *Average Variance Extracted* pada tabel berikut :

Tabel 4.10 *Average Variance Extracted (AVE)*

	Average Variance Extracted (AVE)
X1 (Disiplin Kerja)	**0,646**
X2 (Kompensasi Non Finansial)	**0,655**
Y1 (Kepuasan Kerja)	**0,651**
Y2 (Kinerja SDM)	**0,670**

Berdasarkan tabel 4.10 dapat dilihat bahwa nilai AVE dari masing-masing variabel adalah > 0,50. Maka dari itu artinya model yang digunakan pada instrument penelitian atau kuesioner dari masing-masing variabel mampu mengukur nilai konstruk variabel secara akurat dan benar. Sehingga dapat disimpulkan instrument dari masing-masing kuesioner yang ada dalam penelitian terbukti dapat memenuhi syarat untuk uji validitas konvergen.

4.4 Uji Discriminan Validity

Uji *discriminant validity* bisa ditentukan dengan melihat cross loading pada indikator terhadap konstruk lainnya. Pada uji ini menunjukkan hasil antara korelasi terhadap semua konstruk dengan masing-masing indikator apakah lebih tinggi daripada korelasi indikator terhadap masing-masing konstruk lainnya. Seperti contohnya pada tabel

hasil korelasi antara indikator X1.1 sampai indikator X1.4 terhadap Disiplin kerja dapat dilihat bahwa nilainya lebih tinggi dibandingkan dengan korelasi terhadap masing-masing konstruk lainnya. Selain itu juga antara masing-masing indikator terhadap konstruk lainnya dapat dilihat jika nilainya juga lebih tinggi dibandingan nilai korelasi dengan konstruk lain. Hal tersebut dapat disimpulkan bahwasannya konstruk laten dapat memprediksi masing-masing indikator bahwa pada nilai yang diblok lebih baik daripada prediksi indikator yang diblok lainnya.

Tabel 4.11 Cross Loading

	X1 (Disiplin Kerja)	X2 (Kompensasi Non Finansial)	Y1 (Kepuasan Kerja)	Y2 (Kinerja SDM)
X1.1	0,799	0,160	0,226	0,200
X1.2	0,848	0,074	0,356	0,245
X1.3	0,760	0,036	0,204	0,152
X1.4	0,805	0,172	0,202	0,187
X2.1	0,080	0,798	0,106	0,135
X2.2	0,072	0,804	0,181	0,156
X2.3	0,155	0,797	0,229	0,122
X2.4	0,144	0,836	0,209	0,220
X2.5	0,077	0,812	0,175	0,227
Y1.1	0,367	0,219	0,824	0,282
Y1.2	0,222	0,233	0,840	0,289
Y1.3	0,182	0,125	0,754	0,164
Y1.4	0,220	0,127	0,806	0,235
Y2.1	0,138	0,124	0,239	0,814
Y2.2	0,110	0,133	0,216	0,768
Y2.3	0,291	0,234	0,308	0,852
Y2.4	0,225	0,194	0,234	0,839

Pada tabel 4.11 bisa dilihat berdasarkan uji pada SmartPLS, memperoleh hasil bahwa X1.1 sampai X1.4 (Disiplin Kerja) nilainya lebih tinggi dibandingkan nilai pada konstruk lain. X2.1 sampai X2.5 (Kompensasi Non Finasial) juga memiliki nilai yang lebih tinggi

dibandingkan kontruk yang lainnya. Nilai Y1.1 sampai Y1 (Kepuasan Kerja) nilainya lebih tinggi daripada nilai kontruk lainnya. Dan Y2.1 sampai Y2.4 (Kinerja SDM) nilai yang lebih tinggi dibandingkan dengan konstruk lainnya. Dari hal tersebut dapat disimpulkan jika pada uji *Discriminant Validity* sesuai karena nila masing-masing variabel lebih tinggi dibandingan dengan konstruk masing-masing indikator yang lainnya.

4.5 Reliability

Uji reliabilitas pada penelitian ini adalah dengan metode Composite reliability. Yaitu dengan mengukur secara sungguhan nilai reliabilitas pada masing-masing konstruk. Pada penelitian ini *Rule of thumb* nilai alpa harus memiliki nilai yang > 0,7 walaupun nilai 0,6 masih bisa diterima.

