**BAB II**

**KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN HIPOTESIS**

1. **Kajian Pustaka**

Pada tinjauan pustaka dibawah ini penulis akan menguraikan mengenai landasan teori penelitian, yang berguna sebagai dasar penelitian ketika melakukan pembahasan masalah yang diteliti dan untuk mendasari analisis yang akan digunakan dalam bab selanjutnya yang diambil dari erbagai literatur. Teori yang akan dibahas yaitu mengenai kedisiplinan kerja, kompensasi, dan kinerja. Sebelum menjelaskan ketiga variabel tersebut, akan terlebih dahulu dijelaskan secara singkat mengenai definisi manajemen dan manajemen sumber daya manusia.

1. **Pengertian Manajemen**

Manajemen merupakan suatu kunci keberhasilan perusahaan atau instansi untuk mencapai visi yang ingin dicapai dalam suatu kurun waktu tertentu, istilah manajemen berasal dari kata “to manage” yang berarti mengurus, mengatur, melaksanakan, dan mengelola.

Manajemen adalah seni untuk menyelesaikan pekerjaan melalui orang lain. Definisi ini mengandung arti bahwa para manajer mencapai tujuan-tujuan organisasi melalui pengaturan orang-orang lain untuk melaksanakan berbagai tugas yang mungkin diperlukan (Marry Parker Follet dalam T.H. Handoko, 2014:8).

“Management is attainment of organizational goals in an effective and efficient manner through planning, organizing, leading, and controlling organizational resources”. Pendapat tersebut kurang lebih memiliki arti bahwa manajemen merupakan pencapaian tujuan organisasi dengan cara yang efektif dan efisien lewat perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan sumberdaya organisasi (Daft, 2010 : 4).

Manajemen adalah suatu proses khas yang terdiri atas tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, pergerakan dan pengendalian untuk menentukan serta mencapai tujuan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya (G.R Terry diterjemahkan oleh G. A Ticoalu, 2010:16).

Dari beberapa definisi yang dikemukakan oleh para ahli tersebut, penulis menyimpulkan bahwa manajemen adalah suatu seni dalam proses dimulai dari perencanaan, pengorganisasian, pengarahan serta pengawasan ketika mengelola sumber daya alam dan beberapa sumber daya lainnya yang dimiliki oleh instansi atau perusahaan untuk mencapai tujuan dalam kurun waktu tertentu secara efektif dan efisien.

1. **Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen sumber daya manusia merupakan proses yang menangani permasalahan dalam ruang lingkup pegawai, buruh, manajer, dan tenaga kerja lainnya untuk dapat menunjang aktivitas perusahaan atau instansi untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan.

Manajemen sumber daya manusia dapat didefinisikan sebagai suatu kebijakan dan praktik yang dibutuhkan seseorang yang menjalankan aspek “orang” atau sumber daya manusia dari posisi seorang manajemen, meliputi perekrutan, penyaringan, pelatihan, pengimbalan, dan penilaian (Dessler dalam Edi Sutrisno, 2016:5).

Manajemen sumber daya manusia (MSDM), merupakan pengakuan tentang pentingnya tenaga kerja organisasi sebagai sumber daya manusia yang sangat penting dalam memberi kontribusi bagi tujuan-tujuan organisasi, dan menggunakan beberapa fungsi dan kegiatan untuk memastikan bahwa SDM tersebut digunakan secara efektif dan adil bagi kepentingan individu, organisasi, dan masyarakat (Schuler, et al. dalam Edi Sutrisno, 2016:6)

Manajemen sumber daya manusia adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan kegiatan-kegiatan pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pelepasan sumber daya manusia agar berbagai tujuan individu, organisasi dan masyarakat tercapai (Flippo dalam T.H. Handoko, 2011:3)

Berdasarkan beberapa pendapat para ahli diatas, dapat dikatakan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan proses yang dilakukan oleh manajer sumber daya manusia untuk dapat memaksimalkan sumber daya manusia yang dimiliki oleh organsiasi, sehingga tercapai tujuan-tujuan yang telah ditentukan. Fokus utama manajemen sumber daya manusia adalah pengelolaan pegawai, pengembangan potensi yang dimiliki pegawai, pemberian balas jasa, pengarahaan perilaku pegawai, serta pengawasan disiplin pegawai, sehingga sumber daya manusia dapat menunjukan kinerja optimal yang dituntut oleh organisasi, untuk dapat mewujudkan tujuan yang telah ditentukan oleh organisasi, diperlukan penerapan fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia secara efektif dan efisien.

1. **Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia**

Adapun penjelasan tentang fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia menurut Edwin B. Flippo dalam Donni Juni Priansa (2014:32), yaitu :

1. Pengadaan tenaga kerja adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan keperluan perusahaan.
2. Pengembangan adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan modal karyawan melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan yang diberikan harus sesuai dengan kebutuhan masa kini maupun masa depan.
3. Kompensasi ialah pemberian balas jasa langsung (*direct)* dan tidak langsung (*indirect*), uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang yang diberikan kepada perusahaan. Prinsip kompensasi adalah adil (sesuai dengan prestasi kerjanya) dan layak (dapat memenuhi kebutuhan primernya serta berpedoman pada batas upah minimum pemerintah dan berdasarkan internal dan eksternal konsistensi)
4. Pengintegrasian adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tercapainya kerjasama yang serasi dan saling menguntungkan.
5. Pemeliharaan adalah untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental dan loyalitas karyawan agar mereka tetap mau bekerja sampai pensiun.
6. Kedisiplinan merupakan fungsi manajemen sumberdaya manusia yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa disiplin yang baik sulit terwujud tujuan yang maksimal. Kedisiplinan adalah kegiatan dan kesadaran untuk mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan norma-norma sosial.
7. Pemberhentian adalah putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemberhentian ini desebabkan oleh keinginan karyawan dan perusahaan, kontrak kerja berakhir, pensiun, dan sebab-sebab lainnya.

Berdasarkan uraian diatas tentang fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia maka dapat dikatakan bahwa manajemen sumber daya manusia mempunyai peranan yang sangat penting dalam menentukan keberhasilan dari suatu organisasi untuk mencapai tujuan.

1. **Pengertian Disiplin Kerja**

Keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya antara lain ditentukan oleh faktor disiplin kerja karyawan yang memiliki sikap dan perilaku yang baik dan benar dalam mematuhi setiap peraturan yang ada di dalam perusahaan, selain itu disiplin kerja merupakan perwujudan kepatuhan dan ketaatan kepada hukum, dan karyawan akan selalu berusaha untuk melaksanakan ketaatan segala bentuk peraturan dan hukum.

Disiplin merupakan alat penggerak pegawai, agar setiap pekerjaan dapat berjalan dengan baik maka harus diusahakan agar ada disiplin baik. Terry kurang setuju jika disiplin hanya dihubungkan dengan hal-hal yang kurang menyenangkan (hukuman), karena sebenarnya hukuman merupakan alat paling akhir untuk menegakkan disiplin (Terry dalam Edi Sutrisno, 2016:87).

Disiplin kerja adalah kesanggupan PNS (Pegawai Negeri Sipil) untuk menaati kewajiban dan menghindari larangan yang ditentukan dalam peraturan perundang-undangan dan/atau peraturan kedinasan yang apabila tidak ditaati atau dilanggar dijatuhi hukuman disiplin (Pasal 1 Undang-Undang Nomor 53 Tahun 2010).

Disiplin kerja dapat didefinisikan sebagai suatu sikap menghormati, menghargai, patuh dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku, baik yang tertulis maupun tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak untuk menerima sanksi-sanksi apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya (Bejo Siswanto, 2010:291).

