

**PENGARUH KOMPENSASI DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP
SEMANGAT KERJA SERTA DAMPAKNYA PADA KINERJA
KARYAWAN DEPARTEMEN PRODUKSI
PT. UNION YASHINDO**

TESIS

**Ditulis untuk memenuhi Sebagian Persyaratan dalam
menempuh Gelar Magister Manajemen**



**NAMA : MARYUDIN
NPM : 245241028
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS TRIDINANTI
2025**

LEMBAR PERSETUJUAN KOMISI PEMBIMBING TESIS

Tesis ini Telah Disetujui Untuk Diujikan

PENGARUH KOMPENSASI DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP SEMANGAT KERJA SERTA DAMPAKNYA PADA KINERJA KARYAWAN DEPARTEMEN PRODUKSI PT. UNION YASHINDO

NAMA : MARYUDIN
NPM : 245241028
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Menyetujui :

Pembimbing Tesis :

Tanggal..... Pembimbing I :


Dr. Hj. Msy. Mikial, S.E., M.Si., Ak., CA, CSRS
NIDN : 0205026401

Tanggal..... Pembimbing II :


Dr. Djatmiko Noviantoro, S.E., M.Si.
NIDN : 0110117204

Mengetahui :

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis



Dr. Hj. Msy. Mikial, S.E., M.Si., Ak., CA, CSRS
NIDN : 0205026401

Ketua Program Studi MM



Dr. Sari Sakarina, S.E., M.M., CHRM.
NIDN : 0214038501

LEMBAR PENGESAHAN KOMISI PENGUJI TESIS

**PENGARUH KOMPENSASI DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP
SEMANGAT KERJA SERTA DAMPAKNYA PADA KINERJA
KARYAWAN DEPARTEMEN PRODUKSI
PT. UNION YASHINDO**

**Dipertahankan di depan Komisi Penguji Tesis
Program Pascasarjana Program Studi Magister Manajemen
Universitas Tridianti**

**NAMA : MARYUDIN
NPM : 245241028
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia**

Menyetujui :

Ketua Penguji :

**Dr. Hj. Msy. Mikial, S.E., M.Si., Ak., CA, CSRS
NIDN : 0205026401**

Tanggal

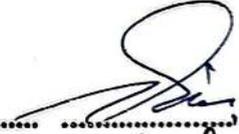
Tanda Tangan

.....
.....


Anggota Penguji :

**1. Dr. Djatmiko Noviantoro, S.E., M.Si.
NIDN : 0110117204**

**2. Dr. Sari Sakarina, S.E., M.M., CHRM.
NIDN : 0214038501**

.....
.....



Mengetahui :

**Palembang, Juli 2025
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis**



**Dr. Hj. Msy. Mikial, S.E., M.Si., Ak., CA, CSRS
NIDN : 0205026401**

**Palembang, Juli 2025
Ketua Program Studi MM**



**Dr. Sari Sakarina, S.E., M.M., CHRM.
NIDN : 0214038501**

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kompensasi dan disiplin kerja terhadap semangat kerja serta dampaknya pada kinerja karyawan departemen produksi PT. Union Yashindo. Permasalahan yang melatarbelakangi penelitian ini adalah penurunan kinerja karyawan yang tercermin dari tidak tercapainya target produksi selama lima tahun terakhir, dengan realisasi produksi menurun dari 80% pada tahun 2020 menjadi hanya 61,43% pada tahun 2024.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Populasi penelitian adalah seluruh karyawan departemen produksi PT. Union Yashindo yang berjumlah 339 orang. Sampel ditentukan menggunakan rumus Slovin dengan tingkat kesalahan 10%, sehingga diperoleh 77 responden yang dipilih dengan teknik simple random sampling. Pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner dengan skala Likert. Analisis data menggunakan Structural Equation Modeling (SEM) berbasis Partial Least Square (PLS) dengan bantuan software SmartPLS versi 4.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja karyawan ($\beta = 0,385$, $t = 4,528$, p sebesar 0,000 ($p < 0,05$)); (2) Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja karyawan ($\beta = 0,475$, $t = 5,625$, p sebesar 0,000 ($p < 0,05$)); (3) Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan ($\beta = 0,225$, $t = 2,845$, p sebesar 0,005 ($p < 0,05$)); (4) Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan ($\beta = 0,325$, $t = 3,925$, p sebesar 0,000 ($p < 0,05$)); dan (5) Semangat kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan departemen produksi PT. Union Yashindo ($\beta = 0,395$, $t = 4,725$, p sebesar 0,000 ($p < 0,05$)).