Tabel 4.12 Composite Reability

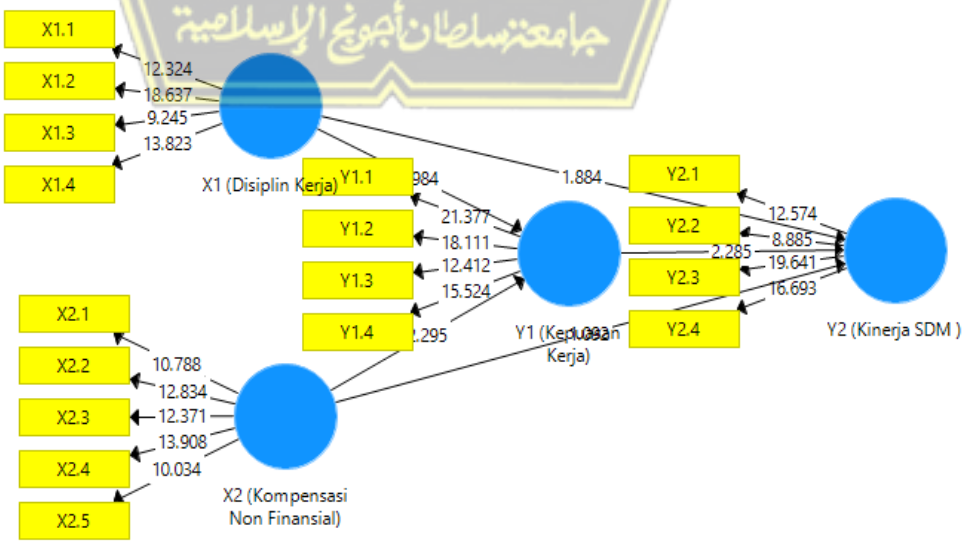
	Composite Reliability
X1 (Disiplin Kerja)	**0,879**
X2 (Kompensasi Non Finansial)	**0,905**
Y1 (Kepuasan Kerja)	**0,881**
Y2 (Kinerja SDM)	**0,890**

Berdasarkan tabel diatas bisa dilihat jika hasil pada uji reliability pada masing-masing variabel memiliki nilai yang *composite reliability*. Pada hasil tersebut masing-masing variabel menunjukkan nilai > 7,0 yang berarati nilainya bisa disimpulkan bahwa sudah reliabel.

4.6 Analisis Inner Model

Analisis dalam penelitian ini menggunakan gabungan dari analisis deskriptif statistic dan juga SEM-PLS yang merupakan softwere SmartPLS versi 3. PLS merupakan sebuah analisis yang berguna untuk menganalisis model regresi struktural yang memiliki banyak persamaan, dengan cara memberikan penjelasan suatu konsep dari sebuah model yang telah dikembangkan dengan pedoman dari teori-teori dan sebuah penelitian yang dilakukan sebelumnya. Analisis menggunakan PLS dapat menentukan suatu hubungan kausalitas antar masing-masing variabel yang akan diukur dengan mempertimbangkan sejauh mana model tersebut bisa dikatakan layak untuk sebuah analisis dalam penelitian. Teknik analisis ini digunakan untuk menguji suatu rangkaian hubungan antar satu variabel dengan variabel lain menggunakan teknik statistik.

Berikut model yang teoritis dalam penelitan ini



Gambar 4.2 Model Teoritis

Tabel 4.13 *Adjusted R Square*

	R Square	***Adjusted R Square***
Y1 (Kepuasan Kerja)	0,139	0,126
Y2 (Kinerja SDM)	0,142	0,123

Pada penelitian ini variabel kepuasan kerja adalah satu variabel yang dipengaruhi oleh varibel disiplin kerja dan kompensasi non finansial. Pada tabel dapat dilihat hasil dari uji *R-square* yang mana nilai *adjusted R-square* terdapat pada variabel kepuasan kerja dengan nilai 0,126. Hal ini mengarah pada kesimpulan bahwa, dengan nilai 12,6%, faktor disiplin kerja dan variabel remunerasi non-keuangan berdampak pada variabel kepuasan kerja, sedangkan variabel lain yang tidak termasuk dalam akun penelitian untuk sisanya 87,4%. Nilai R-square yang dikoreksi untuk variabel kinerja SDM adalah 0,123. Dari sini, dapat disimpulkan bahwa, dengan nilai 12,3%, variabel Kinerja SDM dipengaruhi oleh disiplin kerja, gaji non-finansial, dan kepuasan kerja, sedangkan variabel lain mempengaruhi 87,7% sisanya.

4.7 *F Square*

Pada pengujian *F-Square* digunakann untuk menentukan pengaruh antara variabel dependen terhadap variabel independen. Tentukan apakah pengaruh masing-masing variabel termasuk dalam kelompok pengaruh rendah jika memiliki nilai F-kuadrat kurang dari atau sama dengan 0,02 atau kurang dari 0,15, yang akan mengklasifikasikan pengaruh sebagai lemah, sedang, atau kuat. Nilai pada F-Square dapat dikategorikan memiliki efek sedang jika kurang dari 0,35 dan lebih dari atau sama

dengan 0,15. Selain itu, F-Square dapat dikategorikan sebagai milik dampak kuat jika nilainya lebih besar dari atau setara dengan 0,35.