Disiplin pegawai adalah perilaku seseorang yang sesuai dengan peraturan, prosedur kerja yang ada atau disiplin adalah sikap, tingkah laku, dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan dari organisasi baik tertulis maupun yang tidak tertulis (Edy Sutrisno, 2016:89).

Dari beberapa definisi yang dikemukakan oleh para ahli dan Undang-undang, penulis menyimpulkan bahwa disiplin adalah perilaku seseorang dan merupakan suatu alat yang digunakan oleh pimpinan agar pegawai dapat menaati peraturan-peraturan yang berlaku di dalam instansi baik itu tertulis maupun tidak tertulis agar tujuan-tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai.

1. **Bentuk Disiplin Kerja**

Ada beberapa bentuk disiplin kerja yang gharus diperhatikan dalam menjalankan kebijakan sebagai pimpinan dalam sebuah instansi atau perusahaan yakni, terdapat empat perspektif daftar yang menyangkut disiplin kerja yaitu (T. Hani Handoko, 2007;198) :

1. Disiplin Retributif (*Retributive Discipline*), yaitu berusaha menghukum orang yang berbuat salah.
2. Disiplin Korektif (*Corrective Discipline*), yaitu berusaha membantu pegawai mengoreksi perilakunya yang tidak tepat.
3. Perspektif hak-hak individu (*Individual Right Perspective*), yaitu berusaha melindungi hak-hak dasar individu selama tindakan-tindakan disipliner.
4. Perspektif Utilitarian (*Utilitarian Perspective*), yaitu berfokus kepada penggunakan disiplin hanya pada saat konsekuensi-konsekuensi tindakan disiplin melebihi dampak-dampak negatifnya.
5. **Metode Pendekatan Disiplin Kerja**

Ada tiga pendekatan disiplin yang harus dilakukan oleh perusahaan yaitu (Anwar Prabu Mangkunegara, 2007;130) :

1. Disiplin Modern

Pendekatan disiplin modern mempertemukan sejumlah keperluan/kebutuhan baru di luar hukuman. Pendekatan ini berasumsi bahwa disiplin modern merupakan suatu cara menghindarkan bentuk hukuman secara fisik, melindungi tuduhan yang benar untuk diteruskan pada proses hukuman yang berlaku keputusan-keputusan yang semuanya terhadap kesalahan atau prasangka harus diperbaki dengan mengadakan proses penyuluhan dengan menegakan fakta-faktanya, dan melakukan proses terhadap keputusan yang baru sebelah pihak terhadap kasus disiplin.

1. Pendekatan Disiplin dengan Tradisi

Pendekatan ini merupakan pendekatan disiplin dengan cara memberikan hukuman, pendekatan ini berasumsi bahwa disiplin dilakukan oleh atasan kepada bawahan, dan tidak pernah ada peninjauan kembali bila telah diputuskan. Peningkatan perbuatan pelanggaran diperlukan hukuman yang lebih keras dan pemberian hukuman terhadap pegawai yang melanggar kedua kalinya harus diberi hukuman yang lebih berat.

1. Pendekatan Disiplin Bertujuan

Pendekatan disiplin bertujuan, berasumsi bahwa disiplin kerja harus dapat diterima dan dipahami oleh semua pegawai, disiplin ditujukan untuk perubahan perilaku yang lebih baik. Disiplin pegawai bertujuan agar pegawai bertanggung jawab terhadap perbuatannya.

1. **Standar Disiplin Kerja**

Setiap manajer harus dapat memastikan bahwa pegawai tertib dalam tugas. Dalam konteks disiplin, makna keadilan harus dirawat dengan konsisten, jika pegawai menghadapi tantangan tindakan disipliner, pemberi kerja harus dapat membuktikan bahwa pegawai yang terlibat dalam kelakuan yang tidak patut dihukum, di sini para penyelia perlu berlatih bagaimana cara mengelola disiplin dengan baik, untuk mengelola displin diperlukan adanya standar displin yang digunakan untuk menentukan bahwa pegawai telah diperlakukan secara wajar (T. Hani Handoko, 2007:200) :

1. Standar Disiplin

Beberapa standar dasar disiplin berlaku bagi semua pelanggaran aturan, apakah besar atau kecil, semua tindakan disipliner perlu mengikuti prosedur minimum; aturan komunikasi dan ukuran capaian, tiap pegawai dan penyelia perlu memahami kebijakan perusahaan serta mengikuti prosedur secara penuh. Pegawai yang melanggar aturan diberi kesempatan untuk memperbaiki perilaku mereka, para manajer perlu mengumpulkan sejumlah bukti untuk membenarkan disiplin. Bukti ini harus secara hati-hati didokumentasikan sehingga tidak bisa untuk diperdebatkan, sebagai suatu model bagaimana tindakan disipliner harus diatur adalah :

1. Apabila seorang pegawai melakukan suatu kesalahan, maka pegawai harus konsekuen terhadap aturan pelanggaran;
2. Apabila tidak dilakukan secara konsekuen berarti pegawai tersebut melecehkan peraturan yang telah ditetapkan;
3. Kedua hal di atas akan berakibat pemutusan hubungan kerja dan pegawai harus menerima hukuman tersebut.
4. Penegakan Standar Disiplin

Jika pencatat tidak adil/sah menurut undang-undang atau pengecualian ketenagakerjaan sesuka hati. Untuk itu pengadilan memerlukan bukti dari pemberi kerja untuk membuktikan sebelum pegawai ditindak. Standar kena tersebut dituliskan dalam kontrak kerja, ada beberapa indikator yang dapat digunakan untuk mengukur tingkat kedispilinan seorang pegawai. (T. Hani Handoko, 2007:208) :

1. Kehadiran
2. Ketaan
3. Ketepatan waktu
4. Perilaku

Sedangkan menurut peraturan pemerintah No. 30 Tahun 1980, Tolok ukur disiplin kerja pegawai negeri sipil adalah mentaati kewajiban yang tidak boleh melanggar larangan Pegawai Negeri Sipil antara lain sebagai berikut :

1. Bekerja dengan jujur, tertib, cermat dan bersemangat untuk kepentingan negara.
2. Mentaati ketentuan jam kerja
3. Mentaati segala peraturan perundang – undangan dan peraturan kedinasan yang berlaku
4. Menjadi dan memberi contoh serta teladan yang baik terhadap bawahannya.
5. **Tujuan Disiplin Kerja**

T. Hani Handoko (2007:209) berpendapat bahwa “Maksud pendisiplinan adalah untuk memperbaiki kegiatan di waktu yang akan datang bukan menghukum kegiatan di masa lalu. Sedangkan sasaran-sasaran tindakan pendisiplinan hendaknya positif, bersifat mendidik dan mengoreksi, bukan tindakan negatif yang menjatuhkan karyawan yang berbuat salah”. Tindakan negatif ini biasanya mempunyai berbagai pengaruh sampingan yang merugikan seperti hubungan emosional terganggu, absensi meningkat, apati atau kelesuan, dan ketakutan pada penyelia.