Analisis peran mediasi menunjukkan bahwa semangat kerja terbukti secara signifikan memediasi hubungan antara kompensasi dan kinerja karyawan (indirect effect = 0,152, $t = 3,425$, p sebesar 0,001 ($p < 0,05$)) dengan sifat mediasi parsial. Demikian pula, semangat kerja juga secara signifikan memediasi hubungan antara disiplin kerja dan kinerja karyawan (indirect effect = 0,188, $t = 3,925$, p sebesar 0,000 ($p < 0,05$)) dengan sifat mediasi parsial. Hal ini mengindikasikan bahwa pengaruh kompensasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan sebagian diteruskan melalui peningkatan semangat kerja.

Implikasi dari penelitian ini adalah perlunya peningkatan sistem kompensasi yang lebih adil dan transparan, penguatan disiplin kerja melalui pengawasan dan pemberian sanksi yang konsisten, serta upaya peningkatan semangat kerja karyawan melalui program pengembangan dan pemberian penghargaan yang tepat untuk meningkatkan kinerja karyawan departemen produksi PT. Union Yashindo.

Kata kunci: Kompensasi, Disiplin Kerja, Semangat Kerja, Kinerja Karyawan

ABSTRACT

This study aims to examine the influence of compensation and work discipline on work morale and its impact on employee performance in the production department of PT. Union Yashindo. The research findings show that: (1) Compensation has a positive and significant effect on work morale ($\beta = 0,385$, $t = 4,528$, $p < 0,000$); (2) Work discipline has a positive and significant effect on work morale ($\beta = 0,475$, $t = 5,625$, $p = 0,000$ ($p < 0,05$)); (3) Compensation has a positive and significant effect on employee performance ($\beta = 0,225$, $t = 2,845$, $p = 0,005$ ($p < 0,05$)); (4) Work discipline has a positive and significant effect on employee performance ($\beta = 0,325$, $t = 3,925$, $p = 0,000$ ($p < 0,05$)); and (5) Work morale has a positive and significant effect on employee performance in the production department of PT. Union Yashindo ($\beta = 0,395$, $t = 4,725$, $p = 0,000$ ($p < 0,05$)).

Mediation analysis indicates that work morale significantly mediates the relationship between compensation and employee performance (indirect effect = 0,152, $t = 3,425$, $p = 0,001$ ($p < 0,05$)) with partial mediation. Similarly, work morale also significantly mediates the relationship between work discipline and employee performance (indirect effect = 0,188, $t = 3,925$, $p = 0,000$ ($p < 0,05$)) with partial mediation. This indicates that the influence of compensation and work discipline on employee performance is partially transmitted through increased work morale.

The implications of this research are the need to improve a more fair and transparent compensation system, strengthen work discipline through consistent supervision and sanctions, and enhance employee work morale through appropriate development programs and rewards to improve employee performance in the production department of PT. Union Yashindo.

Keywords: Compensation, Work Discipline, Work Morale, Employee Performance

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur kami panjatkan kehadirat Allah SWT, karena hanya dengan rahmat dan karunia-Nya tesis ini dapat diselesaikan. Tesis ini diberi judul Pengaruh Kompensasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Semangat Kerja Serta Dampaknya Pada Kinerja Karyawan Departemen Produksi PT. Union Yashindo dan disusun sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen, Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Tridianti.

Penyelesaian tesis melibatkan banyak pihak yang telah memberikan bantuan baik moril maupun materil, oleh karena itu penulis menyampaikan penghargaan dan rasa terima kasih kepada :

