

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1. Kajian Pustaka

Kajian Pustaka ini berisi landasan teori-teori kepustakaan yang melandasi penelitian untuk mendukung pemecahan masalah yaitu kajian mengenai manajemen sumber daya manusia, disiplin kerja, kompensasi, dan kinerja pegawai serta penelitian terdahulu yang akan digunakan sebagai acuan dasar teori untuk mengembangkan kerangka pemikiran dan hipotesis.

2.1.1 Manajemen

Manajemen merupakan suatu aktivitas yang berhubungan dari aktivitas satu dengan aktivitas lain. Aktivitas tersebut tidak hanya mengelola orang-orang yang berbeda dalam suatu organisasi. Prinsipnya manajemen dalam organisasi mengatur bagaimana kegiatan berjalan dengan baik dalam pencapaian tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Tujuan yang telah ditetapkan tersebut akan tercapai dengan baik bilamana keterbatasan sumber daya manusia dalam hal pengetahuan, teknologi, keahlian maupun waktu yang dimiliki dapat dikembangkan dengan mengatur dan membagi tugas, wewenang dan tanggung jawabnya kepada orang lain sehingga membentuk kerjasama secara sinergis dan berkelanjutan, karena manajemen merupakan kegiatan di mana pencapaian suatu tujuan adalah melalui kerja sama antar sesama.

2.1.1.1 Pengertian Manajemen

Setiap kegiatan organisasi perusahaan dituntut adanya suatu manajemen yang baik agar kelangsungan hidup perusahaan dapat terus terjamin. Manajemen yang baik merupakan hasil cipta, rasa, karsa, pikiran, dan perbuatan manusia yang dapat menolong manusia dalam mencapai tujuannya.

Manajemen yang baik adalah hasil pikiran dan karya manusia, sekalipun manusia didukung oleh peralatan dan keuangan yang memadai, tetapi yang menentukan baik buruknya manajemen adalah cara berfikir dan bertindak. Manajemen adalah seni dan ilmu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengordinasian, dan pengawasan untuk mencapai tujuan yang ditentukan terlebih dahulu.

Sedangkan Carolina Machado (2018:30) mengemukakan bahwa:

“Management is about how people and other organizational resources can be woven together in a process that is effectively planned, communicated, monitored, regulated (or controlled), and evaluated “ (Manajemen adalah tentang bagaimana orang dan sumber daya organisasi lainnya dapat dijalin bersama dalam suatu proses yang direncanakan, dikomunikasikan, dipantau, diatur(dikendalikan) dan di evaluasi secara efektif)

Lain halnya Menurut Ali Sadikin (2020:2) mendefinisikan bahwa “Manajemen adalah suatu proses pengaturan, dan pemanfaatan sumber daya yang dimiliki organisasi melalui kerjasama para anggota untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien”. Berdasarkan definisi di atas dapat disimpulkan bahwa, manajemen mengandung tujuan yang hendak dicapai, manajemen meliputi usaha-usaha untuk mencapai tujuan tertentu melalui kegiatan orang lain, didalam usaha untuk mencapai tujuan tertentu melalui proses fungsi-

fungsi manajemen yaitu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengkoordinasian, dan pengawasan.

2.1.1.2 Fungsi Manajemen

Fungsi-fungsi manajemen adalah serangkaian kegiatan yang dijalankan dalam manajemen berdasarkan fungsinya masing-masing dan mengikuti satu tahapan-tahapan tertentu dalam pelaksanaannya.

Menurut Dessler (2020) terdapat lima fungsi dalam manajemen yang mana fungsi ini juga merepresentasikan proses manajemen yaitu :

1. Perencanaan

Perencanaan merupakan fungsi yang melibatkan penentuan tujuan, membangun strategi untuk mencapai tujuan-tujuan tersebut, dan mengembangkan rencana untuk mengintegrasikan dan mengkoordinasikan setiap aktivitas.

2. Pengorganisasian

Pengorganisasian orang-orang dan mengkoordinasikan aktivitas dengan sumber daya organisasi yang lain diperlukan dalam rencana pelaksanaan tujuan organisasi. Organisasi bukan hanya mengenai mendelegasikan tugas secara efisien dan memastikan pegawai memiliki apa yang dibutuhkan untuk menyelesaikan tugas mereka. Pengorganisasian kembali seringkali diperlukan dalam menghadapi tantangan baru yang dihadapi organisasi.

3. Kepegawaian

Merupakan proses menentukan tipe orang yang harus dipekerjakan, merekrut calon pegawai, memilih pegawai, menetapkan standar kinerja, kompensasi, mengevaluasi kinerja, konseling, melatih dan mengembangkan pegawai.

4. Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan proses yang digunakan untuk mendorong, memotivasi, dan memimpin tugas sehari-hari anggota tim secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan organisasi. Proyeksi arah tujuan dan kepemimpinan yang kuat diperlukan dalam proses leading untuk menetapkan tujuan, proses ataupun kebijakan internal yang baru.

5. Pemantauan

Pemantauan secara konsisten mengenai kinerja pegawai, kualitas kerja, efisiensi diperlukan untuk memastikan semua fungsi perencanaan, pengorganisasian, dan kepemimpinan berjalan dengan baik dan bergerak sesuai tujuan organisasi.

2.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia ialah proses mengatur aktivitas dalam lingkungan pekerjaan (atasan, bawahan atau tenaga kerja lainnya) untuk mencapai hasil yang diinginkan atau diharapkan. Karenanya, manager wajib memiliki tenaga kerja yang baik dan cocok pada tempat tepat, saat yang tepat dan memiliki kemampuan sehingga dapat menyelesaikan tugasnya dengan maksimal.

2.1.2.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah penerapan manajemen berdasarkan fungsinya untuk memperoleh Sumber Daya Manusia yang terbaik bagi bisnis yang sedang dijalankan dan bagaimana Sumber Daya Manusia yang terbaik tersebut dapat dipelihara dan tetap bekerja sama. Dengan begitu tujuan organisasi atau perusahaan dapat tercapai.

Carolina Machado (2018:30) menyatakan bahwa:

“HRM is about the extent to which organizational participants know what their organization requires from them, are able to meet these requirements, and are prepared to meet what their organization might want in the future”(Manajemen sumber daya manusia adalah tentang sejauh mana peserta organisasi mampu mengetahui sejauh mana peserta organisasi mengetahui apa yang dibutuhkan organisasinya, mampu memahami persyaratan tersebut dan siap memenuhi apa yang dibutuhkan organisasi di masa depan).

Selain itu, Dessler (2020:3) mendefinisikan bahwa:

“Human resource management (HRM) is the process of acquiring, training, appraising, and compensating employees, and of attending to their labor relations, health and safety, and fairness concerns”(Manajemen sumber daya manusia adalah proses memperoleh, melatih, menilai dan memberi kompensasi Pegawai, serta memperhatikan hubungan kerja, kesehatan, keselamatan, dan keadilan kerja mereka).

Berdasarkan definisi beberapa ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah suatu usaha untuk mengarahkan atau mengelola sumber daya manusia dalam proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan guna mencapai tujuan perusahaan yang sudah ditetapkan dari awal oleh perusahaan. Hal tersebut ditujukan untuk peningkatan kontribusi sumber daya manusia terhadap pencapaian tujuan organisasi agar lebih efektif dan efisien.

2.1.2.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Fungsi manajemen sumber daya manusia meliputi berbagai aktivitas yang mempengaruhi aktivitas organisasi, terdapat beberapa fungsi manajemen sumber daya manusia yang dipaparkan Arif Yusuf Hamali (2018:45) yaitu :

a. Perencanaan

Perencanaan adalah kegiatan memperkirakan tentang keadaan tenaga kerja, agar sesuai dengan kebutuhan organisasi secara efektif dan efisien, dalam

membantu terwujudnya tujuan. Perencanaan itu menetapkan program kepegawaian ini meliputi pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, integrasi, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian pegawai.

b. Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengatur pegawai dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi dan koordinasi dalam bentuk bagan organisasi. Organisasi hanya merupakan alat untuk mencapai tujuan. Organisasi yang baik akan membantu terwujudnya tujuan secara efektif.

c. Pengarahan dan pengadaan

Pengarahan adalah kegiatan memberi petunjuk kepada pegawai, agar mau kerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan organisasi. Pengarahan dilakukan oleh pemimpin yang dengan kepemimpinannya akan memberi arahan kepada pegawai agar mengerjakan semua tugasnya dengan baik. Adapun pengadaan merupakan proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan pegawai yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan.

d. Pengendalian

Pengendalian merupakan kegiatan mengendalikan pegawai agar mentaati peraturan organisasi dan bekerja sesuai dengan rencana. Bila terdapat penyimpangan diadakan tindakan perbaikan dan/atau penyempurnaan.