Menurut Bejo Siswanto (2010:292), Maksud dan sasaran dari disiplin kerja adalah terpenuhinya beberapa tujuan seperti :

1. Tujuan umum disiplin kerja adalah demi kelangsungan perusahaan sesuai dengan motif perusahaan. yang bersangkutan, baik hari ini maupun hari esok.
2. Tujuan khusus disiplin kerja
3. Agar para tenaga kerja menepati segala peraturan dan kebijakan ketenagakerjaan maupun peraturan dan kebijakan perusahaan yang berlaku, baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis, serta melaksanakan perintah manajemen.
4. Dapat melaksanakan pekerjaan sebaik-baiknya serta mampu meberikan servis yang maksimum kepada pihak tertentu yang berkepentingan dengan perusahaan sesuai dengan bidang pekerjaan yang diberikan kepadanya.
5. Dapat menggunakan dan memelihara sarana dan prasarana barang dan jasa perusahaan dengan sebaik-baiknya.
6. Dapat bertindak dan berperilaku sesuai dengan norma-norma yang berlaku pada perusahaan.
7. Tenaga kerja mampu memperoleh tingkat produktivitas yang tinggi sesuai dengan harapan perusahaan, baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang.
8. **Dimensi dan Indikator Disiplin Kerja**

Bejo Siswanto (2010:291) berpendapat bahwa indikator dari displin kerja itu ada 5 yaitu :

1. Frekuensi Kehadiran

Frekuensi kehadiran merupakan salah satu tolak ukur untuk mengetahui tingkat kedisiplinan pegawai. Semakin tinggi frekuensi kehadirannya atau rendahnya tingkat kemangkiran maka pegawai tersebut telah memiliki disiplin kerja yang tinggi.

1. Tingkat Kewaspadaan

Pegawai yang dalam melaksanakan pekerjaannya selalu penuh perhitungan dan ketelitian memiliki tingkat kewaspadaan yang tinggi terhadap dirinya maupun pekerjaannya.

1. Ketaatan Pada Standar Kerja

Pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya diharuskan menaati semua standar kerja yang telah ditetapkan sesuai dengan aturan dan pedoman kerja agar kecelakaan kerja tidak terjadi atau dapat dihindari.

1. Ketaatan Pada Peraturan Kerja

Ketaatan pada peraturan kerja ini dimaksudkan demi kenyamanan dan kelancaran dalam bekerja.

1. Etika Kerja

Etika kerja diperlukan oleh setiap pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya agar tercipta suasana harmonis, saling menghargai antar sesama pegawai.

1. **Faktor-faktor yang mempengaruhi Disiplin Kerja**

Faktor-faktor sebagai indikator-indikator variabel disiplin kerja menurut Malayu S.P. Hasibuan (2007:194), meliputi :

1. Tujuan dan Kemampuan. Tujuan dari pekerjaan yang dibebankan harus sesuai dengan kemampuan, agar pegawai dapat bekerja dengan baik.
2. Peranan pimpinan. Adanya pimpinan yang dapat dijadikan contoh pegawai dalam berprilaku disiplin.
3. Keadilan. Menerapkan disiplin pada pegawai tanpa membeda-bedakan pangkat dan golongan.
4. Balas jasa. Adanya balas jasa (imbalan) akan memberikan kepuasan dan kecintaan pegawai terhadap pekerjaannya.
5. Pengawasan. Tindakan untuk mencegah atau mengetahui terjadinya kesalahan, memelihara kedisiplinan, meningkatkan prestasi kerja, mengaktifkan peran atasan dan bawahan, menggali sistem kerja yang efektif, menciptakan sistem internal kontrol yang baik dalam mendukung terwujudnya tujuan organisasi, pegawai dan masyarakat.
6. Sanksi. Adanya hukuman *(punishment)* bila ada pegawai yang melanggar aturan.
7. Ketegasan. Adanya ketegasan atas pimpinan dalam menegur.
8. Hubungan kemanusiaan. Lingkungan kerja yang menyenangkan akan memotivasi kedisiplinan kerja pegawai.
9. **Pengertian Kompensasi**

Kompensasi sering kali diartikan sebagai setiap bentuk pembayaran, upah atau imbalan yang diberikan kepada karyawan yang timbul dari dipekerjakannya karyawan tersebut, yang memiliki dua komponen, yakni imbalan finansial atau pembayaran keuangan langsung atau tunai dalam bentuk upah, gaji, insentif, komisi, dan bonus, dan imbalan non financial atau pembayaran tidak langsung.

Kompensasi meliputi bentuk pembayaran tunai langsung, pembayaran tidak langsung dalam bentuk manfaat pegawai, dan insentif untuk memotivasi pegawai agar bekerja keras untuk mencapai produktivitas yang semakin tinggi (Cascio F. Wayne dalam Tb. Sjafri, 2011:203).

Setiap Pegawai Negeri berhak memperoleh gaji/imbalan jasa yang layak sesuai dengan tanggung jawabnya. Gaji/imbalan jasa kepada Pegawai Negeri sebagaimana ditetapkan dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Gaji yang diberikan kepada pegawai negeri sebagai balas jasa atau penghargaan atas hasil kerja sesorang (Undang-undang Nomor 43 Tahun 1993 Pasal 7).

Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima pegawai sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada instansi (Malayu S.P Hasibuan, 2008 : 118).

Kompensasi merupakan balas jasa yang diberikan perusahaan atau organisasi kepada pegawainya, baik yang bersifat keuangan maupun non keuangan (Kasmir, 2016:233).

Dari beberapa definisi yang dikemukakan oleh para ahli tersebut, penulis menyimpulkan bahwa kompensasi adalah gaji pokok, tunjangan, asuransi, dan penghargaan yang diterima oleh pegawai sebagai imbalan atas kontribusi yang telah diberikan pegawai kepada instansi, agar dapat menjami kesejahteraan pegawai.

1. **Tujuan Kompensasi**

Tujuan utama dari pemberian kompensasi pada dasarnya adalah penuaian kewajiban phak perusahaan atas hak pegawainya, namun, dalam perspektif manajemen, pemberian kompensasi oleh perusahaan pada karyawan ini secara umum bertujuan untuk (Sulastri, 2010:68) :

1. Menjalankan dan memenuhi peraturan yang telah ditetapkan baik oleh pemerintah maupun manajemen perusahaan

Kompensasi dengan demikian merupakan pelaksaan atas peraturan dan kebijakan yang telah ditetapkan baik oleh hukum, undang-undang ketatanegaraan dan industri, maupun peraturan internal perusahaan yang menjalankan sistem kompensasi tersebut.

1. Menjaga Keadilan

Sistem kompensasi yang baik merupakan perangkat untuk menjaga tingkat stres karyawan atas kebijakan perusahaan, sehingga karyawan tidak merasakan perlakuan yang tidak adil ataupun kebijakan uoah yang tidak berpihak.

1. Peluang untuk mendapatkan karyawan dengan kualitas yang lebih baik

Sistem kompensasi yang baik dalam sebuah perusahaan akan membuka peluang untuk mendapatkan pelamar dan pencari kerja dengan kualitas yang baik. Hal ini dikarenakan, semakin baik dan besar kompensasi yang diberikan, maka orang akan semakin tertarik untuk bekerja diperusahaan tersebut. Dengan demikian terbuka kesempatan untuk mendapatkan pelamar yang berkualitas sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

1. Mempertahankan karyawan

Sistem komoensasi yang baik juga dapat menjadi daya tarik oerusahaan unuk membuat para pegawainya bertahan dalam perusahaan tersebut. Meski kompensasi yang baik tidak menjadi saru-satunya faktor kenyamanan kerjam namun kompensasi sangat mendukung atas keamanan keuangan *(economic security)* dan kepuasan karyawan dalam bekerja paa sebuah perusahaan.

Sedangkan Tujuan kompensasi menurut T. Hani Handoko (2007:156) adalah sebagai berikut :

Memperoleh Personalia yang Qualified

Kompensasi perlu ditetapkan cukup tinggi untuk menarik para pelamar. Karena perusahaan-perusahaan bersaing dalam pasar tenaga kerja, tingkat pengupahan harus sesuai dengan kondisi suplai dan permintaan tenaga kerja.

1. Mempertahankan Para Karyawan yang Ada Sekarang

Bila tingkat kompensasi tidak kompetitif, niscaya banyak karyawan yang baik akan keluar. Untuk mencegah perputaran karyawan, pengupahan harus dijaga agar tetap kompetitif dengan perusahaan-perusahaan lain.

