

## **PENGARUH KOMPENSASI LANGSUNG DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. SEMEN BATURAJA (PERSERO), TBK**

**Fitria Margaretha, Badia Perizade, Marlina Widiyanti, Zunaidah**

Fakultas Ekonomi, Universitas Sriwijaya

### **ABSTRACT**

*This research aims to determine the effect of direct compensation and work discipline on the performance of employees at PT Semen Baturaja (Persero), Tbk. The population in this study is all employees of PT Semen Baturaja (Persero), TBK, 2020 as many as 894 employees. The samples used in the study were as many as 231 employees as respondents (Echelon 2, Echelon 3 and Echelon 5) obtained through purposive sampling techniques and combined with random sampling techniques. Data collection methods use questionnaires and data processing techniques used through multiple linear regression analyses. Results of multiple linear regression analyses showed that direct compensation has a positive and significant effect on the employee's performance at PT Semen Baturaja (Persero), TBK as well as the working discipline is positive and significant to the employee's performance at PT Semen Baturaja (Persero), TBK. Direct compensation needs to be optimize especially in terms of providing employee incentives and work discipline that needs to be improved by enforcing.*

**Keywords:** *Direct compensation, work discipline and employee performance*

### **PENDAHULUAN**

Industri semen di Indonesia kini mengalami persaingan yang semakin ketat sejak terjadinya *oversupply* pasokan semen di Indonesia. Menteri Perindustrian Airlangga Hartarto meminta agar pelaku industri semen dalam negeri untuk terus berinovasi ditengah persaingan pasar yang begitu ketat terlihat dengan terjadinya kelebihan kapasitas produksi semen dalam negeri sejak tahun 2015 sebesar 25% dari total kebutuhann semen, dan bahkan pada tahun 2018 meningkat menjadi sebesar 30% ([www.kemenperin.go.id](http://www.kemenperin.go.id), 2019).

Kenaikan produksi semen di Indonesia berdasarkan data Kementerian Perindustrian, mencapai 100 juta ton pertahun, namun kebutuhan akan semen hanya 68 juta ton pertahun, dengan kelebihan produksi tersebut membuat perusahaan-perusahaan semen di Indonesia semakin giat untuk menjual produknya. Perusahaan juga perlu meningkatkan keunggulan kompetitif lewat sumber daya manusia, Dengan sumber daya manusia yang bertalenta dan berkinerja tinggi akan mempengaruhi kinerja perusahaan dalam menghadapi persaingan yang ketat ini ([www.kompas.com](http://www.kompas.com), 2017).

PT Semen Baturaja (Persero) Tbk merupakan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) di sektor

industri semen dan beton. Perusahaan ini telah berdiri sejak 1974 yang mencakup 3 wilayah yaitu Baturaja, Palembang, Lampung, dan kantor perwakilan Jakarta. Pada tahun 2018, perusahaan membangun pabrik Baturaja II untuk meningkatkan kapasitas produksi semen, yang diikuti oleh restrukturisasi organisasi, perubahan visi, misi, nilai budaya perusahaan dan perubahan kompensasi. Namun berdasarkan data internal perusahaan pada Tabel 1.1, kinerja karyawan PT Semen Baturaja (Persero) Tbk dari tahun 2017 mengalami penurunan dari 97,41 menjadi 88,02 di tahun 2018.

**Tabel 1.1. Rekap Nilai Kinerja Karyawan PT Semen Baturaja (Persero) Tbk Pada Tahun 2015 sampai dengan 2019**

Tahun	Rata - rata Nilai Kinerja/ Orang/ Tahun	Persentase Kenaikan (%)	Keterangan
2015	93,5	0,00	-
2016	98,4	0,95	Naik Dari Tahun Sebelumnya
2017	97,4	-1,01	Turun Dari Tahun Sebelumnya
2018	88,0	-1,11	Turun Dari Tahun Sebelumnya
2019	83,6	-1,05	Turun Dari Tahun Sebelumnya
<b>Total</b>	<b>92,2</b>	<b>-0,44</b>	

Sumber Data: PT Semen Baturaja (Persero) Tbk tahun 2019

Pada Tabel 1.1, dapat dilihat bahwa kinerja karyawan pada PT Semen Baturaja (Persero) Tbk dari tahun 2015 hingga tahun 2019 memiliki trend *unfavorable* (cenderung memburuk) dengan rata-rata penurunan kinerja sebanyak 0,44% dan nilai kinerja rata-rata 92,2 /orang/tahun dari tahun 2015 sampai 2019. Dimana terdapat 1 (satu) kali kenaikan kinerja karyawan di tahun 2016 sebesar 0,95% dari rata-rata nilai 93,5 / orang/tahun di tahun 2015 menjadi rata-rata nilai 98,4 orang/tahun di tahun 2016 . Namun pada tahun 2017 hingga tahun 2019 terjadi penurunan kinerja karyawan terus menerus, dari rata-rata nilai 97,4 orang/tahun di tahun 2017 menjadi rata-rata nilai 83,6 orang/tahun di tahun 2019.