Tabel 4.14 F-Square

	Y1 (Kepuasan Kerja)	Y2 (Kinerja SDM)
X1 (Disiplin Kerja)	0,100	0,026
X2 (Kompensasi Non Finansial)	0,041	0,024
Y1 (Kepuasan Kerja)		0,052

Berdasarkan tabel 4.14 pada penelitian ini dapat dilihat terdapat satu variabel yang mana variabel tersebut dipengaruhi oleh satu variabel dan juga dimediasi oleh variabel yang lainnya. Disiplin kerja versus variabel kebahagiaan kerja memiliki nilai 0,100 pada variabel F-Square, menunjukkan terbatasnya kapasitas faktor disiplin kerja untuk menjelaskan variabel kepuasan kerja. Mengingat bahwa nilai F-Square variabel kompensasi non-finansial terhadap variabel kebahagiaan kerja adalah 0,041, dapat disimpulkan bahwa kapasitas variabel kompensasi non-finansial untuk menjelaskan variabel kepuasan kerja buruk. Dapat ditentukan apakah variabel disiplin kerja memiliki kemampuan terbatas untuk menjelaskan variabel kinerja SDM berdasarkan nilai F-Square sebesar 0,026 antara variabel disiplin kerja dan variabel kinerja SDM. Dengan nilai F-Square sebesar 0,024 antara variabel kompensasi non-finansial dan variabel kinerja SDM, dimungkinkan untuk menentukan apakah variabel kompensasi non-finansial memiliki kemampuan terbatas untuk menjelaskan variabel kinerja SDM. Nilai F-Square variabel kinerja

SDM dibandingkan dengan variabel kepuasan kerja adalah 0,052. sehingga dapat disimpulkan jika kemampuan variabel kepuasan kerja dalam menjelaskan variabel kinerja SDM tergolong dalam kategori lemah.

4.8 Pengujian Hipotesis

Pendekatan SEM-PLS digunakan dalam pengujian hipotesis untuk mengidentifikasi dampak langsung dan tidak langsung. Kepuasan kerja adalah variabel mediasi dalam tes ini. Variabel mediasi dapat dinilai signifikan ketika nilai nilai-P memiliki nilai kurang dari atau sama dengan 0,05. Standar dasar berikut digunakan untuk perbandingan dalam penelitian ini: Jika nilai sig > 0,05 atau t-count < 1,96, hipotesis ditolak. Selain itu, jika sig <0,05 atau t-count > 1,96, hipotesis diterima.

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (|O/STDEV|)	P Values
X1 (Disiplin Kerja) -> Y1 (Kepuasan Kerja)	0,297	0,308	0,073	4,063	**0,000**
X1 (Disiplin Kerja) -> Y2 (Kinerja SDM)	0,158	0,167	0,090	1,760	**0,039**
X2 (Kompensasi Non Finansial) -> Y1 (Kepuasan Kerja)	0,190	0,202	0,086	2,212	**0,014**
X2 (Kompensasi Non Finansial) -> Y2 (Kinerja SDM)	0,147	0,140	0,131	1,123	**0,131**
Y1 (Kepuasan Kerja) -> Y2 (Kinerja SDM)	0,227	0,235	0,096	2,372	**0,009**

Tabel 4.15 Koefisien Jalur

Pada penelitian ini ada satu variabel yang dipengaruhi oleh satu variabel lainnya dan juga terdapat satu variabel intervening. Berdasarkan tabel diatas ditemukan nilai original sample untuk semua jalur bernilai

positif, sehingga dapat disimpulkan bahwa arah hubungan antar variabel positif . Sementara itu untuk mengetahui apakah pengaruh hubungan antar variabel signifikan atau tidak dapat dilihat dari nilai signifikansi (P-values) yang dihasilkan. Pengaruh antar variabel terbukti signifikan apabila ataуP-values < 0,05. Uji hipotesis pada penelitian ini yaitu menggunakan *bootstrapping* dengan hasil uji koefisien jalur seperti tertera pada tabel, sehingga hasilnya dapat dijelaskansebagai berikut:

1. **Pengaruh Disiplin kerja terhadap Kepuasan Kerja**

Nilai 4,063 dan P sebesar 0,000 merupakan hasil analisis uji pengaruh antar disiplin kerja terhadap variabel kepuasan kerja, dengan nilai t-statistik lebih besar dari 1,96 dan nilai p kurang dari 0,05. Sebaliknya, nilai sampel awal adalah 0,297, yang positif. Sehingga dapat dinyatakan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh yang baik dan cukup besar terhadap kepuasan kerja. Hal ini menandakan bahwa semakin besar disiplin kerja, maka kebahagiaan kerja juga akan semakin bertambah. H1 sangat diterima.

2. **Pengaruh Kompensasi non finansial terhadap Kepuasan Kerja**

Investigasi hubungan antara faktor kompensasi non finansial dengan variabel kepuasan kerja menghasilkan temuan dengan nilai t-statistik lebih besar dari 1,96 dan nilai p kurang dari 0,05, serta nilai t-statistik sebesar 2,212 dan nilai P sebesar 0,014. Sebaliknya, nilai sampel pertama 0,190 adalah positif. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa

dampak positif dan penting dari remunerasi non-finansial ada pada kepuasan kerja. Ini menyiratkan bahwa kepuasan kerja akan meningkat sebanding dengan remunerasi non-finansial. H2 sangat diterima.