1. Menjamin Keadilan

Administrasi pengupahan dan penggajian berusaha untuk memenuhi prinsip keadilan. Keadilan atau konsistensi internal dan eksternal sangat penting diperhatikan dalam penentuan tingkat kompensasi.

1. Menghargai Perilaku yang Diinginkan

Kompensasi hendaknya mendorong perilaku-perilaku yang diinginkan. Prestasi kerja yang baik, pengalaman, kesetiaan, tanggung-jawab baru dan perilaku-perilaku lain dapat dihargai melalui rencana kompensasi yang efektif.

1. Mengendalikan Biaya-Biaya

Suatu program kompensasi yang rasional membantu organisasi untuk mendapatkan dan mempertahankan sumber daya manusianya pada tingkat biaya yang layak. Tanpa struktur pengupahan dan penggajian sistematik, organisasi dapat membayar kurang (underpay) atau lebih (overpay) kepada para karyawannya.

1. Memenuhi Peraturan-Peraturan Legal

Seperti aspek-aspek manajemen personalia lainnya, administrasi kompensasi menghadapi batasan-batasan legal. Program kompensasi yang baik memperhatikan kendala-kendala tersebut dan memenuhi semua peraturan pemerintah yang mengatur kompensasi karyawan.

Dari pemaparan mengenai tujuan kompensasi, maka dapat diambil kesimpulan bahwa kompensasi mempunyai dampak positif, baik bagi organisasi yang mengorbankan sumber dananya maupun pihak pekerja yang mengorbankan daya upayanya.

1. **Fungsi Kompensasi**

Menurut Sulastri (2010 : 69) Kompenssi pada dasarnya juga memiliki fungsi-fungsi sebagai berikut :

1. Kompensasi dalam sebuah perusahaan dapat menjadi perangkat pemberdayaan sumbar daya manusia agar lebih efektif dan kreatif dalam bekerja. Semakin efektif dan kreatif seseorang dalam bekerja, maka semakin besar kompensasi yang akan ia terima, begitu pula sebaliknya. Hal ini dalam kelanjutannya akan mendorong perusahaan pada peningkatan produktivitas sekaligus penghematan untuk tidak mengeluarkan cost yang tidak perlu karena adanya efektivitas karyawan dalam bekerja.
2. Kompensasi dapat berfungsi sebagai perangkat untuk menjaga stabilitas perusahaan. Semakin baik sistem kompensasi, maka semakin terjaga pula keseimbangan hak dan kewajiban serta keadilan antar pihak manajemen perusahaan dengan para karyawannya. Ini pada akhirnya akan mendorong timbulnya suasana dan lingkungan kerja yang baik tersebut.

Kompensasi dapat berfungsi sebagai perangkat untuk meningkatkan pertumbuhan ekonomi dan finansial sebuah perusahaan. Semakin kecil kompensasi yang diberikan tidak berarti semakin banyak keuntungan yang akan disimpan perusahaan. Hal ini dikarenakan semakin baik kompensasi yang diberikan, maka semakin efektif pegawai dalam bekerja, yang berarti semakin produktif pula perusahaan tersebut secara umum. Dengan demikian, efektivitas pegawai ini secara tidak langsung akan berdampak pada pertumbuhan ekonomi dan finansial sebuah perusahaan.

1. **Jenis-jenis Kompensasi**

Kompensasi yang diberikan perusahaan pada karyawan bisa digolongkan menjadi beberapa jenis. Sofyandi (2008) mengemukakan, kompensasi pada umumnya bisa dibedakan menjadi dua jenis, yaitu :

1. Kompensasi Langsung (Direct Compensation)

Kompensasi langsung adalah kompensasi yang diberikan kepada karyawan sebagai imbalan atas pekerjaan yang dia lakukan untuk perusahaan. Contohnya : gaji, insentif, bonus, tunjangan jabatan.

1. Kompensasi Tidak Langsung (Indirect compensation)

Kompensasi tidak langsung adalah pemberian kompensasi kepada karyawan sebagai upaya perusahaan untuk meningkatkan kesejahteraan karyawan. Tentunya pemberian kompensasi ini tidak berkaitan langsung dengan pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan tersebut. Contohnya : tunjangan, fasilitas, dan pelayanan yang diberikan perusahaan.

1. **Dimensi dan Indikator Kompensasi**

Dimensi dan indikator yang diungkapkan oleh Mondy dan Noe dalam Malayu S.P Hasibuan (2008:118) adalah sebagai berikut :

1. Kompensasi Langsung (*direct compensation*)
2. Gaji
3. Bonus
4. Insentif
5. Kompensasi tidak langsung (*indirect compensation*)
6. Asuransi
7. Tunjangan Hari Raya (THR)
8. Tunjangan Pensiun
9. Fasilitas
10. **Faktor-faktor yang mempengaruhi Kompensasi**

Dalam pemberian kompensasi, terdapat sejumlah faktor yang mempengaruhinya. Dibawah ini adalah faktor - faktor yang mempengaruhi kompensasi (Sulastri, 2010:74) :

1. Faktor Intern Organisasi
2. Dana Organisasi, kemampuan organisasi untuk melaksanakan kompensasi tergantung pada dana yang terhimpun untuk keperluan tersebut.
3. Serikat pekerja, para pekerja yang tergabung dalam seikat pekerja juga dapat mempengaruhi pelaksanaan atau penetapan kompensasi dalam suatu perusahaan.
4. Faktor Pribadi Karyawan
5. Produktifitas kerja. Produktifitas kerja dipengaruhi oleh prestasi kerja. Prestasi kerja merupakan faktor yang diperhitungkan dalam penetapan kompensasi.
6. Posisi dan Jabatan. Posisi dan jabatan berbeda berimplikasi pada perbedaan besarnya kompensasi, posisi dan jabatan seseorang dalam organisasi menunjukkan keberadaan dan tanggung jawabnya dalam organisasi.
7. Pendidikan dan Pengalaman. Selain posisi dan jabatan, pendidikan dan pengalaman kerja juga merupakan faktor yang mempengaruhi besarnya kompensasi. Pegawai yang lebih berpengalaman dan berpendidikan lebih tinggi akan mendapat kompensasi yang lebih besar dari pegawai yang kurang pengalaman dan atau lebih rendah tingkat pendidikannya.
8. Jenis dan Sifat Pekerjaan. Besarnya kompensasi pegawai yang bekerja di lapangan berbeda dengan pekerjaan yang bekerja dalam ruangan, demikian juga kompensasi untuk pekerjaan klerikal akan berbeda dengan pekerjaan adminsitratif. Begitu pula halnya dengan pekerjaan manajemen berbeda dengan pekerjaan teknis. Pemberian kompensasi yang berbeda ini selain karena pertimbangan profesioalisme pegawai juga kerena besarnya resiko dan tanggung jawab yang dipikul oleh pegawai yang bersangkutan.
9. Faktor Ekstern
10. Penawaran dan Permintaan kerja, mengacu pada hukum ekonomi pasar bebas, kondisi dimana penawaran (supply) tenaga kerja ebih dari permintaan (demand) akan menyebabkan rendahnya kompensasi yang diberikan.
11. Biaya hidup, besarnya kompensasi terutama upah atau gaji harus disesuaikan dengan besarnya biaya hidup (cost of living).
12. Kebijaksanaan Pemerintah, sebagai pemegang kebijakan, pemerintah berupaya melindungi rakyatnya dari kesewenang - wenangan dan keadilan.
13. Kondisi Perekonomian Nasional, kompensasi yang diterima oleh pegawai di negara-negara maju jauh lebih besar dari yang diterima Negara - negara berkembang dan atau negara miskin. Besarnya rata-rata kompensasi yang diberikan oleh organsasi - organisasi dalam suatu negara mencerminkan kondisi perekonomian negara tersebut dan penghargaan negara terhadap sumber daya manusianya.
14. **Pengertian Kinerja**

Setiap instansi atau perusahaan menjalankan seluruh kegiatan operasionalnya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkannya, terdiri dari elemen para pelaku/pegawai yang memiliki tugas dan tanggung jawab yang harus dilaksanakan sendiri-sendiri maupun berkelompok dengan tujuan untuk efisiensi dan optimalisasi pencapaian tujuan yang akan dicapai. Para pegawai yang bekerja sangat mempengaruhi kinerja suatu instansi, hal ini karena pegawai merupakan penggerak utama bagi setiap kegiatan operasional dan sangat berperan aktif untuk tercapai atau tidaknya suatu tujuan instansi.