1. Ketua Yayasan Pendidikan Nasional Tridianti Palembang Bapak Prof. Ir. H. Mahmud Hasjim, MME.
2. Rektor Universitas Tridianti Bapak Prof. Dr. Ir. H. Edizal AE, M.S.
3. Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Tridianti Ibu Dr. Hj. Msy. Mikial, SE, M.Si., Ak., CA, CSRS.
4. Direktur Program Pascasarjana Magister Manajemen Universitas Tridianti Bapak Dr. Djatmiko Noviantoro, S.E. M.Si
5. Kepala Program Studi Magister Manajemen Universitas Tridianti Ibu Dr. Sari Sakarina, SE, M.M.
6. Pembimbing I Ibu Dr. Msy. Mikial, SE, M.Si, Ak., CA. CSRS dan Pembimbing II Bapak Dr. Djatmiko Noviantoro, SE, M.Si, yang senantiasa meluangkan waktu, pikiran dan tenaganya untuk memberikan bimbingan dan arahan dalam menyelesaikan Tesis ini.
7. Para Dosen yang telah meluangkan waktu untuk berpartisipasi dalam penulisan Tesis ini.
8. Istri tercinta RA Halimatussa'diyah, ST. M.Kom dan anak-anak tersayang Emerald Pasha Rachmadhiani, SH., Amira Feby Andini, SH., dr. Siti Nabilah, Siti Hilmiya Amirah, Barra Agung Umara dan Emir Auliya Akbar.
9. Seluruh keluarga yang telah membantu dan memberikan semangat serta mendoakan sehingga dapat menyelesaikan kuliah dengan sebaik mungkin.

10. Teman-teman angkatan 52 Magister Manajemen Universitas Tridinanti khususnya kelas reguler malam dengan kenangan suka dan duka serta menahan perasaan mengantuk pada saat pelaksanaan kuliah malam.

Penulis menyadari dalam Tesis ini masih terdapat kekurangan yang merupakan kelemahan peneliti dalam melaksanakan tugas penelitian ini. Dengan segala hormat, segala bentuk kekurangan peneliti tersebut mohon dapat dikoreksi oleh pembaca.

Palembang, Juli 2025

MARYUDIN

DAFTAR ISI

Judul	Halaman
LEMBAR PERSETUJUAN.....	ii
LEMBAR PENGESAHAN.....	iii
ABSTRAK.....	iv
KATA PENGANTAR.....	vi
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL.....	xiii
DAFTAR GAMBAR.....	xiv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1. Latar Belakang.....	1
1.2. Identifikasi Masalah.....	6
1.3. Batasan Masalah.....	7
1.4. Perumusan Masalah.....	8
1.5. Tujuan dan Kegunaan Penelitian.....	8
BAB II KAJIAN PUSTAKA DAN HIPOTESIS PENELITIAN.....	12
2.1. Kajian Pustaka.....	12
2.1.1. Kinerja.....	12
1. Definisi Kinerja.....	12
2. Prinsip Dasar Kinerja Karyawan.....	15
3. Fungsi dan Tujuan Penilaian Kinerja Karyawan.....	17
4. Manfaat Kinerja.....	20
5. Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja.....	22

6. Dimensi dan Indikator Kinerja.....	24
2.1.2. Semangat Kerja.....	26
1. Definisi Semangat Kerja.....	26
2. Faktor-faktor yang mempengaruhi semangat Kerja.....	27
3. Aspek-aspek Semangat Kerja.....	28
4. Kriteria Mengukur Semangat Kerja.....	30
5. Dimensi dan Indikator Semangat Kerja.....	32
2.1.3. Kompensasi.....	35
1. Definisi Kompensasi.....	35
2. Bentuk-Bentuk Kompensasi.....	36
3. Komponen-Komponen Kompensasi.....	37
4. Asas Kompensasi.....	41
5. Manfaat Kompensasi.....	42
6. Dimensi dan Indikator Kompensasi.....	43
2.1.4. Disiplin Kerja.....	43
1. Definisi Disiplin Kerja.....	43
2. Macam-Macam Disiplin Kerja.....	45
3. Pelaksanaan Disiplin Kerja.....	46
4. Pengukuran Disiplin Kerja.....	47
5. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja.....	48
6. Dimensi dan Indikator Disiplin Kerja.....	50
2.2. Penelitian Terdahulu yang Relevan.....	51
2.3. Kerangka Berpikir.....	56
2.4. Hipotesis.....	58