3. **Pengaruh Disiplin kerja terhadap Kinerja SDM**

Jika nilai variabel kinerja SDM untuk variabel disiplin kerja memiliki nilai t-statistik 1,760 dan nilai P 0,039, dengan nilai t-statistik lebih besar dari 1,96 dan nilai p lebih rendah dari 0,05, maka dapat ditentukan. dan dengan nilai sampel awal positif 0,158. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa kinerja SDM dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh disiplin kerja. Ini menyiratkan bahwa kinerja SDM akan meningkat seiring dengan meningkatnya disiplin kerja. Maka H3 diterima.

4. **Pengaruh Kompensasi non finansial terhadap Kinerja SDM**

Dengan nilai t-statistik lebih besar dari 1,96 dan nilai p lebih besar dari 0,05, dapat ditentukan apakah nilai variabel kompensasi non-finansial terhadap variabel kinerja SDM memiliki nilai t-statistik 1,123 dan nilai P 0,131. dan dengan nilai sampel awal positif 0,147. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa meskipun tidak signifikan, pembayaran non-finansial memiliki dampak yang menguntungkan pada kinerja SDM. Berdasarkan hal ini, dapat disimpulkan bahwa manfaat non-tunai yang ditawarkan oleh organisasi dapat meningkatkan produktivitas pekerja, meskipun pada tingkat yang cukup diabaikan untuk diabaikan. Menurut studi yang dilakukan di PT. Telkom Indonesia Regional IV, kompensasi

non-finansial memiliki dampak yang menguntungkan tetapi tidak signifikan terhadap kinerja SDM, menunjukkan bahwa hal itu tidak secara signifikan mempengaruhi kinerja SDM. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kinerja SDM dapat ditingkatkan oleh perusahaan yang menawarkan kompensasi non-finansial yang lebih besar, seperti infrastruktur, pelatihan, liburan, dan rekan kerja. Maka H4 ditolak.

5. Pengaruh Kepuasan kerja terhadap Kinerja SDM

Nilai variabel kepuasan terhadap variabel kinerja SDM memiliki nilai t-statistik sebesar 2,372 dan nilai P sebesar 0,009, dengan nilai t-statistik lebih besar dari 1,96 dan nilai p kurang dari 0,05, sebagaimana dapat dilihat dari hasil uji statistik. Sebaliknya, hasil sampel pertama adalah 0,227 dan positif. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa kinerja SDM dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh kepuasan kerja. Ini menyiratkan bahwa kinerja SDM akan meningkat seiring dengan peningkatan kepuasan kerja. Oleh karena itu, H5 diterima.

Tabel : 4.16 Pengaruh tidak langsung

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (|O/STDEV|)	P Values
Disiplin Kerja (X1) -> Kepuasan Kerja (Y1) -> Kinerja SDM (Y2)	0,067	0,075	0,035	1,901	**0,029**
Kompensasi Non Finansial (X2) -> Kepuasan Kerja (Y1) -> Kinerja SDM (Y2)	0,043	0,049	0,031	1,388	**0,083**

Berdasarkan tabel 4.16 diperoleh hasil uji pengaruh tidak langsung sebagai berikut:

1. **Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja SDM dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening**

Dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening, pemeriksaan hubungan antara karakteristik disiplin kerja dan kinerja SDM menghasilkan temuan dengan nilai t-statistik sebesar 1,901 dan nilai P sebesar 0,029, dengan nilai t-statistik lebih besar dari 1,96 dan nilai p kurang dari 0,05. Sementara itu, nilai sampel pada awalnya positif (0,067). Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa disiplin kerja dan kinerja SDM dapat dipengaruhi oleh kepuasan kerja. Dengan demikian, meningkatkan disiplin kerja dapat berdampak positif pada peningkatan kinerja sumber daya manusia dengan meningkatkan kepuasan kerja.

2. **Pengaruh kompensasi non finansial terhadap kinerja SDM dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening**

Dengan kepuasan kerja bertindak sebagai variabel intervening, uji statistik hubungan antara faktor remunerasi non-keuangan dan kinerja SDM menghasilkan temuan dengan nilai t-statistik 1,338 dan nilai P 0,083, dengan nilai t-statistik lebih besar dari 1,96 dan nilai-p kurang dari 0,05. Temuan analisis lebih lanjut menunjukkan bahwa nilai sampel awal positif 0,067. Oleh karena itu, dapat dikatakan bahwa tidak ada hubungan antara remunerasi non-finansial dan kinerja SDM yang dimediasi oleh

kepuasan kerja. Ini menunjukkan bahwa menaikkan gaji non-finansial berdampak kecil pada peningkatan kepuasan kerja, yang sebaliknya akan meningkatkan kinerja.

4.9 Uji SRMR

Untuk menemukan perbedaan antara matriks korelasi data dan matriks korelasi estimasi model, pengujian SRMR adalah ukuran nilai yang digunakan dalam ukuran model fit. Ketika nilai uji SRMR kurang dari 0,08, ini menunjukkan bahwa model tersebut sesuai atau sesuai.