PT Semen Baturaja (Persero) Tbk telah melakukan survey keterikatan karyawan pada bulan Juli 2018 yang diikuti oleh 289 karyawan atau sebesar 37,63% dari total 768 karyawan dari berbagai site, level jabatan, usia dan jenis kelamin. Berdasarkan hasil survey tersebut didapati bahwa tingkat keterikatan karyawan PT Semen Baturaja (Persero) Tbk berdasarkan kompensasi yang mereka terima kurang baik, yaitu hanya sekitar 48,17%. Sehingga kompensasi yang diterima karyawan PT Semen Baturaja (Persero) Tbk saat ini belum memenuhi keadilan internal yang dirasakan oleh pegawai terhadap timbal balik yang mereka dapatkan atas pekerjaannya.

Pada tabel sebelumnya menunjukkan perbandingan beberapa gaji karyawan berdasarkan tingkat jabatan pada beberapa perusahaan semen di Indonesia. Maka berdasarkan data tersebut dapat dilihat bahwa untuk tingkat jabatan Eselon 2, Eselon 3 dan Eselon 5 PT Semen Baturaja (Persero) Tbk memiliki kisaran gaji yang terendah dibandingkan beberapa

pesaingnya. Hal ini menunjukkan bahwa kompensasi yang diberikan oleh PT Semen Baturaja (Persero) Tbk belum memenuhi kompetitif eksternal, yaitu belum kompetitif dibanding kompensasi perusahaan pesaing. Sehingga penulis akan melakukan penelitian di Eselon 2, Eselon 3 dan Eselon 5 pada PT Semen Baturaja (Persero) Tbk.

**Tabel 1.2. Data Gaji Karyawan PT Semen Baturaja (Persero) Tbk**

**Berdasarkan Jabatan Tahun 2015-2019 (dalam Ribuan Rupiah)**

Tahun	Esselon 1		Esselon 2		Esselon 3		Esselon 4		Esselon 5	
	Gaji	%								
2015	14.850		11.568		8.548		6.364		3.842	
2016	14.919	0,47	11.475	-0,78	8.589	0,48	6.393	0,45	3.697	-3,79
2017	14.919	0,00	11.530	0,48	8.346	-2,84	5.970	-6,61	4.138	11,93
2018	26.118	75,06	18.107	57,03	11.954	43,24	8.042	34,69	5.467	32,12
2019	26.486	1,41	18.164	0,31	11.996	0,35	8.239	2,45	5.623	2,85

Sumber Data: PT Semen Baturaja (Persero) Tbk tahun 2019

Pada Tabel 1.2, dapat dilihat bahwa gaji karyawan PT Semen Baturaja (Persero) Tbk sejak tahun 2015 hingga tahun 2019 memiliki trend *favorable* (cenderung meningkat). Gaji untuk Esselon 1 / Orang/ Bulan mengalami peningkatan terus menerus dari tahun ke tahun, kecuali di tahun 2017. Gaji untuk Esselon 2 / Orang/ Bulan mengalami peningkatan terus menerus dari tahun ke tahun, kecuali di tahun 2016, dimana pada tahun 2016. Gaji untuk Esselon 3 / Orang/ Bulan mengalami peningkatan terus menerus dari tahun ke tahun, kecuali di tahun 2017. Gaji untuk Esselon 4 / Orang/ Bulan mengalami peningkatan terus menerus dari tahun ke tahun, kecuali di tahun 2017. Gaji untuk Esselon 5 / Orang/ Bulan mengalami peningkatan terus menerus dari tahun ke tahun, kecuali di tahun 2016.

Insentif yang diberikan PT Semen Baturaja (Persero) Tbk dari tahun 2015 - 2019 memiliki trend *favorable* (cenderung meningkat). Komponen insentif Tunjangan Hari Raya (THR) memiliki trend *favorable* (cenderung meningkat), dimana pada tahun 2018 dan 2019 terdapat kenaikan Tunjangan Hari Raya (THR) terus menerus di tahun 2019. Komponen insentif bonus juga memiliki trend *favorable* (cenderung meningkat), dimana pada tahun 2016 hingga tahun 2018 terdapat kenaikan bonus terus menerus. Berbeda halnya dengan komponen insentif Perangsang Efisiensi Performance (PE PERF) yang memiliki trend *unfavorable* (cenderung menurun), dimana terdapat penurunan total Perangsang Efisiensi Performance (PE PERF) pada tahun 2017 hingga tahun 2019, dari total Perangsang Efisiensi Performance (PE PERF).