BAB III METODE PENELITIAN.....	59
3.1. Tempat dan Waktu Penelitian.....	59
3.2. Desain Penelitian.....	60
3.3. Populasi, Sampel dan Teknik Sampling.....	61
1. Populasi.....	61
2. Sampel.....	61
3. Teknik Pengambilan Sampel	62
3.4. Sumber Data dan Teknik Pengumpulan Data.....	62
1. Sumber Data.....	62
2. Teknik Pengumpulan Data	63
3.5. Definisi Konseptual dan Operasional Variabel.....	65
3.6. Teknik Analisis Data.....	69
3.7. Hipotesis Statistik.....	76
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEM BAHASAN.....	77
4.1. Hasil Penelitian.....	77
4.1.1 Analisis Statistik Deskriptif Responden.....	77
1. Karakteristik Responden.....	78
2. Analisis Deskriptif Variabel Penelitian.....	78
1) Deskripsi Variabel Disiplin Kerja (X1).....	79
2) Deskripsi Variabel Disiplin Kerja (X2).....	80
3) Deskripsi Variabel Semangat Kerja (Y).....	81
4) Deskripsi Variabel Kinerja Karyawan (Z).....	82
4.1.2. Uji Measurment Model (Outer Model).....	83
1. Evaluasi Model Pengukuran (Outer Model).....	83

1) Uji Validitas Konvergen.....	83
2) Average Variance Extracted (AVE).....	86
3) Uji Validitas Diskriminan.....	87
4) Uji Realibilitas.....	90
2. Evaluasi Model Struktural (Inner Model).....	91
1) Uji Koefisien Determinasi (R^2).....	91
2) Uji Effect Size (f^2).....	92
3) Uji Predictive Relevance (Q^2).....	95
3. Uji Signifikansi Jalur (Path Coefficient).....	97
a. Pengaruh Langsung.....	97
b. Pengaruh Tidak Langsung.....	102
4. Persamaan Regresi Model Jalur (Path Analysis).....	103
4.1.3. Pengujian Hipotesis Statistic.....	104
1. Pengaruh Langsung.....	104
1) Pengaruh Kompensasi terhadap Semangat Kerja....	104
2) Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Semangat Kerja..	105
3) Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan..	105
4) Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan	105
5) Pengaruh Semangat Kerja terhadap Kinerja Karyawan	106
2. Pengaruh Tidak Langsung	106
1) Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Semangat Kerja.....	106
2) Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Semangat Kerja.....	107

4.2. Pembahasan Hasil Penelitian.....	107
4.2.1. Pengaruh Langsung	107
1. Pengaruh Kompensasi terhadap Semangat Kerja.....	107
2. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Semangat Kerja.....	109
3. Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan.....	110
4. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan.....	112
5. Pengaruh Semangat Kerja terhadap Kinerja Karyawan.....	114
4.2.2. Pengaruh Tidak Langsung.....	115
1. Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Semangat Kerja.....	115
2. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Semangat Kerja.....	116
 BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	 118
5.1. Kesimpulan	118
5.2. Implikasi Manajerial.....	118
1. Implikasi Manajerial terkait Kompensasi.....	119
2. Implikasi Manajerial terkait Disiplin Kerja.....	120
3. Implikasi Manajerial terkait Semangat Kerja.....	121
5.3. Saran.....	122
1. Saran Untuk PT. Union Yashindo.....	122
2. Saran Untuk Peneliti Selanjutnya	124

DAFTAR TABEL

Tabel		Halaman
Tabel 1.1	Data Produksi PT. Union Yashindo.....	3
Tabel 2.1	Penelitian Terdahulu yang relevan.....	51
Tabel 3.1	Jadwal Penelitian.....	59
Tabel 3.2	Kisi-kisi Instrumen Kinerja Karyawan (Z)	65
Tabel 3.3	Kisi-kisi Instrumen Semangat Kerja (Y).....	67
Tabel 3.4	Kisi-kisi Instrumen Kompensasi (X1).....	68
Tabel 3.5	Kisi-kisi Instrumen Disiplin Kerja (X2).....	69
Tabel 3.6	Pengukuran Inner Model.....	74
Tabel 3.7	Pengambilan Keputusan Dalam Uji t-statistic.....	76

DAFTAR GAMBAR

Gambar		Halaman
Gambar 2.1	Kerangka Berpikir.....	58
Gambar 3.1	Diagram Jalur Penelitian.....	75
Gambar 4.1	Outer Model Setelah dikalkulasi.....	84
Gambar 4.2	Inner Model Calculate Bootstrapping	101

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran		Halaman
Lampiran 1	Kuesioner Penelitian.....	126
Lampiran 2	Output SmartPLS.....	129
Lampiran 3	Hasil Outer Loading.....	130
Lampiran 4	Hasil Construct Reliability and Validity.....	132
Lampiran 5	Hasil Fornell-Larcker Criterion.....	132
Lampiran 6	Hasil R Square.....	132
Lampiran 7	Hasil f Square.....	132
Lampiran 8	Hasil Q Square.....	133
Lampiran 9	Hasil Path Coefficients.....	133
Lampiran 10	Hasil Specific Indirect Effects.....	133
Lampiran 11	Hasil Total Effects.....	134
Lampiran 12	Tabulasi Data Penelitian.....	135
Lampiran 13	Hasil Analisis Deskriptif.....	143