Kinerja adalah sebagai fungsi dari interaksi antara kemampuan atau *ability* (A), motivasi (M), dan kesempatan atau *opportunity* (O); yaitu kinerja = f (A x M x O), artinya kinerja merupakan fungsi dari kemampuan fungsi dari kemampuan, motivasi, dan kesempatan (Robbins dalam Kasmir, 2016:183).

Prestasi kerja atau kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh setiap Pegawai Negeri Sipil pada suatu satuan organisasi sesuai dengan Sasaran Kerja Pegawai dan perilaku kerja (Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999).

Kinerja atau prestasi kerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikannya (Anwar Prabu Mangkunegara, 2011:67).

Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi baik secara kuantitatif maupun kualitatif, sesuai dengan kewenangan dan tugas tanggung jawab masing-masing, dalam upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika (Moeheriono, 2012:61).

Dari beberapa definisi yang dikemukakan oleh para ahli tersebut, penulis menyimpulkan bahwa kinerja adalah hasil dari pekerjaan yang telah dilakukan oleh pegawai baik itu secara kualitas maupun kuantitas berdasarkan kemampuan, motivasi, dan kesempatan.

1. **Aspek-Aspek Kinerja**

Aspek-aspek yang kinerja menurut Malayu S.P Hasibuan (2008:95), yaitu sebagai berikut :

1. Kesetiaan,
2. Kejujuran,
3. Kedisiplinan,
4. Kreativitas,
5. Kerjasama,
6. Kepemimpianan,
7. Pengalaman,
8. Kecakapan,
9. Prakarsa,
10. Tanggung jawab.

Adapun aspaek-aspek kinerja menurut Husein Umar dalam Anwar Prabu Mangkunegara (2014:18), sebagai berikut :

1. Mutu pekerjaan,
2. Kejujuran karyawan,
3. Inisiatif,
4. Kehadiran,
5. Sikap,
6. Kerjasama,
7. Keandalan,
8. Pengetahuan tentang pekerjaan,
9. Tanggung jawab,
10. Pemanfaatan waktu kerja.
11. **Langkah-langkah Peningkatan Kinerja**

Dalam peningkatan kinerja, terdapat tujuh langkah yang dapat dilakukan menurut Anwar P. Mangkunegara (2008:22) adalah sebagai berikut :

1. Mengetahui adanya kekurangan dalam kinerja dapat dilakukan melalui tiga cara, yaitu :
2. Mengidentifikasi masalah melalui data dan informasi yang dikumpulkan terus-menerus mengenai fungsi-fungsi bisnis.
3. Mengidentifikasi melalui pegawai.
4. Memperhatikan masalah yang ada.
5. Mengenai kekurangan dan tingkat keseriusan. Untuk memperbaiki langkah tersebut, diperlukan beberapa informasi, antara lain :
6. Mengidentifikasi masalah setepat mungkin.
7. Menentukan tingkat keseriusan masalah.
8. Mengidentifikasi hal-hal yang mungkin menjadi penyebab kekurangan, baik yang berhubungan dengan sistem maupun yang berhubungan dengan pegawai itu sendiri.
9. Mengembangkan rencana tindakan untuk menanggulangi penyebab kekurangan tersebut.
10. Melakukan rencana tindakan tersebut.
11. Melakukan evaluasi apakah masalah tersebut sudah teratasi atau belum.
12. Mulai dari awal, apabila perlu.
13. **Tujuan Pengukuran Kinerja**

Menurut Sedarmayanti (2011:262) menjelaskan bahwa tujuan pengukuran kinerja adalah :

1. Meningkatkan kinerja karyawan dengan cara membantu mereka agar menyadari dan menggunakan seluruh potensi mereka dalam mewujudkan tujuan organisasi.
2. Memberikan informasi kepada karyawan dan pimpinan sebagai dasar untuk mengambil keputusan yang berkaitan dengan pekerjaan.
3. **Manfaat Pengukuran Kinerja dalam Instansi Pemerintah**

Manfaat pengukuran kinerja menurut Moeheriono (2012:77) adalah sebagai berikut :

1. Pembuatan Kebijakan dan Pengawasan – Meningkatkan perumusan kebijakan dengan menyediakan dasar-dasar yang memadai bagi para pengambil keputusan untuk mengajukan pertanyaan-pertanyaan mengenai kebutuhan dan kinerja pelayanan serta membuat keputusan realokasi sumber daya jika diperlukan.
2. Arahan Operasional – Memberikan cara yang lebih sistematis bagi para manajer untuk mendeteksi kekuatan dan kelemahan operasional serta untuk melakukan analisis program yang berkelanjutan.
3. Akuntabilitas – Dapat membantu dinas dan seluruh organisasi dalam memperoleh kepercayaan masyarakat dengan memperlihatkan hasil yang baik dari pendapatan yang diterima.
4. Perencanaan – Memfasilitasi perencanaan strategis dan operasional dengan cara menyediakan informasi yang dibutuhkan dalam menetapkan tujuan dan sasaran serta merencanakan program-program untuk pencapaian tujuan dan sasaran tersebut.
5. Pengelolaan – Memberikan dasar bagi identifikasi awal dari adanya penurunan efisiensi operasional dan cara untuk memperlihatkan seberapa efisien sumber daya digunakan dalam penyediaan pelayanan dan pencapaian tujuan.
6. Penganggaran – Memperbaiki proses anggaran dengan sebisa mungkin membuat keputusan yang objektif mengenai alokasi dan redistribusi sumber daya, pengurangan biaya, dan menginvestasikan kelebihan/surplus dana.
7. Menyerahkan penyediaan pelayanan kepada pihak luar – Membantu terciptanya iklim yang kompetitif dalam penyediaan pelayanan oleh pihak luar dengan cara memberikan data biaya dan kinerja yang didokumentasikan dengan baik serta memonitor kinerja pihak kontraktor berkaitan dengan kualitas pelayanan.
8. Pengawasan kerja – Berguna dalam mencapai kinerja pegawai yang lebih baik dengan memberikan dasar yang objektif bagi penetapan target kinerja dan memberikan masukan dan insentif.
9. **Akuntabilitas Pemerintah**

Berdasarkan Instruksi Presiden Nomor 7 Tahun 1999 tentang Akuntabilitas Kinerja Pemerintah, sasaran sistem tersebut adalah sebagai berikut :

1. Menjadikan Instansi pemerintah yang akuntabel, sehingga dapat beroperasi secara efisien,efektif dan responsif terhadap aspirasi masyarakat.
2. Terwujudnya transparansi instansi pemerintah dan terwujudnya partisipasi masyarakat dalam pelaksanaan pembangunan nasional.
3. Terpeliharanya kepercayaan masyarakat kepada pemerintah atas pertanggung jawabannya.

Ruang lingkup sistem akuntabilitas instansi pemerintah adalah mencakup semua kegiatan utama dari instansi pemerintah yang memeberikan kontribusi bagi pencapaian visi dan misi instansi pemerintah.