**Tabel 1.3. Data Absensi Karyawan PT Semen Baturaja (Persero) Tbk Tahun 2014-2018**

Tahun	Mangkir		Izin Karena Sakit		Terlambat	
	Rata-rata/ Orang/ Tahun (Kali)	Persentase Kenaikan (%)	Rata-rata/ Orang/ Tahun (Kali)	Persentase Kenaikan (%)	Rata-rata/ Orang/ Tahun (Kali)	Persentase Kenaikan (%)
2014	20	0	92	0	19	0
2015	20	0	92	0	15	-21
2016	15	-25	44	-52,2	21	40
2017	17	13,3	34	-22,8	14	-33,3
2018	18	5,9	33	-2,9	12	-14,3

Sumber Data: PT. Semen Baturaja (Persero), Tbk

Pada Tabel 1.3 di atas menunjukkan jumlah ketidakdisiplinan per karyawan per tahun, dengan persentasi per total kehadiran seluruh karyawan seharusnya dalam setahun. Tingkat mangkir karyawan dari tahun 2014 hingga 2018 memiliki trend *favorable* (cenderung membaik) ditunjukkan dengan penurunan sebanyak 25% pada tahun 2016, dari 20 mangkir /orang/tahun menjadi 15 mangkir /orang/tahun. Jumlah izin sakit karyawan dari tahun 2014 hingga 2018 memiliki trend *sustain* (terus membaik) ditunjukkan dengan penurunan izin terus menerus dari tahun 2016 sebanyak 44 izin /orang/tahun menjadi 33 izin /orang/tahun di tahun 2018. Tingkat terlambat karyawan dari tahun 2014 hingga 2018 memiliki trend *favorable* (cenderung membaik) ditunjukkan dengan penurunan keterlambatan karyawan pada tahun 2015, 2017 dan 2018 dari total 19 keterlambatan /orang/tahun 2014 menjadi 12 keterlambatan /orang/tahun pada tahun 2018. Namun tingkat ketidakdisiplinan karyawan ini masih terbilang buruk karena melebihi batas toleransi perusahaan sebanyak 0 Mangkir /orang/tahun, 3 Sakit /orang/tahun dan 12 Terlambat /orang/tahun.

**Tabel 1.4. Data Pemberian Surat Peringatan (SP) Kepada Karyawan PT Semen Baturaja (Persero) Tbk Tahun 2015-2019**

Tahun	Teguran Lisan		SP 1		SP 2		SP 3	
	Jumlah Rata-rata/ Orang/ Tahun	Persentase Kenaikan (%)	Jumlah Rata-rata/ Orang/ Tahun	Persentase Kenaikan (%)	Jumlah Rata-rata/ Orang Tahun	Persentase Kenaikan (%)	Jumlah Rata-rata/ Orang Tahun	Persentase Kenaikan (%)
2015	49	-	2	-	1	-	0	-
2016	55	12,2	1	-50	0	-100	0	0
2017	47	-14,5	1	0	0	-	0	0
2018	52	10,6	1	0	2	400	3	600
2019	57	9,6	6	500	0	-100	0	-100

Keterangan:

SP : Surat Peringatan

Sumber Data: PT Semen Baturaja (Persero) Tbk

Pada Tabel 1.4. di atas menunjukkan jumlah pemberian peringatan dan teguran atas ketidakdisiplinan karyawan PT Semen Baturaja (Persero) Tbk dari tahun 2015 hingga tahun 2019. Jumlah teguran lisan yang diberikan /orang/tahun dari tahun 2015 hingga 2019 memiliki trend *unfavorable* (cenderung memburuk) ditunjukkan dengan peningkatan teguran terus menerus kecuali pada tahun 2017 yang hanya menurun sebesar 14,5%, dimana terdapat 47 teguran lisan /orang/tahun di tahun 2017 dan terus meningkat hingga 57 teguran lisan /orang/tahun di tahun 2019. Jumlah pemberian SP 1 /orang/tahun dari tahun 2015 hingga 2019 memiliki trend *unfavorable* (cenderung memburuk) ditunjukkan dengan peningkatan 500% pada pemberian SP 1 /orang/tahun di tahun 2019 dari 1 (satu) kali pemberian SP 1 /orang/tahun di tahun 2018 menjadi 6 (enam) kali pemberian SP 1 /orang/tahun di tahun 2019, namun jumlah penurunan pemberian SP 1 /orang/tahun hanya 50% di tahun 2016. Jumlah pemberian SP 2 /orang/tahun dari tahun 2015 hingga 2019 memiliki *trend unfavorable* (cenderung memburuk) ditunjukkan dengan peningkatan 400% pada pemberian SP 2 /orang/tahun di tahun 2018 dari tidak ada pemberian SP 2 /orang/tahun di tahun 2017 menjadi 2 (dua) kali pemberian SP 2 /orang/tahun di tahun 2018, namun jumlah penurunan pemberian SP 2 /orang/tahun hanya 200% di tahun 2016 dan 2019. Jumlah pemberian SP 3 /orang/tahun dari tahun 2015 hingga 2019 memiliki *trend unfavorable* (cenderung memburuk) ditunjukkan dengan peningkatan 600% pada pemberian SP 3 /orang/tahun di tahun 2018 dari tidak ada pemberian SP 3 /orang/tahun di tahun 2017 menjadi 3 (tiga) kali pemberian SP 3 /orang/tahun di tahun 2018, namun jumlah penurunan pemberian SP 3 /orang/tahun hanya 100% di tahun 2019.

## **TINJAUAN PUSTAKA**

### **1. Kompensasi Langsung**

Kompensasi karyawan adalah semua bentuk pembayaran atau hadiah yang diberikan kepada karyawan dan muncul dari pekerjaan mereka (Dessler, 2010: 46). Kompensasi adalah apa yang seorang pekerja terima sebagai balasan dari pekerjaannya, baik upah per jam ataupun gaji periodik didesain dan dikelola oleh bagian personalia (Werther & Davis, 2004:52).

### **2. Disiplin Kerja**

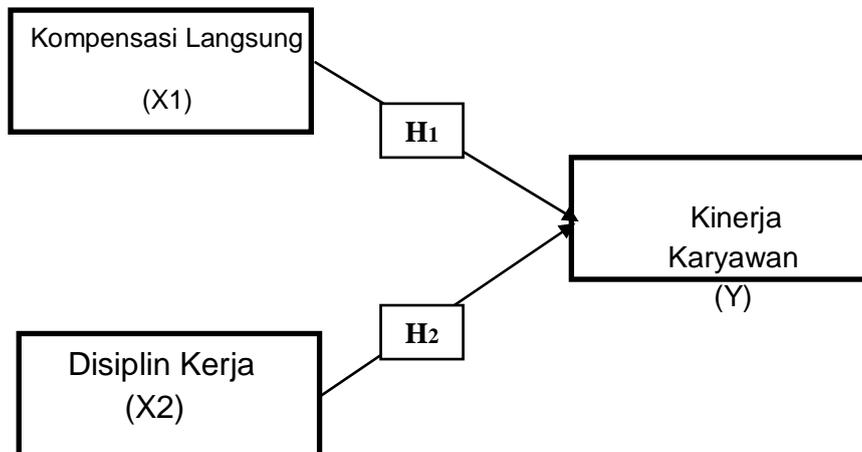
Disiplin kerja merupakan sebagai suatu sikap dan perilaku yang dilakukan secara sukarela dengan penuh kesadaran dan kesediaan mengikuti peraturan-peraturan yang telah ditetapkan oleh perusahaan atau atasan, baik tertulis maupun tidak tertulis (Robbins, 2016:219)

### **3. Kinerja Karyawan**

Kinerja merupakan suatu hasil yang dicapai oleh pegawai dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan (Robbins, 2016:263). Kinerja merupakan suatu hasil dari tindakan seorang pekerja yang sesuai dengan pekerjaannya dan diawasi oleh orang-orang tertentu yaitu seorang atasan atau pimpinan dan dukungan dari organisasi.