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Robbins dan Judge (2018:94) menyatakan bahwa kinerja merupakan ukuran dari hasil yang dicapai seseorang setelah melakukan pekerjaan. Kinerja karyawan yang optimal tidak dapat tercapai secara instan, melainkan dipengaruhi oleh berbagai faktor diantaranya adalah motivasi, keterampilan, pengetahuan, lingkungan kerja, kepemimpinan, tujuan dan harapan, penghargaan dan pengakuan, teknologi dan alat, serta pengalaman.

Kompensasi memiliki peran vital dalam meningkatkan kinerja karyawan. Hasibuan (2018:118) menyatakan bahwa, kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Rivai (2015:741) menegaskan bahwa kompensasi merupakan sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa mereka pada perusahaan. Simamora (2017:442) menambahkan bahwa kompensasi yang baik tidak hanya menarik dan mempertahankan karyawan berkualitas, tetapi juga memotivasi mereka untuk bekerja dengan lebih baik. Fenomena yang terjadi di PT. Union Yashindo menunjukkan adanya ketidakpuasan karyawan terhadap sistem kompensasi yang diterapkan, yang berpotensi memengaruhi semangat kerja dan kinerja mereka.

Hasil survei awal yang dilakukan terhadap 50 karyawan PT. Union Yashindo mengindikasikan bahwa 65% karyawan merasa kompensasi yang diterima belum

sesuai dengan beban kerja dan tanggung jawab mereka. Karyawan juga mengeluhkan kurangnya transparansi dalam sistem penggajian dan pemberian insentif yang tidak merata. Beberapa karyawan bahkan membandingkan kompensasi yang mereka terima dengan perusahaan sejenis di kawasan industri yang sama dan merasa bahwa kompensasi di PT. Union Yashindo relatif lebih rendah.

Disiplin kerja juga merupakan faktor penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Sinambela (2018:335) mendefinisikan disiplin kerja sebagai kemampuan kerja seseorang untuk secara teratur, tekun, terus-menerus, dan bekerja sesuai dengan aturan-aturan yang berlaku dengan tidak melanggar aturan-aturan yang sudah ditetapkan. Sutrisno (2019:87) menambahkan bahwa disiplin kerja berkaitan dengan perilaku karyawan dalam mematuhi peraturan dan prosedur perusahaan. Handoko (2016:208) menyatakan bahwa disiplin merupakan kegiatan manajemen untuk menjalankan standar-standar organisasional. Observasi awal di PT. Union Yashindo menunjukkan masih adanya karyawan yang terlambat masuk kerja, tidak mengikuti prosedur kerja, dan pelanggaran aturan lainnya.

Data dari bagian personalia PT. Union Yashindo menunjukkan bahwa tingkat keterlambatan karyawan pada triwulan pertama tahun 2023 mencapai 18%, sedangkan tingkat pelanggaran prosedur kerja mencapai 12%. Hal ini mencerminkan masih rendahnya tingkat disiplin kerja di perusahaan. Pelanggaran disiplin kerja yang terjadi tidak hanya berimplikasi pada produktivitas, tetapi juga berpotensi menimbulkan kecelakaan kerja dan penurunan kualitas produk yang dihasilkan.

Semangat kerja juga memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Nitisemito (2015:160) menyatakan bahwa semangat kerja adalah melakukan pekerjaan secara lebih giat sehingga pekerjaan dapat diharapkan lebih

cepat dan lebih baik. Purwanto (2019:83) menyatakan bahwa semangat kerja berhubungan dengan keinginan dan kesungguhan seseorang mengerjakan pekerjaannya dengan baik. Anoraga (2017:56) juga menekankan bahwa semangat kerja merupakan refleksi dari sikap kelompok terhadap lingkungan kerja dan pengalaman kerja. Terdapat indikasi bahwa semangat kerja karyawan PT. Union Yashindo belum optimal, terlihat dari tingkat absensi yang cukup tinggi dan kurangnya inisiatif dalam bekerja.