1. **Dimensi dan Indikator Kinerja**

Dimensi dan indikator-indikator kinerja menurut Robbins dalam Anwar Prabu Mangkunegara (2011:67) adalah sebagai berikut :

1. Kualitas Kerja

Menunjukan kerapihan, ketelitian, keterkaitan hasil kerja dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan. Kualitas kerja yang baik dapat menghindari tingkat kesalahan dalam penyelesaian suatu pekerjaan yang dapat bermanfaat bagi kemajuan perusahaan.

1. Kuantitas Kerja

Menunjukan banyaknya jumlah jenis pekerjaan yang dilakukan dalam satu waktu sehingga efisiensi dan efektivitas dapat terlaksana sesuai dengan tujuan perusahaan.

1. Tanggung Jawab

Menunjukan seberapa besar pegawai dalam menerima dan melaksanakan pekerjaannya, mempertanggung jawabkan hasil kerja serta sarana dan prasarana yang digunakan dan perilaku kerjanya setiap hari.

1. Kerjasama

Kesediaan pegawai untuk berpartisipasi dengan pegawai yang lain secara vertikal dan horizontal baik didalam maupun diluar pekerjaan sehingga hasil pekerjaan akan semakin baik.

1. Inisiatif

Inisiatif dari dalam diri anggota perusahaan untuk melakukan pekerjaan serta mengatasi masalah dalam pekerjaan tanpa menunggu perintah dari atasan atau menunjukan tanggung jawab dalam pekerjaan yang sudah menjadi kewajiban pegawai

1. **Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja**

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2007) menyatakan bahwa faktor yang memengaruhi kinerja antara lain :

1. Faktor Kemampuan

Secara psikologis kemampuan (ability) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan realita (pendidikan). Oleh karena itu pegawai perlu dtempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahlihannya.

1. Faktor Motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap (attiude) seorang pegawai dalam menghadapi situasi (situasion) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai terarah untuk mencapai tujuan kerja. Sikap mental merupakan kondisi mental yang mendorong seseorang untuk berusaha mencapai potensi kerja secara maksimal.

Bonner dan Sprinkle (2002) dalam Nadhiroh (2010) menyatakan bahwa ada tiga variabel yang dapat mempengaruhi kinerja, yaitu : variabel orang, variabel tugas dan variabel lingkungan. Variabel orang termasuk atribut yang dimiliki oleh setiap individu sebelum melakukan tugas seperti konten pengetahuan, pengetahuan organisasi, kemampuan, kepercayaan diri, gaya kognitif, motivasi intrinsik, nilai-nilai budaya, dan disiplin. Variabel tugas termasuk faktor-faktor yang bervariasi baik di dalam maupun di luar tugas, seperti kompleksitas, format presentasi, stres kerja karena adanya tekanan waktu pengerjaan tugas, pengolahan dan respon modus siaga. Sementara itu, variabel lingkungan meliputi semua kondisi, keadaan dan pengaruh di sekitar orang yang melakukan tugas tertentu seperti kompensasi yang diberikan, konflik kerja dengan sesama pegawai, pelatihan untuk pegawai, gaya kepemimpinan, akuntabilitas dan tujuan yang telah ditetapkan serta umpan balik.

1. **Landasan Teori Secara Keseluruhan**

Dibawah ini merupakan gambar landasan teori secara keseluruhan yang ada di dalam penelitian ini, yang didalamnya mencakup tentang *General Theory, Middle Range Theory,* dan *Application Theory.*

**Gambar 2.1**

**Landasan Teori Penelitian Secara Keseluruhan**

**Grand Theory**

**Manajemen**

Marry Parker Follet dalam T.H. Handoko (2014:8), Daft (2010 : 4), G.R Terry diterjemahkan oleh G. A Ticoalu (2010:16).

**Middle Range Theory**

**Manajemen Sumber Daya Manusia**

Dessler dalam Edi Sutrisno (2016:5), Schuler, et al. dalam Edi Sutrisno (2016:6), Flippo dalam T.H. Handoko (2011:3), Edwin B. Flippo dalam Donni Juni Priansa (2014:32).

**Kompensasi**

Cascio F. Wayne dalam Tb. Sjafri (2011:203), Undang-undang Nomor 43 Tahun 1993 Pasal 7), Malayu S.P Hasibuan (2008 : 118), Kasmir (2016:233), Sulastri (2010:68), T. Hani Handoko (2007:156), Sulastri (2010 : 69), Sofyandi (2008), Malayu S.P Hasibuan (2008:118), Sulastri (2010:74).

**Disiplin Kerja**

Terry dalam Edi Sutrisno (2016:87), Pasal 1 Undang-Undang Nomor 53 Tahun 2010), Bejo Siswanto (2010:291), Edy Sutrisno (2016:89), T. Hani Handoko (2007;198), Anwar Prabu Mangkunegara (2007;130), T. Hani Handoko (2007:200), Peraturan Pemerintah No. 30 Tahun 1980, T. Hani Handoko (2007:209), Bejo Siswanto (2010:292), Bejo Siswanto (2010:291), Malayu S.P. Hasibuan (2007:194).

**Application Theory**

**Kinerja Pegawai**

Robbins dalam Kasmir (2016:183), Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999), Anwar Prabu Mangkunegara (2011:67), Moeheriono (2012:61), Malayu S.P Hasibuan (2008:95), Anwar Prabu Mangkunegara (2014:18), Anwar P. Mangkunegara (2008:22), Sedarmayanti (2011:262), Moeheriono (2012:77), Instruksi Presiden Nomor 7 Tahun 1999, Anwar Prabu Mangkunegara (2011:67), Anwar Prabu Mangkunegara (2007), Bonner dan Sprinkle (2002).

1. **Penelitian Terdahulu**

Penelitian-penelitian terdahulu berfungsi sebagai pendukung untuk melakukan penelitian. Penelitian-penelitian sebelumnya telah mengkaji masalah disiplin kerja dan kompensasi terhadap kinerja pegawai, dan beberapa penelitian lain yang masih memiliki kaitan dengan variabel dalam penelitian ini.