Tabel 4.17 Uji SRMR

	Saturated Model	Estimated Model
SRMR	0,072	0,072
d_ULS	0,796	0,796
d_G	0,299	0,299
Chi-Square	253,273	253,273
NFI	0,771	0,771

Pada tabel 4.17 dapat diketahui jika nilai SRMR adalah 0,072 < 0,08. Maka dari hal tersebut dapat disimpulkan bahwa model dinyatakan sebagai perfect fit model. Nilai d_ULS (0,796 < 0,95), nilai d_G (0,299 < 0,95), dan NFI (0,771 < 0,9). Sehingga dapat disimpulkan bahwa pada penelitian ini mampu memenuhi kriteria fit model dengan data, dengan presentase model fit dari penelitian ini yaitu 77,1%.

PEMBAHASAN

1. Pengaruh Disiplin kerja terhadap Kepuasan Kerja

Disiplin kerja memiliki dampak positif dan substansial terhadap kebahagiaan kerja, Ini berarti bahwa semakin disiplin seorang karyawan, semakin puas mereka dengan pekerjaan mereka. Dengan demikian, semakin besar tingkat disiplin kerja, yang meliputi kehadiran, mengikuti aturan, memberi contoh bagi orang lain, dan bertindak secara etis, semakin puas karyawan dengan pekerjaan mereka, yang ditunjukkan oleh peningkatan output mereka, kepuasan dengan tempat kerja mereka, dan kepuasan dengan kinerja kerja mereka.

Penelitian ini mendukung studi (Fitriyana et al. (2020)), yang menemukan bahwa kepuasan kerja dipengaruhi secara positif oleh disiplin kerja.

2. Pengaruh Kompensasi Non Finansial terhadap Kepuasan Kerja

Menurut penelitian yang dilakukan, remunerasi non-finansial secara signifikan dan menguntungkan mempengaruhi kebahagiaan kerja; Jadi, gaji non-finansial yang lebih tinggi sesuai dengan kepuasan kerja yang lebih baik. Oleh karena itu, dapat dikatakan bahwa semakin banyak kompensasi non-finansial yang ditawarkan organisasi — seperti liburan, pelatihan, infrastruktur, promosi, dan rekan kerja — semakin puas karyawannya dengan pekerjaan mereka, yang ditentukan oleh peningkatan output mereka, kepuasan dengan tempat kerja mereka, dan kepuasan dengan kinerja mereka.

Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa penelitian ini konsisten dengan penelitian oleh (Setejo & Mangkunegara (2018)), yang menemukan bahwa remunerasi non-finansial berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

3. Pengaruh Disiplin kerja terhadap Kinerja SDM

Menurut studi yang dilakukan kinerja SDM dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh disiplin kerja; Oleh karena itu, semakin disiplin seorang karyawan, semakin baik kinerja mereka. Oleh karena itu, dapat dikatakan bahwa tingkat disiplin kerja yang lebih tinggi di antara karyawan yaitu, kehadiran, mengikuti aturan, memberi contoh bagi orang lain, dan etika akan meningkatkan kinerja SDM, yang didefinisikan oleh peningkatan volume, kualitas, akurasi, dan tanggung jawab karyawan dalam pekerjaan mereka.

Berdasarkan hasil analisis deskriptif penelitian ini sejalan dengan sebuah penelitian yang sudah dilakukan oleh (Wairooy, 2017) dimana disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja SDM.

4. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja SDM

Menurut penelitian kinerja SDM berkorelasi positif dengan kepuasan kerja, yang berarti bahwa kepuasan kerja yang lebih tinggi diterjemahkan ke dalam kinerja SDM yang lebih tinggi. Artinya semakin tinggi kepuasan kerja karyawan, yaitu peningkatan pekerjaannya, kepuasan terhadap lingkungan kerjanya, dan kepuasan terhadap prestasi

kerjanya, maka akan meningkatkan kinerja SDM yang ditandai dengan peningkatan kualitas, kuantitas, ketepatan kerja, dan tanggung jawab karyawan dalam pekerjaannya.

Berdasarkan hasil analisis deskriptif penelitian ini sejalan dengan sebuah penelitian yang sudah dilakukan oleh (Purwanto, 2013) dimana kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja SDM.