Berdasarkan laporan bagian produksi PT. Union Yashindo, target produksi pada semester kedua tahun 2023 hanya tercapai 72% dari yang direncanakan. Manajer produksi mengindikasikan bahwa salah satu penyebabnya adalah rendahnya semangat kerja karyawan, yang ditunjukkan dengan kurangnya kerjasama tim, minimnya inovasi, dan rendahnya antusiasme dalam menyelesaikan pekerjaan. Hal ini menjadi perhatian serius bagi manajemen perusahaan, mengingat industri manufaktur besi beton menghadapi persaingan yang semakin ketat.

Tabel 1.1

Data Produksi PT. Union Yashindo

No	Tahun	Target Produksi (kg)	Realisasi (kg)	Persentase (%)
1	2020	7.000.000	5.600.000	80,00
2	2021	7.000.000	5.350.000	76,43
3	2022	7.500.000	5.800.000	77,33
4	2023	7.500.000	5.400.000	72,00
5	2024	7.000.000	4.300.000	61,43

Sumber : Data *Human Resource Department* PT. Union Yashindo

Berdasarkan data tabel di atas, dapat diketahui bahwa terdapat penurunan persentase realisasi produksi di PT. Union Yashindo selama beberapa tahun terakhir. Pada tahun 2020, perusahaan mampu merealisasikan 80% dari target produksi

sebesar 7 juta kilogram. Namun, terjadi penurunan pada tahun 2021 dengan persentase realisasi hanya mencapai 76,43%. Meskipun terjadi peningkatan jumlah produksi pada tahun 2022 menjadi 5.800.000 kg, namun persentase terhadap target yang juga dinaikkan hanya mencapai 77,33%. Penurunan signifikan terlihat pada tahun 2023 dengan persentase realisasi 72% dan semakin menurun drastis pada tahun 2024 dengan persentase hanya 61,43%.

Tren penurunan ini mengindikasikan adanya permasalahan serius dalam proses produksi perusahaan. Penurunan performa produksi sebesar 18,57% dari tahun 2020 hingga 2024 mencerminkan adanya faktor-faktor negatif yang mempengaruhi produktivitas, seperti menurunnya semangat kerja karyawan, permasalahan pada sistem kompensasi, dan rendahnya disiplin kerja sebagaimana telah diuraikan sebelumnya. Kondisi ini memerlukan perhatian serius dari manajemen perusahaan untuk melakukan evaluasi komprehensif terhadap faktor-faktor tersebut serta mengimplementasikan langkah-langkah strategis untuk meningkatkan kinerja produksi di masa mendatang.

Departemen produksi PT. Union Yashindo merupakan divisi terbesar dalam perusahaan dengan jumlah karyawan mencapai 339 orang yang terbagi dalam 4 unit kerja utama: Unit Peleburan, Unit Pencetakan, Unit Pendinginan, dan *Unit Quality Control*. Departemen ini dipimpin oleh seorang General Manager Produksi yang bertanggung jawab langsung kepada Direktur Operasional. Departemen produksi beroperasi dengan sistem 3 shift (pagi, sore, dan malam) selama 24 jam untuk memastikan kontinuitas produksi besi beton yang merupakan produk utama perusahaan.

Dari segi teknologi, departemen produksi PT. Union Yashindo telah mengimplementasikan sistem otomatisasi parsial dengan menggunakan mesin-mesin produksi semi-otomatis. Meskipun demikian, sekitar 40% proses produksi masih mengandalkan keterampilan manual operator, terutama pada tahap *finishing* dan *quality control*. Kapasitas produksi terpasang adalah 8 juta kilogram besi beton per tahun, namun dalam lima tahun terakhir produksi aktual hanya mencapai 65-75% dari kapasitas tersebut. Departemen produksi juga menghadapi tantangan berupa tingginya tingkat turnover karyawan yang mencapai 15% per tahun, terutama pada level operator produksi, serta kebutuhan pemeliharaan mesin yang semakin meningkat seiring dengan usia pemakaian mesin.

Departemen produksi menerapkan sistem *Key Performance Indicators (KPI)* yang meliputi aspek produktivitas, efisiensi bahan baku, tingkat reject, kepatuhan terhadap prosedur keselamatan, dan ketepatan waktu produksi. Berdasarkan evaluasi KPI, pencapaian departemen produksi pada tahun 2023 rata-rata hanya 72% dari target yang ditetapkan, dengan pencapaian terendah pada aspek produktivitas (61,43%). Rendahnya pencapaian ini menjadi indikator adanya permasalahan fundamental dalam kinerja departemen produksi yang membutuhkan solusi komprehensif.