## MODEL PENELITIAN

Kerangka analisis yang dijadikan konsep penelitian tentang adalah sebagai berikut:



Gambar 1: Kerangka Analisis

## METODE ANALISIS DATA

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan tetap PT. Semen Baturaja (Persero), Tbk pada tahun 2020 sebanyak 894 karyawan. Teknik penentuan sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik *purposive sampling* yang bertujuan untuk menetapkan kriteria sampel yaitu karyawan tetap PT. Semen Baturaja (Persero), Tbk setingkat Eselon 2, Eselon 3 dan Eselon 5 dengan pertimbangan bahwa terdapat tingkat gaji yang tidak kompetitif untuk pegawai setingkat tersebut dari PT. Semen Baturaja (Persero), Tbk, dibanding gaji dari perusahaan pesaing. Berdasarkan perhitungan dengan memakai teknik *purposive sampling*, sampel yang menjadi responden dalam penelitian ini menjadi sebanyak 547 responden. Sampel tersebut dirampingkan kembali dengan menggunakan rumus Slovin. Berdasarkan perhitungan dengan memakai rumus Slovin, sampel yang menjadi responden dalam penelitian ini menjadi sebanyak 231 responden yang merupakan karyawan tetap PT Semen Baturaja (Persero), Tbk tahun 2020 dengan menggunakan teknik *random sampling* maka didapat jumlah responden pada tingkat jabatan Eselon 2 sebanyak 27 karyawan, Eselon 3 sebanyak 66 karyawan, dan Eselon 5 sebanyak 138 karyawan.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan tetap PT. Semen Baturaja (Persero), Tbk pada tahun 2020 sebanyak 894 karyawan. Teknik penentuan sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik *purposive sampling* yang bertujuan untuk menetapkan kriteria sampel yaitu karyawan tetap PT. Semen Baturaja (Persero), Tbk setingkat Eselon 2, Eselon 3 dan Eselon 5 dengan pertimbangan bahwa terdapat tingkat gaji yang tidak kompetitif untuk pegawai setingkat tersebut dari PT. Semen Baturaja (Persero), Tbk, dibanding gaji dari perusahaan pesaing. Berdasarkan perhitungan dengan memakai teknik *purposive sampling*, sampel yang menjadi responden dalam penelitian ini menjadi sebanyak 547 responden. Sampel tersebut dirampingkan kembali dengan menggunakan rumus Slovin. Berdasarkan

perhitungan dengan memakai rumus Slovin, sampel yang menjadi responden dalam penelitian ini menjadi sebanyak 231 responden yang merupakan karyawan tetap PT Semen Baturaja (Persero), Tbk tahun 2020 dengan menggunakan teknik *random sampling* maka didapat jumlah responden pada tingkat jabatan Eselon 2 sebanyak 27 karyawan, Eselon 3 sebanyak 66 karyawan, dan Eselon 5 sebanyak 138 karyawan.

### A. Hasil Penelitian

#### Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Model	Coefficients		
	Unstandardized		Standardized
	Coefficients		Coefficients
1	B	Std. Error	Beta
	Constant	.665	.210
	Kompensasi Langsung	.206	.053
	Disiplin Kerja	.565	.053

Sumber Data: Diolah dari Kuesioner, 2020

$$Y = 0,665 + 0,206X_1 + 0,565X_2 + e$$

- Nilai konstanta menunjukkan nilai positif dengan nilai sebesar 0,665. Hal ini menunjukkan bahwa tingkat kinerja karyawan PT Semen Baturaja (Persero), Tbk dianggap bahwa tanpa ada pengaruh kompensasi langsung dan disiplin kerja, maka besarnya variabel kinerja karyawan sebesar 0,665.
- Nilai koefisien regresi variabel kompensasi langsung sebesar 0,206 dengan nilai  $t_{hitung}$  sebesar 10.746 menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi kompensasi langsung maka akan berdampak pada semakin tinggi kinerja karyawan. Hipotesis pertama pada variabel kompensasi langsung terhadap kinerja karyawan pada PT Semen Baturaja (Persero) Tbk dapat diterima.
- Nilai koefisien disiplin kerja berpengaruh sebesar 0,565 dengan nilai  $t_{hitung}$  sebesar 3.907 menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi disiplin kerja maka akan berdampak pada semakin tinggi kinerja karyawan. Hipotesis kedua pada variabel disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Semen Baturaja (Persero), Tbk dapat diterima.

#### Hasil Koefisien Korelasi (r) dan Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)

##### Model Summary<sup>b</sup>

Model	r	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.704	.496	.491	.696279

Sumber Data: Diolah dari Kuesioner, 2020

Berdasarkan Tabel 4.13 terlihat bahwa nilai koefisien korelasi ( $r$ ) antara variabel bebas dengan variabel terikat sebesar 0,704 atau sebesar 70,4%. Hal ini menunjukkan bahwa korelasi atau hubungan antara variabel bebas dengan variabel terikat memiliki tingkat hubungan yang kuat (masuk dalam kisaran 0,60 – 0,79) yang dapat dilihat pada Tabel 3.4. Nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) sebesar 0,496 menunjukkan bahwa variabel bebas yaitu kompensasi langsung (X1) dan disiplin kerja (X2) dapat menjelaskan variabel terikat yaitu kinerja karyawan (Y) sebesar 49,6%, sedangkan sisanya sebesar 50,4% dijelaskan oleh faktor-faktor lain yang tidak ikut disertakan dalam penelitian ini seperti gaya kepemimpinan, motivasi dan komitmen organisasi (Robbins, 2011:418).