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Peneliti sampai pada sejumlah kesimpulan berdasarkan temuan analisis dan diskusi, antara lain:

1. Kepuasan kerja akan meningkat seiring dengan standar disiplin kerja karyawan. Meningkatkan etika karyawan di tempat kerja untuk memastikan bahwa pekerja senang dengan pekerjaan yang mereka lakukan adalah bagaimana hal ini ditandai. Oleh karena itu, dapat dikatakan bahwa karyawan akan memiliki kegembiraan dan kepuasan yang lebih besar dalam melakukan tugasnya ketika ada tingkat etika karyawan yang lebih tinggi di tempat kerja.
2. Semakin banyak remunerasi non-finansial yang ditawarkan perusahaan, semakin puas karyawannya dengan pekerjaan mereka. Hal ini dibedakan dengan peningkatan dukungan rekan kerja untuk memastikan bahwa pekerja senang dengan pekerjaan yang mereka hasilkan. Dengan demikian, tingkat dukungan yang lebih besar dari rekan kerja akan menghasilkan karyawan yang lebih bahagia dengan pekerjaan mereka.
3. Semakin tinggi tingkat disiplin kerja karyawan, maka kinerja karyawan juga akan semakin bertambah. Meningkatkan etika karyawan di tempat kerja untuk memastikan kebenaran pekerjaan

yang baik adalah bagaimana hal ini diklasifikasikan. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa akurasi karyawan menyelesaikan pekerjaan mereka akan meningkat berbanding lurus dengan tingkat etika karyawan di tempat kerja.

4. Bahkan peningkatan kecil dalam remunerasi non-keuangan dari perusahaan dapat berdampak positif pada kinerja SDM tanpa memiliki pengaruh nyata pada output. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kinerja SDM dapat ditingkatkan dengan sedikit peningkatan kompensasi non-finansial yang diberikan oleh perusahaan, seperti promosi, infrastruktur, pelatihan, liburan, dan kolega.
5. Kinerja karyawan akan meningkat seiring dengan tingkat kepuasan kerja mereka. Meningkatkan kinerja pekerja untuk memastikan kebenaran pekerjaan yang tinggi adalah bagaimana hal ini dijelaskan. Dengan demikian, akurasi karyawan menyelesaikan pekerjaan mereka akan meningkat berbanding lurus dengan tingkat kinerja kerja.
6. Kepuasan kerja dapat digunakan sebagai variabel intervening antara disiplin kerja dan kinerja SDM. Hal ini membuktikan bahwa karyawan yang memiliki disiplin tinggi akan lebih puas dalam bekerja dan hal ini dapat mendorong peningkatan kinerja karyawan di unit pemasaran digital operasional.

7. Tidak ada cara untuk memanfaatkan kepuasan kerja sebagai faktor mediasi antara kinerja SDM dan pembayaran non-finansial. Ini menunjukkan bahwa pekerja percaya bahwa kenaikan gaji non-tunai perusahaan tidak mendorong kebahagiaan kerja, yang pada gilirannya tidak meningkatkan kinerja pekerja di unit pemasaran digital fungsional.
8. Faktor terpenting yang mempengaruhi kinerja SDM adalah kebahagiaan kerja. Ini menunjukkan bahwa ketika pekerja puas dengan pekerjaan mereka, merasa nyaman dengan lingkungan kerja mereka, dan puas dengan hasil kerja mereka, mereka berkinerja baik.

5.2 Saran

Untuk meningkatakan kinerja karyawan di unit digital marketing operasional maka peneliti memberikan beberapa saran antara lain

1. Kepuasan kerja mempunyai pengaruh yang paling dominan terhadap kinerja SDM. Untuk itu organisasi perlu terus memastikan tingkat kepuasan karyawan yang tinggi. Perusahaan dapat meningkatkan kepuasan karyawan dengan cara membuat sebuah kebijakan dengan fleksibilitas kepada karyawan untuk meningkatkan kesesuaian dan kenyamanan karyawan terhadap pekerjaan yang mereka lakukan sehingga karyawan dalam bekerja

bisa lebih maksimal tanpa adanya tekanan dan paksaan terhadap *job description* yang mereka jalankan.

2. Kinerja SDM sangat dipengaruhi oleh disiplin kerja. Organisasi harus terus menjamin standar disiplin kerja yang tinggi di antara karyawan mereka. Perusahaan dapat meningkatkan disiplin kerja karyawan dengan membuat sebuah kebijakan berupa koordinasi *teamwork* secara rutin terhadap karyawan. Hal tersebut bertujuan untuk meningkatkan kedisiplinan dan ketelitian karyawan terhadap pekerjaanya dan juga untuk meningkatkan ketaatan terhadap peraturan-peraturan yang telah ditetapkan oleh perusahaan sehingga perusahaan mampu mempertahankan hubungan yang harmonis antara karyawan dengan perusahaan.

5.3 Keterbatasan penelitian

Ada keterbatasan tertentu untuk penelitian ini yang dapat diterapkan untuk penelitian lebih lanjut. Berikut ini adalah kekurangan penelitian ini:

1. Pada penelitian ini peneliti hanya menggunakan ruang lingkup populasi karyawan PT.Telkom Indonesia dari beberapa unit saja, sehingga membatasi potensi kesimpulan yang diambil dari temuan penelitian untuk diterapkan ke domain lain.

2. Nilai R-square untuk variabel penelitian ini menunjukkan nilai yang relatif rendah, menunjukkan bahwa kontribusinya terhadap kinerja SDM di bawah standar.