Hubungan antara kompensasi, disiplin kerja, semangat kerja, dan kinerja karyawan telah menjadi fokus penelitian beberapa ahli. Wibowo (2016:139) menyatakan bahwa kompensasi yang adil dan memadai akan mendorong semangat kerja karyawan, yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja.

Sedarmayanti (2017:263) berpendapat bahwa disiplin kerja yang baik mencerminkan besarnya tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang

diberikan kepadanya, yang akan mendorong semangat kerja dan mewujudkan kinerja optimal. Penelitian empiris yang dilakukan oleh Pratama dan Wismar'ain (2018) pada perusahaan manufaktur menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan antara kompensasi dan disiplin kerja terhadap semangat kerja dan kinerja karyawan.

Berdasarkan uraian diatas, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kompensasi dan disiplin kerja terhadap semangat kerja serta dampaknya pada kinerja karyawan PT. Union Yashindo. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis dalam pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia, khususnya yang berkaitan dengan kompensasi, disiplin kerja, semangat kerja, dan kinerja karyawan. Secara praktis, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan bagi manajemen PT. Union Yashindo dalam mengambil kebijakan terkait peningkatan kinerja karyawan. Berdasarkan uraian di atas dan fenomena yang terjadi saat ini di era digital, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **Pengaruh Kompensasi dan Disiplin Kerja Terhadap Semangat Kerja Serta Dampaknya Pada Kinerja Karyawan Departemen Produksi PT. Union Yashindo.**

1.2. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang, observasi pendahuluan dan wawancara dengan pihak manajemen PT. Union Yashindo, terdapat beberapa permasalahan yang dapat diidentifikasi sebagai berikut :

1. Belum tercapainya target produksi yang ditetapkan perusahaan
2. Adanya Kualitas produk yang belum sesuai dengan standar yang ditetapkan;
3. Adanya penyelesaian pekerjaan yang tidak tepat waktu

4. Adanya ketidakpuasan karyawan terhadap sistem kompensasi yang diterapkan perusahaan
5. Pemberian tunjangan yang belum sesuai dengan beban kerja karyawan
6. Tidak adanya reward khusus bagi karyawan yang berprestasi
7. Sistem insentif yang belum mendorong karyawan untuk meningkatkan produktivitas
8. Pemberian kompensasi yang belum memperhatikan kompetensi dan masa kerja karyawan
9. Kesenjangan kompensasi antara karyawan level manajerial dengan karyawan operasional.
10. Masih tingginya tingkat keterlambatan karyawan
11. Adanya karyawan yang meninggalkan tempat kerja sebelum jam kerja berakhir
12. Ketidakpatuhan terhadap prosedur kerja yang telah ditetapkan
13. Rendahnya antusiasme karyawan dalam bekerja
14. Kurangnya inisiatif karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan
15. Rendahnya loyalitas karyawan terhadap perusahaan
16. Kurangnya rasa bangga terhadap pekerjaan yang dilakukan

1.3. Batasan Masalah

Agar penelitian ini lebih fokus dan terarah, perlu dilakukan pembatasan masalah. Penelitian tentang kinerja karyawan memiliki cakupan yang sangat luas dengan banyak variabel yang dapat mempengaruhinya. Oleh karena itu, penelitian ini akan dibatasi pada masalah-masalah yang berkaitan dengan 4 (empat) variabel

utama yaitu kompensasi, disiplin kerja, semangat kerja, dan kinerja karyawan PT. Union Yashindo.

1.4. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang, identifikasi masalah, dan batasan masalah yang telah diuraikan sebelumnya, maka dapat dirumuskan permasalahan penelitian sebagai berikut:

1. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap semangat kerja karyawan PT. Union Yashindo?
2. Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap semangat kerja karyawan PT. Union Yashindo?
3. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Union Yashindo?
4. Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Union Yashindo?
5. Apakah semangat kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Union Yashindo?

1.5. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah ditetapkan, penelitian ini memiliki tujuan sebagai berikut:

- 1) Untuk menganalisis dan mengetahui pengaruh kompensasi terhadap semangat kerja karyawan PT. Union Yashindo.