### Uji Simultan (Uji F)

ANNOVA <sup>b</sup>						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	108.644	2	54.322	112.049	.000 <sup>a</sup>
	Residual	110.535	228	.485		
Total		219.179	230			

Sumber Data: Diolah dari Kuesioner, 2020

Berdasarkan hasil pada Tabel 4.14, diperoleh nilai signifikansi sebesar 0,000 karena nilai signifikansi  $0,000 < 0,05$  maka dapat dikatakan bahwa model regresi linier yang diperoleh layak digunakan untuk menjelaskan pengaruh kompensasi langsung dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.

### Uji Parsial (Uji t)

Coefficients					
Model	Variabel	B	$t_{tabel}$	$t_{hitung}$	Sig.
1	Kompensasi Langsung	.206	1.971	3.907	.000
	Disiplin Kerja	.565	1.971	10.746	.000

Sumber Data: Diolah dari Kuesioner, 2020

Berdasarkan pada Tabel 4.15, nilai *degree of freedom* ( $df$ ) =  $n-k = 231-3 = 228$  dan 0,05 maka diperoleh nilai  $t_{tabel}$  untuk data penelitian ini adalah 1,971. Hasil analisis dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Nilai  $t_{hitung}$  variabel kompensasi langsung (X1) 3,907 dan nilai signifikansi sebesar 0,000 maka nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  yaitu ( $3,907 > 1,971$ ) atau nilai (Sig.)  $0,000 < 0,05$ . Artinya kompensasi langsung berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Semen

Baturaja (Persero), Tbk. Hal ini membuktikan bahwa hipotesis pertama kompensasi langsung berpengaruh positif dan signifikan dapat diterima.

2. Nilai  $t_{hitung}$  variabel disiplin kerja ( $X_2$ ) 10,746 dan nilai signifikansi sebesar 0,000 maka nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  yaitu ( $10,746 > 1,971$ ) atau nilai (Sig.)  $0,000 < 0,05$ . Artinya disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Semen Baturaja (Persero), Tbk. Hal ini membuktikan bahwa hipotesis kedua disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan dapat diterima.

## **Pembahasan Hasil Penelitian**

### **1. Pengaruh Kompensasi Langsung Terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan hasil tanggapan responden pada Tabel 4.7 persentase jawaban Setuju dan Sangat Setuju pada dimensi gaji adalah sebesar (89,30%). Hal tersebut menunjukkan bahwa gaji yang diberikan PT Semen Baturaja (Persero), Tbk kepada karyawan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan perusahaan, seperti jenjang pendidikan, tingkat jabatan, serta ketepatan waktu pembayaran gaji.

Dimensi bonus memperoleh persentase jawaban Setuju dan Sangat Setuju tertinggi, yaitu sebesar (89,52%). Hal ini menunjukkan bahwa pemberian bonus yang dilakukan PT Semen Baturaja (Persero), Tbk kepada karyawannya sudah baik. Pemberian bonus yang dilakukan sudah sesuai dengan standar perusahaan serta adil bagi karyawan karena bonus diberikan sesuai dengan kinerja perusahaan. Pemberian bonus yang sudah sesuai dengan harapan karyawan dapat memicu semangat kerja karyawan untuk lebih meningkatkan kinerja dan tanggung jawabnya kepada perusahaan. Dimensi insentif memperoleh persentase jawaban Setuju dan Sangat Setuju yang terendah, yaitu sebesar (61,80%). Hal ini menunjukkan bahwa pemberian insentif belum begitu memenuhi harapan karyawan sebagai imbal jasa dari kinerjanya. Dengan kondisi ini maka akan mempengaruhi tingkat motivasi kerja karyawan dan kinerja yang diberikan karyawan.