**Tabel 2.1**

**Penelitian Terdahulu**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **No** | **Penulis dan Judul penelitian** | **Hasil penelitian** | **Persamaan** | **Perbedaan** |
| 1. | Hamlan Daly (2015)  Pengaruh Kompetensi, Disiplin Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Badan Pemberdayaan Perempuan Dan Keluarga Berencana Daerah Provinsi Sulawesi Tengah. (Jurnal) | Terdapat pengaruh positif dan signifikan secara parsial Disiplin terhadap kinerja Badan Pemberdayaan Perempuan dan Keluarga Berencana Daerah Provinsi Sulawesi Tengah.  Terdapat pengaruh positif dan signifikan secara parsial Kompensasi terhadap kinerja pegawai Badan Pemberdayaan Perempuan dan Keluarga Berencana Daerah Provinsi Sulawesi Tengah. | 1. Disiplin (Variabel bebas) 2. Kompensasi (Variabel bebas) 3. Kinerja Karyawan (Variabel Terikat) | 1. Kompetensi (Variabel bebas) |
| 2 | Widyatmini, Luqman Hakim (2008)  Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kesehatan Kota Depok.  (Jurnal) | Terdapat pengaruh positif dan signifikan secara simultan kepemimpinan, kompetensi, dan kompensasi sangat signifikan mempengaruhi kinerja pegawai. | 1. Kompensasi (Variabel bebas) 2. Kinerja Guru (Variabel Terikat) | 1. Kepemimpinan (Variabel bebas) 2. Kompetensi Variabel bebas) |
| 3. | Yusrizal (2015)  Pengaruh Disiplin Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perindustrian Dan Perdagangan Provinsi Sumatera Barat.  (Jurnal) | Terdapat pengaruh positif dan signifikan secara simultan disiplin kerja dan kompensasi terhadap kinerja pegawai Pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sumatera Barat. | 1. Disiplin (Variabel bebas) 2. Kompensasi (Variabel bebas) 3. Kinerja Pegawai (Variabel terikat) | -  - |
| 4. | Azis Fathoni, Maria Magdalena Minarsih, Sutrisno (2016)  Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Kantor Satuan Polisi Pamong Praja Kota Semarang.  (Jurnal) | Terdapat pengaruh signifikan disiplin kerja secara parsial terhadap kinerja pegawai pada Kantor Satuan Polisi Pamong Praja Kota Semarang. | 1. Disiplin Kerja (Variabel bebas) 2. Kinerja Pegawai (Variabel terikat) | 1. Motivasi (Variabel bebas) |
| 5. | Arief Chaidir Abdillah, Farid Wajdi (2011)  Pengaruh Kepemimpinan, Stres Kerja, Disiplin Kerja, dan Kompensasi Terdapat Kinerja Pegawai Pada KPP Pratama Boyolali.  (Jurnal) | Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan secara simultan antara kepemimpinan, disiplin kerja, dan kompensasi terhadap kinerja pegawai KPP Pratama Boyolali.  Sedangkan stres kerja pengaruh negatif terhadap kinerja pegawai KPP Pratama Boyolali. | 1. Disiplin Kerja (Variabel bebas) 2. Kompensasi (Variabel bebas) 3. Kinerja Pegawai (Variabel terikat) | 1. Kepemimpinan (Variabel bebas) 2. Stres Kerja (Variabel bebas) |
| 6. | Annita Jannah, Bulan Tati Fitria, Endang Hadiyat (2014)  Pengaruh Kompensasi, Pengembangan Karier, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendapatan Daerah Kota Cimahi  (Jurnal) | Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan secara simultan antara kompensasi, pengembangan karier, dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Pendapatan Daerah Kota Cimahi. | 1. Disiplin Kerja (Variabel bebas) 2. Kompensasi (Variabel bebas) 3. Kinerja Pegawai (Variabel terikat) | 1. Pengembangan Karier (Variabel Bebas) |

*Sumber : Data diolah untuk penelitian (2016)*

Dari penelitian terdahulu diatas yang dikemukakan oleh Hamlan Daly (2015) dengan judul Pengaruh Kompetensi, Disiplin Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Badan Pemberdayaan Perempuan Dan Keluarga Berencana Daerah Provinsi Sulawesi Tengah. Dapat diketahui bahwa Kompetensi, disiplin, kompensasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Pemberdayaan Perempuan dan Keluarga Berencana Daerah Provinsi Sulawesi Tengah. Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Badan Pemberdayaan Perempuan dan Keluarga Berencana pegawai Daerah Provinsi Sulawesi Tengah. Disiplin berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Badan Pemberdayaan Perempuan dan Keluarga Berencana Daerah Provinsi Sulawesi Tengah. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Pemberdayaan Perempuan dan Keluarga Berencana Daerah Provinsi Sulawesi Tengah.

Dari penelitian terdahulu yang dikemukakan oleh Widyatmini, Luqman Hakim (2008) dengan judul Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kesehatan Kota Depok. Dapat diketahui bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan dengan kinerja pegawai. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan dengan kinerja pegawai. Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan dengan kinerja pegawai. Kepemimpinan, kompensasi, kompetensi secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Dari penelitian terdahulu yang dikemukakan oleh Yusrizal (2015) dengan judul Pengaruh Disiplin Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perindustrian Dan Perdagangan Provinsi Sumatera Barat. Dapat diketahui bahwa untuk uji t pada variabel disiplin kerja diperoleh thitung < ttabel yaitu thitung 7,358 < ttabel 1,654 berarti disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja, sedangkan kompensasi diperoleh thitung < ttabel yaitu 7,616 < 1,6548 berarti bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Pada uji F terlihat bahwa Fhitung > Ftabel yaitu 100,683 > 3,051 dengan signifikansinya 0,000 yang berarti bahwa variabel disiplin kerja dan kompensasi berpengaruh signifikan secara bersama – sama terhadap kinerja pegawai. Diperoleh nilai koefisien determinasi yang disesuaikan (adjusted R2) adalah 0,544 artinya sebesar 54,4% pengaruh variabel disiplin kerja dan kompensasi terhadap kinerja dan sisanya 45,6% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Dari penelitian terdahulu yang dikemukakan oleh Azis Fathoni, Maria Magdalena Minarsih, Sutrisno (2016) dengan judul Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Kantor Satuan Polisi Pamong Praja Kota Semarang. Dapat diketahui bahwa motivasi kerja pada Kantor Satuan Polisi Pamong Praja Kota Semarang memiliki pengaruh secara parsial terhadap kinerja berdasarkan persepsi pegawai. Disiplin kerja pada Kantor Satuan Polisi Pamong Praja Kota Semarang memiliki pengaruh secara parsial terhadap kinerja berdasarkan persepsi pegawai. Hasil penelitian menunjukan bahwa motivasi kerja dan disiplin kerja secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Satuan Polisi Pamong Praja Kota Semarang.

Dari penelitian terdahulu yang dikemukakan oleh Arief Chaidir Abdillah, Farid Wajdi (2011) dengan judul Pengaruh Kepemimpinan, Stres Kerja, Disiplin Kerja, dan Kompensasi Dengan Kinerja Pegawai Pada KPP Pratama Boyolali. Dapat diketahui bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara kepemimpinan, disiplin kerja, dan kompensasi terhadap kinerja pegawai KPP Pratama Boyolali. Terdapat pengaruh negatif antara stres kerja terhadap kinerja pegawai KPP Pratama Boyolali. Sedangkan variabel kepemimpinan mempunyai pengaruh yang paling dominan terhadap kinerja pegawai KPP Pratama Boyolali.

Dari penelitian terdahulu yang dikemukakan oleh Annita Jannah, Bulan Tati Fitria, Endang Hadiyat (2014) dengan judul Pengaruh Kompensasi, Pengembangan Karier, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendapatan Daerah Kota Cimahi. Dapat diketahui bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan secara simultan antara kompensasi, pengembangan karier, dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai. Terdapat pengaruh positif dan signifikan secara parsial antara kompensasi terhadap kinerja pegawai. Terdapat pengaruh positif dan signifikan secara parsial antara pengembangan karier terhadap kinerja pegawai. Terdapat pengaruh positif dan signifikan secara parsial antara disiplin kerja terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan tabel penelitian terdahulu diatas menunjukan bahwa penelitian yang dilakukan oleh peneliti sebelumnya memfokuskan pada aspek kinerja pegawai sebagai isu sentralnya, meskipun terdapat beberapa perbedaan dalam variabel bebas (variabel independen). Dalam penelitian ini variabel bebasnya adalah disiplin kerja dan kompensasi, yang menunjukan perbandingan yang substantif dengan penelitian sebelumnya, sehingga originalitas penelitian ini dapat dipertanggung jawabkan.

1. **Kerangka Pemikiran**

Kerangka pemikiran merupakan dasar pemikiran yang disintesiskan dengan obserasi dan telaah pustakaan. Kerangka pemikiran dibuat berdasarkan suatu himpunan dari beberapa konsep serta hubungan dari beberapa konsep tersebut. Faktor penting dalam menciptakan instansi yang unggul yaitu sumber daya manusia yang potensial dan produktif. Instansi yang memiliki SDM yang handal, tentu ditunjang dengan sikap kedisiplinan yang baik dari para pegawainya serta pemberian kompensasi yang layak dan wajar akan mampu meningkatkan kinerja pegawai.

Banyak faktor yang dapat mempengaruhi kinerja setiap pegawai, perilaku nyata yang dapat diperlihatkan oleh pegawai adalah dengan terciptanya prestasi kerja yang dihasilakan oleh pegawai yang sesuai dengan tugas pokok, fungsi dan tanggung jawab di dalam instansi.