5.4. Agenda Penelitian Mendatang

Berikut ini adalah beberapa rekomendasi yang dibuat oleh para peneliti untuk agenda studi ke depan:

1. Penelitian di masa depan dapat mencakup faktor-faktor lain seperti kompensasi finansial, motivasi kerja, budaya organisasi, gaya kepemimpinan, atau pelatihan.
2. Pada penelitian yang akan mendatang perlu ditambahkan metode wawancara dengan sejumlah responden yang memudahkan peneliti untuk menggali lebih mendalam pengalaman responden terkait variabel yang diteliti.
3. Penelitian yang akan mendatang perlu dilakukan di perusahaan lain dengan populasi dan sampel yang lebih banyak sehingga hasilnya lebih bisa digeneralisasikan.

DAFTAR PUSTAKA

Ariskha, A., Siregar, M. Y., & LKS, I. (2020). Pengaruh Kompensasi Finansial Dan Kompensasi Non Finansial Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Jaya Beton Indonesia Cabang Medan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis (JIMBI)*, *1*(2), 106–111. https://doi.org/10.31289/jimbi.v1i2.386

Bambang Siswanto, S., Adhitya Putra, D. K. T. (2019). Pengaruh Motivasi Kerja dan Disisplin Kerja Terhadap Kinerja. *Ambang Siswantto Rabit : Jurnal Teknologi Dan Sistem Informasi Univrab*, *1*(1), 2019.

Dewanti, I. R., & Hanif, M. (2022). Pengaruh Kompensasi Non Finansial terhadap Kinerja Guru SDN Tinap 2 Kecamatan Sukomoro Kabupaten Magetan. *Wewarah: Jurnal Pendidikan Multidisipliner*, *1*(1), 55. https://doi.org/10.25273/wjpm.v1i1.11807

Dunggio, M., & Rosario, R. (2020). Pengaruh Sistem Outsourcing Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Astra International Tbk Auto 2000. *Mediastima*, *26*(2), 165–181. https://doi.org/10.55122/mediastima.v26i2.109

Firmandari, N. (2014). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Moderasi (Studi Pada Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Yogyakarta). *Ekbisi*, *IX*(1), 25–34.

Fitriyana, S., Kusnadi, D., & Aspiranti, T. (2020). Motivasi Kerja Berpengaruh Terhadap Kedisiplinan Tindakan Pemasangan Infus yang Sesuai dengan Standard Operating Procedure Pada Perawat Pelaksana di Ruang Rawat Inap. *Jurnal Integrasi Kesehatan & Sains*, *2*(1), 47–51. https://doi.org/10.29313/jiks.v2i1.5748

Hatta, M., & Musnadi, S. (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kerjasama Tim dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Pada Kinerja Karyawan PT. PLN (Persero) Wilayah Aceh. *Bisnis Unsyiah*, *1*(1), 70–80.

Hidayanti, E. (2012). Pengaruh Internal Cash Flow Dan Insider Ownership Terhadap Capital Expenditure. *WIGA: Jurnal Penelitian Ilmu Ekonomi*, *2*(2), 119–127.

Illanisa, N., Zulkarnaen, W., & Suwarna, A. (2019). Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Sekolah Dasar Islam Binar Indonesia Bandung. *Sain Ekonomi Manajemen & Akuntansi Riviu*, *143*, 16–25.

Irmal, I., Kholili, I., Narimawati, U., Affandi, A., & Priadana, S. (2022). Pengaruh Fasilitas dan Pelayanan terhadap Kepuasan Pelanggan Pada Hotel Asana Sincerity Dorm Jakarta Barat. *JIIP - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, *5*(4), 1175–1180. https://doi.org/10.54371/jiip.v4i5.541

Iverson, B. L., & Dervan, P. B. (2020). *Hubungan kepemimpinan, kompensasi dan kompetensi terhadap kinerja pegawai pusat kesehatan depok*. 7823–7830.

JTabarearno, N. M., Wirawan, Adhitya Putra, D. K. T. (2019). Pengaruh Kompensasi Finansial dan Kompensasi Non Finansiakl Terhadap Kinerja Kryawan. *Rabit : Jurnal Teknologi Dan Sistem Informasi Univrab*, *1*(1), 2019.

Koesmono, H. T. (2014). The Influence of Organizational Culture, Servant Leadership, and Job Satisfaction Toward Organizational Commitment and Job Performance Through Work Motivation as Moderating Variables for Lecturers in Economics and Management of Private Universities in Eas. *Educational Research International*, *3*(4), 26–39. www.erint.savap.org.pk

Lestary, L., & Chaniago, H. (2018). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Riset Bisnis Dan Investasi*, *3*(2), 94–103. https://doi.org/10.35313/jrbi.v3i2.937

Nasri, H., Tamsah, H., & Firman, A. (2018). Pengaruh Kompetensi, Gaya Kepemimpinan, dan Pelatihan, terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara Sekecamatan Binamu Kabupaten Jeneponto. *Jurnal Mirai Management*, *3*(2), 78–91.