Hasil analisis menunjukkan pengaruh yang positif dan signifikan antara kompensasi langsung dengan kinerja karyawan. Kompensasi langsung yang diberikan dengan adil dan kompetitif kepada karyawan akan berdampak terhadap semangat kerja para karyawan untuk memberikan hasil kinerja yang diharapkan perusahaan. Namun, pernyataan dari jawaban responden sebagian besar setuju dengan kompensasi langsung, kecuali untuk dimensi insentif yang menghasilkan nilai yang tidak begitu baik. Hal ini menunjukkan bahwa secara internal kompensasi yang diberikan perusahaan telah memenuhi keadilan dan harapan karyawan, kecuali pada dimensi insentif. Namun, secara eksternal kompensasi langsung yang diberikan perusahaan masih dibawah jumlah kompensasi yang diberikan oleh perusahaan pesaing. Oleh karena itu, perusahaan perlu mengoptimalkan kembali strategi dan besaran kompensasi langsung yang dapat diberikan agar lebih meningkatkan semangat karyawan dalam memberikan kinerja terbaiknya.

### **2. Pengaruh Service Quality Terhadap Customer Satisfaction**

Berdasarkan hasil tanggapan responden pada Tabel 4.8 pada dimensi ketaatan peraturan kerja menunjukkan persentase jawaban Setuju dan Sangat Setuju sebesar (96,04%). Hal ini menunjukkan bahwa semua karyawan PT Semen Baturaja (Persero), Tbk sudah memahami untuk mematuhi segala peraturan dan ketentuan perusahaan yang berlaku dengan

menjalankan sesuai prosedur yang telah ditetapkan. Jika terdapat karyawan yang melanggar peraturan dan ketentuan perusahaan, karyawan harus siap menerima segala resiko hukuman dan teguran yang diberlakukan. Pada karyawan PT Semen Baturaja (Persero), Tbk dapat menjalani segala peraturan perusahaan yang berlaku dan siap untuk menerima konsekuensi atas perbuatannya yang melanggar peraturan perusahaan. Tetapi masih terdapat responden yang menyatakan Tidak Setuju sebesar (0,21%). Hasil tersebut menunjukkan bahwa karyawan dapat menjalankan tugas, kewajiban dan tanggung jawabnya kepada perusahaan sudah dapat terlaksana dengan baik.

Tanggapan responden terendah ada pada dimensi kehadiran menunjukkan persentase jawaban Setuju dan jawaban Sangat Setuju sebesar (59,52%). Hal tersebut menunjukkan bahwa disiplin kerja pada dimensi kehadiran oleh para karyawan PT Semen Baturaja (Persero), Tbk sudah cukup baik. Semua karyawan dapat mematuhi peraturan perusahaan dengan datang dan pulang kantor sesuai dengan jam operasional perusahaan, serta karyawan sudah memahami untuk memberikan kabar jika tidak dapat masuk kerja.

Berdasarkan hasil analisis data yang menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan maka PT Semen Baturaja (Persero), Tbk perlu mengoptimalkan strategi dalam menegakkan disiplin kerja karyawan demi meningkatkan kinerja karyawan. Karyawan yang taat terhadap peraturan kerja akan berdampak terhadap kinerja karyawan itu sendiri. Pernyataan dari jawaban responden sebagian besar setuju dengan disiplin kerja yang diterapkan perusahaan, namun menunjukkan tingkat kedisiplinan dan ketaatan karyawan yang kurang baik terhadap peraturan perusahaan. Hal ini dapat dipengaruhi oleh penegakkan peraturan yang diberlakukan perusahaan dan kompensasi yang belum maksimal sehingga berdampak terhadap disiplin kerja karyawan dalam menjalankan tugas dan kewajiban nya terhadap perusahaan.

## KESIMPULAN DAN SARAN

### Kesimpulan

1. Kompensasi langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Semen Baturaja (Persero), Tbk.
2. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Semen Baturaja (Persero), Tbk.

### Saran

1. Dalam pemberian kompensasi langsung kepada karyawan maka yang perlu dilakukan oleh pihak PT Semen Baturaja (Persero), Tbk adalah memperbaiki strategi, kebijakan, variasi maupun besaran gaji, bonus dan insentif yang lebih menarik, variatif, adil, transparan dan memuaskan sesuai dengan peraturan perusahaan, jenjang jabatan, jenis pekerjaan, target yang diberikan, beban kerja yang dilakukan, tingkat pendidikan dan kinerja yang dicapai karyawan dan perusahaan.
2. Untuk meningkatkan disiplin kerja karyawan, maka yang harus dilakukan oleh pihak PT Semen Baturaja (Persero), Tbk antara lain:

- a. Tingkat ketidaksiplinan karyawan yang cukup tinggi, perlu segera dilakukan tindakan yang tegas. Dengan melihat *record* data absen datang dan pulang pada data *finger print* dan OLGA (*online geofencing attendance application*) serta data lain seperti absensi izin cuti, dinas dan sakit. Data tersebut perlu direkap dan di evaluasi secara rutin, sehingga dapat dilakukan tindakan peneguran dan pemberian sanksi yang tegas sesuai dengan peraturan perusahaan dan memberikan *reward* bagi karyawan dengan disiplin kerja yang baik.
  - b. Ketaatan karyawan terhadap peraturan kerja lainnya yang ditetapkan PT Semen Baturaja (Persero), Tbk sudah baik. Tetapi perlu untuk ditindaklanjuti terhadap karyawan yang tidak dapat mematuhi peraturan perusahaan untuk segera diberikan ketegasan dalam pemberian teguran dan hukuman yang sesuai dengan peraturan perusahaan.
3. Untuk meningkatkan kinerja karyawan, maka yang harus dilakukan oleh pihak PT Semen Baturaja (Persero), Tbk, antara lain:
- a. Pemberian pelatihan/ peningkatan kompetensi untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam menjalankan tugas yang menjadi tanggung jawab karyawan.
  - b. Pemberian penghargaan terhadap karyawan yang dapat mencapai target yang ditetapkan perusahaan berupa penghargaan promosi jabatan / jenjang karir yang jelas.
4. Bagi peneliti selanjutnya yang ini melanjutkan penelitian ini atau melakukan faktor-faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan sehingga dapat memberikan wawasan dan pandangan yang lebih luas. Faktor-faktor lain seperti gaya kepemimpinan, motivasi dan komitmen organisasi.

## DAFTAR PUSTAKA

- A. A. Anwar Prabu Mangkunegara. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Davis, K., Newstrom, J.W. 2004. *Human Behavior at Work Organizational Behavior*. Singapore: Mc Graw- Hill Book Company.
- Dessler, Gary. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Kesembilan, Jilid 1. PT. Indeks Kelompok Gramedia.
- Edison, Anwar, Dan Komariyah 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Pertama. Alfabeta-Bandung
- Flippo, E. B. 2012. *Personel Management (Manajemen Personalia)*. Edisi VII, Jilid II, Terjemahan Alponso. Jakarta: Erlangga.
- Ghozali, Imam. 2013. *Aplikasi Multivariate dengan Program SPSS*. Edisi Ketujuh. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Herdiansyah. Haris. 2013. *Wawancara Observasi dan Fokus Grups Sebagai Instrumen Penggalan Data Kualitatif*. Jakarta: Rajawali Press.
- Husaini, Abdullah. 2017. *Peranan Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi*. *Jurnal Warta*. Edisi: 51. ISSN: 1829 - 7463.

- Kementerian Perindustrian, 2019. Kemenperin Optimistis Kinerja Industri Semen Semakin Moncer. (Diakses pada tanggal 28 Maret 2020). <https://kemenperin.go.id/artikel/20750/Kemenperin-Optimistis-Kinerja-Industri-Semen-Semakin-Moncer>.
- Kompas, 2017. Persaingan Ketat Menperin Minta Pelaku Industri Semen Berinovasi. (Diakses pada tanggal 20 Januari 2020). [https://www.google.com/amp/s/amp.kompas.com/money/read/2017/01/09/193800026/.p\\_ersaingan.ketat.menperin.minta.pelaku.industri.semen.berinovasi](https://www.google.com/amp/s/amp.kompas.com/money/read/2017/01/09/193800026/.p_ersaingan.ketat.menperin.minta.pelaku.industri.semen.berinovasi).
- Kuncoro, Mudrajad. 2013. *Metode Riset Untuk Bisnis dan Ekonomi*. Edisi 4. Jakarta: Erlangga.
- Leiden. 2001. *Human Resources Management*. Me Graw-Hill, Inc.
- Mondy, R. W. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.
- Rivai, V. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori Ke Praktek*. Bandung: Raja Grafindo Persada.
- Rivai Dan Ella Sagala. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*, Rajawali Pers, Jakarta.
- Robbins, P. Stephen & Judge, Timothy A. 2016. *Human Resources Management*. Edisi 16, Jilid 1. Jakarta: Salemba Empat.
- Sedarmayanti. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Edisi 5. Bandung: PT. Refika Aditama.
- Sekaran, Uma., Bougie, Roger. 2013. *Research Methods For Bussiness*. Edisi 4, Buku 2. Jakarta: Wiley.
- Sugiyono. 2017. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Cv. Alfabeta.
- Zunaidah, Didik S., Muhammad. *Kompensasi*. November 2019.