Berdasarkan tabel penelitian terdahulu diatas, dapat dilihat bahwa telah banyak penelitian yang dilakukan untuk meneliti tentang disiplin kerja dan kompensasi terhadap kinerja pegawai. Sesuai dengan yang telah dikemukakan sebelumnya dari penelitian terdahulu, maka pembahasan selanjutnya adalah tentang keterkaitan antar variabel.

1. **Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai**

Dari beberapa definisi yang dikemukakan oleh para ahli tersebut, penulis menyimpulkan bahwa disiplin adalah perilaku seseorang dan merupakan suatu alat yang digunakan oleh pimpinan agar pegawai dapat menaati peraturan-peraturan yang berlaku di dalam instansi baik itu tertulis maupun tidak tertulis agar tujuan-tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai. Untuk mendapatkan disiplin yang baik maka setiap pegawai harus memiliki frekuensi kehadiran yang tinggi, memiliki kewaspadaan, taat pada standar kerja, taat pada peraturan kerja dan memiliki etika kerja.

Pentingnya peranan disiplin kerja dikemukakan oleh Musanef (2008:116) yang berpendapat bahwa : “Disiplin juga tidak kalah pentingnya dengan prinsip-prinsip lainnya artinya disiplin setiap pegawai selalu mempengaruhi hasil prestasi kerja. Oleh sebab itu dalam setiap organisasi perlu ditegaskan disiplin pegawai-pegawainya. Melalui disiplin yang tinggi produktivitas pegawai pada pokoknya dapat ditingkatkan. Oleh sebab itu perlu ditanamkan kepada setiap pegawai disiplin yang sebaik-baiknya”. Sedangkan menurut Edi Sutrisno (2016:97) menyatakan bahwa : “Kegiatan pendisiplinan yang dilaksanakan untuk mendorong para karyawan atau pegawai agar mengikuti berbagai standar dan aturan, sehingga penyelewengan-penyelewengan dapat dicegah. Sasaran pokoknya adalah untuk mendorong disiplin diri di antara para pegawai untuk datang di kantor tepat waktu. Dengan datang ke kantor tepat waktu dan melaksanakan tugas sesuai dengan tugasnya, maka diharapkan kinerja akan meningkat”.

Dari hasil penelitian Hamlan Daly (2015), Azis Fathoni dkk (2016), Arief Chaidir Abdillah dan Farid Wajdi (2011), terbukti bahwa secara parsial disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian dapat diambil kesimpulan bahwa disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

1. **Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai**

Kompensasi adalah gaji pokok, tunjangan, asuransi, dan penghargaan yang diterima oleh pegawai sebagai imbalan atas kontribusi yang telah diberikan pegawai kepada instansi atau perusahaan. Agar pegawai dapat memiliki kinerja yang baik maka pegawai harus diberikan kompensasi baik itu kompensasi langsung maupun kompensasi tidak langsung.

Kompensasi memiliki pengaruh dengan kinerja pegawai karena seperti yang dikemukakan oleh Teori Harapan dari Mathis dan Jackson (2011:116) menyatakan bahwa individu mendasarkan keputusan tentang perilaku mereka pada harapan mereka, bahwa satu perilaku atau perilaku pengganti lainnya cenderung menimbulkan hasil yang dibutuhkan atau diinginkan. Tiga aspek yang sangat penting dari hubungan perilaku – hasil adalah sebagai berikut : a. Harapan Usaha – Kinerja merujuk pada keyakinan para pegawai bahwa bekerja lebih keras akan menghasilkan kinerja, apabila orang tidak percaya bahwa bekerja lebih keras menghasilkan kinerja maka usaha mereka mungkin berkurang. b. Hubungan Kinerja – Penghargaan mempertimbangkan harapan individu bahwa Kinerja yang tinggi benar-benar akan menghasilkan penghargaan, hubungan kinerja penghargaan mengindikasikan bagaimana kinerja efektif yang instrumental atau penting membuahkan hasil yang diinginkan. c. Nilai Penghargaan merujuk pada seberapa bernilainya penghargaan bagi pegawai, satu faktor yang menentukan kesediaan para pegawai untuk mengerahkan usahanya adalah tingkat sampai mana mereka menilai penghargaan yang diberikan oleh organisasi. Sejalan dengan apa yang dikemukakan oleh Kasmir (2016:255) yang menyatakan bahwa : “Kinerja karyawan memiliki hubungan dengan pemberian kompensasi. Artinya jika kompensasi diberikan secara layak dan wajar maka kinerja karyawan akan meningkat, dan berdampak kepada variabel lainnya. Namun jika kompensasi yang dilakukan tidak dibayar secara wajar dan layak maka kinerja karyawan akan turun”.

Dari hasil penelitian Hamlan Daly (2015), Widyatmini dan Luqman Hakim (2008), Arief Chaidir Abdillah dan Farid Wajdi (2011), terbukti bahwa secara parsial kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian dapat diambil kesimpulan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

1. **Pengaruh Disiplin Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai**

Disiplin kerja dan Kompensasi tidak dapat dipisahkan dengan Kinerja, karena disiplin kerja merupakan salah satu penyebab untuk mengetahui tinggi rendahnya kinerja seorang pegawai dan kompensasi merupakan penyokong agar seorang pegawai mengerjakan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik sehingga memiliki kinerja yang optimal. Hal ini sejalan dengan Malayu S.P Hasibuan (2009:196), yang menyatakan bahwa : “Jika kompensasi yang diterima karyawan dapat memuaskan dan memenuhi kebutuhannya, maka akan semakin baik kedisiplinan karyawan tersebut dan pada akhirnya akan meningkatkan kinerja karyawan.”

Dari hasil penelitian Yusrizal (2015), dan Annita Jannah, Bulan Tati Fitria, Endang Hadiyat (2014), terbukti bahwa secara simultan disiplin kerja dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian dapat diambil kesimpulan bahwa disiplin kerja dan kompensasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan uraian kerangka pemikiran, maka dapat dirumuskan paradigma penelitian mengenai pengaruh disiplin kerja dan kompensasi terhadap kinerja pegawai dinyatakan dalam gambar 2.2.

**Gambar 2.2**

**Paradigma Penelitian**

Hamlan Daly (2015), Azis Fathoni dkk (2016), Arief Chaidir Abdillah dan Farid Wajdi (2011)

**Disiplin kerja**

1. Frekuensi Kehadiran
2. Tingkat Kewaspadaan
3. Ketaatan Pada Standar Kerja
4. Ketaatan Pada Peraturan Kerja
5. Etika Kerja

**Bejo Siswanto**

**(2010:291)**

**Kinerja Pegawai**

1. Kualitas Kerja
2. Kuantitas Kerja
3. Tanggung Jawab
4. Kerjasama
5. Inisiatif

**Robbins dalam Anwar Prabu Mangkunegara (2011:67)**

Yusrizal (2015), Hamlan Daly (2015), Arief Chaidir Abdillah, Farid Wajdi (2011)

**Kompensasi**

1. Kompensasi Langsung (*direct compensation*)
2. Kompensasi tidak langsung (*indirect compensation*)

**Mondy dan Noe dalam Malayu S.P Hasibuan (2008:118)**

Hamlan Daly (2015), Annita Jannah, Bulan Tati Fitria, Endang Hadiyat (2014)

1. **Hipotesis**

Berdasarkan kerangka pemikiran di atas, maka hipotesis dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Secara Simultan

Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara disiplin kerja dan kompensasi terhadap kinerja pegawai.

1. Secara Parsial
2. Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara disiplin kerja terhadap kinerja pegawai.
3. Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kompensasi terhadap kinerja pegawai.