Prahiawan, W., & Dibyantoro, D. (2023). Pengaruh Kompensasi, Kompetensi, Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jmm Unram - Master of Management Journal*, *12*(1), 24–36. https://doi.org/10.29303/jmm.v12i1.747

Purwanto, S. B. (2013). Pengaruh Komunikasi, Motivasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Proyek Pondasi Tower di Timor Leste PT Cahaya Inspirasi Indonesia). *Jurnal Aplikasi Manajemen*, *11*(1), 139–144.

Putri, D. K., Handayani, M., & Akbar, Z. (2020). Pengaruh Media Pembelajaran dan Motivasi Diri terhadap Keterlibatan Orang Tua dalam Pendidikan Anak. *Jurnal Obsesi : Jurnal Pendidikan Anak Usia Dini*, *4*(2), 649. https://doi.org/10.31004/obsesi.v4i2.418

Rivai, A. (2021). Pengaruh Pengawasan, Disiplin dan Motivasi Terhadap Kinerja Guru. *Ilmiah Magister Manajemen*, *4*, 11–22. https://jurnal.umsu.ac.id/index.php/MANEGGIO/article/view/6715/5411

Samsudin., S. (2010). Manajemen Sumber Daya Manusia. *Pustaka Setia*, *9*(1), 23.

Sari, A., Zamzam, F., & Syamsudin, H. (2020). Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi, dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Nasional Manajemen Pemasaran & SDM*, *1*(2), 1–18. https://doi.org/10.47747/jnmpsdm.v1i2.91

Simamora, R. H., Bukit, E., Purba, J. M., & Siahaan, J. (2018). Penguatan Kinerja Perawat dalam Pemberian Asuhan Rumah Sakit Royal Prima Medan. *Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*, *23*(2), 300–304.

Sipahutar, H., Hutagalung, H., & Panggabean, N. Z. (2022). Pengaruh kompensasi dan motivasi terhadap semangat kerja karyawan pada PT. Mujur Timber Sibolga. *Jesya*, *5*(2), 2139–2152. https://doi.org/10.36778/jesya.v5i2.800

Solihin, A. (2021). Model Hubungan Beban Kerja, Kompensasi Dan Pengembangan Karir Terhadap Loyalitas Karyawan Pt. Abc. *Jurnal Bisnis, Ekonomi, Manajemen, Dan Kewirausahaan*, *1*(1), 36–45. https://doi.org/10.52909/jbemk.v1i1.26

Sugiharjo, R. J. (2016). Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, *2*(1), 579–586.

Sugiono, E., Efendi, S., & Al-Afgani, J. (2021). Pengaruh Motivasi Kerja, Kompetensi, dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasaan Kerja pt. Wibee Indoedu Nusantara (Pustaka Lebah) di Jakarta. *Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen Ekonomi, Dan Akuntansi)*, *5*(1), 718–734.

Sujarweni. (2018). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Pada Cv. Union Event Planner. *Agora*, *6*(1), 1–6.

Suparyadi. (2018). *Analisis Kompetensi dan Kompensasi terhadap kinerja dengan Motivasi sebagai Variabel Intervening*. *7*, 309–318.

Supatmi, M. E., Nimram, U., & Utami, H. N. (2012). Pengaruh Pelatihan, Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan dan Kinerja Karyawan. *Jurnal Profit*, *7*(1), 25–37.

Susanto, N. (2019). Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Divisi Penjualan PT Rembaka. *Agora*, *7*(1), 6–12. https://publication.petra.ac.id/index.php/manajemen-bisnis/article/view/8153

SUTEDJO, A. S., & MANGKUNEGARA, A. P. (2018). Pengaruh Kompetensi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan di PT. Inti Kebun Sejahtera. *BISMA (Bisnis Dan Manajemen)*, *5*(2), 120. https://doi.org/10.26740/bisma.v5n2.p120-129

Tamping, N. U., Taroreh, R. N., & Jan, A. H. (2021). Pengaruh Beban Kerja, Kompensasi Dan Rotasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Stres Kerja Pada Pt. Bank Sulteng Luwuk Banggai. *Aksara: Jurnal Ilmu Pendidikan Nonformal*, *7*(2), 619. https://doi.org/10.37905/aksara.7.2.619-632.2021

Wahyudin, W., & Amar, K. (2023). Pengaruh Kompensasi Finansial Dan Kompensasi Non Finansial Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Pada Pt Sicepat Ekspress

Cabang Bima. *Jurnal Economina*, *2*(9), 2244–2250. https://doi.org/10.55681/economina.v2i9.738

Wairooy, A. (2017). Pengaruh Biaya Penyusutan Aset Tetap terhadap Laba pada PT. Bank Sulselbar. *Jurnal Office*, *3*(1), 1. https://doi.org/10.26858/jo.v3i1.3449

Wardianto, M. (2019). Hubungan antara Iklim Organisasi Kerja dengan Kedisiplinan Karyawan. *Jurnal Psikologi*, *6*(1), 54–67.