- 2) Untuk menganalisis dan mengetahui pengaruh disiplin kerja terhadap semangat kerja karyawan PT. Union Yashindo.
- 3) Untuk menganalisis dan mengetahui pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan PT. Union Yashindo.
- 4) Untuk menganalisis dan mengetahui pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PT. Union Yashindo.
- 5) Untuk menganalisis dan mengetahui pengaruh semangat kerja terhadap kinerja karyawan PT. Union Yashindo.

2. Kegunaan Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat baik secara teoretis maupun praktis. Kegunaan penelitian ini dapat dijabarkan sebagai berikut:

a. Kegunaan Teoretis

- 1) Penelitian ini diharapkan dapat memperkaya khazanah ilmu pengetahuan dalam bidang manajemen sumber daya manusia, khususnya yang berkaitan dengan kompensasi, disiplin kerja, semangat kerja, dan kinerja karyawan. Sebagaimana dikemukakan oleh M.N.K. Saunders, P. Lewis, & A Thornhill (2019:27), penelitian yang baik harus memberikan kontribusi terhadap pengembangan ilmu pengetahuan melalui konfirmasi, ekstensi, atau modifikasi teori yang ada.
- 2) Hasil penelitian ini dapat menjadi bahan referensi bagi peneliti lain yang berminat melakukan penelitian lanjutan dalam topik yang sama. Sekaran & Bougie (2019:19) menegaskan bahwa penelitian ilmiah harus dapat menjadi landasan bagi pengembangan penelitian selanjutnya.

- 3) Penelitian ini diharapkan dapat memberikan bukti empiris mengenai hubungan kausal antara kompensasi, disiplin kerja, semangat kerja, dan kinerja karyawan, serta efek mediasi semangat kerja dalam hubungan tersebut. Menurut Cooper & Schindler (2018:92), bukti empiris yang dihasilkan dari penelitian yang dirancang dengan baik dapat memperkuat atau memodifikasi teori yang ada.
- 4) Penelitian ini dapat menjadi bahan perbandingan dengan penelitian sejenis yang dilakukan di industri yang berbeda, sehingga dapat memperkaya pemahaman tentang variasi pengaruh kompensasi dan disiplin kerja terhadap semangat kerja dan kinerja karyawan di berbagai konteks industri.

b. Kegunaan Praktis

- 1) Bagi PT. Union Yashindo,
 - a) Hasil penelitian ini dapat menjadi bahan pertimbangan dalam mengambil kebijakan dan keputusan dalam hal pemberian kompensasi dan penegakan disiplin kerja. R. A. Noe, J. R. Hollenbeck, B. Gerhart dan P. M. Wright (2019:43) menyatakan bahwa hasil penelitian di bidang sumber daya manusia dapat membantu organisasi dalam mengembangkan praktik-praktik yang lebih efektif. Bagi manajemen PT. Union Yashindo,
 - b) dapat memberikan informasi tentang faktor- faktor yang mempengaruhi semangat kerja dan kinerja karyawan, sehingga dapat dikembangkan strategi yang tepat untuk meningkatkan kedua aspek tersebut. Robbins & Judge (2019:78) menegaskan bahwa pemahaman yang baik tentang

faktor-faktor yang mempengaruhi perilaku dan kinerja karyawan merupakan dasar bagi pengembangan strategi manajemen yang efektif.

c) dapat memberikan gambaran tentang pentingnya disiplin kerja dan semangat kerja dalam meningkatkan kinerja. Cascio (2018:32) menjelaskan bahwa kesadaran karyawan tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja mereka dapat mendorong upaya perbaikan diri.

2) Bagi industri sejenis,

Hasil penelitian ini dapat menjadi bahan perbandingan dan pertimbangan dalam pengembangan sistem kompensasi dan penegakan disiplin kerja untuk meningkatkan semangat kerja dan kinerja karyawan. Menurut Armstrong & Taylor (2020:52), praktik terbaik dalam manajemen sumber daya manusia dapat diadaptasi dari organisasi lain yang telah terbukti berhasil menerapkannya.

3) Bagi pembuat kebijakan,

Penelitian ini dapat memberikan masukan dalam pengembangan regulasi terkait dengan standar kompensasi dan disiplin kerja di sektor industri manufaktur. L. R. Gomez-Mejia, D. B. Balkin & R. L. Cardy (2016:34) menyatakan bahwa kebijakan publik di bidang ketenagakerjaan seharusnya didasarkan pada bukti empiris tentang praktik-praktik yang dapat meningkatkan kesejahteraan karyawan dan kinerja organisasi.