Pengendalian pegawai meliputi kehadiran, kedisiplinan, perilaku kerja sama, dan menjaga situasi lingkungan kerja.

e. Pengembangan

Pengembangan merupakan proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral pegawai melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan yang diberikan hendaknya sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa yang akan datang.

f. Kompensasi

Kompensasi merupakan pemberian balas jasa langsung berupa uang atau barang kepada Pegawai sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada organisasi. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak, adil diartikan sesuai dengan prestasi kerja, sedangkan layak diartikan dapat memenuhi kebutuhan primer.

g. Pengintegrasian

Pengintegrasian merupakan kegiatan untuk mempersatukan kepentingan organisasi dan kebutuhan pegawai, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan. Di satu pihak organisasi memperoleh keberhasilan/keuntungan, sedangkan di lain pihak pegawai dapat memenuhi kebutuhan dari hasil pekerjaannya. Pengintegrasian merupakan hal yang penting dan cukup sulit dalam manajemen sumber daya manusia, karena mempersatukan dua kepentingan yang berbeda.

h. Pemeliharaan

Pemeliharaan merupakan kegiatan pemeliharaan atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun.

Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program kesejahteraan berdasarkan kebutuhan sebagian besar pegawai, serta berpedoman kepada internal dan eksternal konsistensi.

i. Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan salah satu fungsi manajemen sumber daya manusia yang penting dan merupakan kunci terwujudnya tujuan organisasi, karena tanpa adanya kedisiplinan maka sulit terwujudnya tujuan yang maksimal. Kedisiplinan merupakan keinginan dan kesadaran untuk menaati peraturan organisasi dan norma sosial.

j. Pemberhentian

Pemberhentian merupakan putusnya hubungan kerja seorang pegawai dari suatu organisasi. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan pegawai, keinginan organisasi, berakhirnya kontrak kerja, pensiun, atau sebab lainnya. Penerapan fungsi manajemen dengan sebaik-baiknya dalam mengelola pegawai akan mempermudah mewujudkan tujuan dan keberhasilan organisasi.

2.1.2.3 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Setiap organisasi termasuk perusahaan memiliki tujuan-tujuan tertentu yang ingin dicapai untuk mengatur semua sumber dayanya yang di dalamnya mencakup sumber daya manusia. Tujuan dari sumber daya manusia memang sulit untuk dirumuskan karena bersifatnya variasi sesuai dengan tujuan yang telah dibuat oleh masing-masing organisasi. Schuler (2018:2) berpendapat bahwa tujuan dari manajemen sumber daya manusia adalah :

“At least human resource management has three main objectives, namely improving productivity levels, improving the quality of work life and

ensuring the organization has met legal aspects". (Setidaknya pengelolaan sumber daya manusia memiliki tiga tujuan utama, yaitu meningkatkan tingkat produktivitas, meningkatkan kualitas kehidupan kerja dan memastikan organisasi telah memenuhi aspek hukum).

Sedangkan Snell & Bohlander (2018:16) berpendapat bahwa ;*"To manage human talent to achieve organizational goals"*. Oleh sebab itu, sumber daya manusia harus dikelola dengan baik agar dapat berdaya guna dalam organisasi karena tujuan sumber daya manusia yang utama adalah meningkatkan kontribusi pegawai terhadap organisasi.

Menurut Sri Larasati (2018:11), ada empat tujuan sumber daya manusia:

1. Tujuan Sosial

Tujuan sosial manajemen sumber daya manusia adalah agar organisasi atau perusahaan bertanggung jawab secara sosial dan etis terhadap kebutuhan dan tantangan masyarakat dengan meminimalkan dampak negatifnya.

2. Tujuan Organisasional

Tujuan organisasional adalah sasaran formal yang dibuat untuk membantu organisasi mencapai tujuannya dengan cara-cara sebagai berikut

- a. Menyediakan tenaga kerja yang terlatih dan bermotivasi tinggi
- b. Mendayagunakan tenaga kerja secara efisien dan efektif.
- c. Mengembangkan kualitas kerja dengan membuka kesempatan bagi terwujudnya aktualisasi diri pegawai.
- d. Menyediakan kesempatan kerja yang sama bagi setiap orang, lingkungan kerja yang sehat dan aman, serta memberikan perlindungan terhadap hak-hak pegawai.

- e. Mensosialisasikan kebijakan sumber daya manusia kepada semua pegawai.

3. Tujuan Fungsional

Tujuan fungsional adalah tujuan untuk mempertahankan kontribusi divisi sumber daya manusia pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi dengan cara memberikan konsultasi yang baik, menyediakan program-program rekrutmen dan pelatihan ketenaga kerjaan dan harus berperan dalam menguji realitas ketika manajer lini mengajukan sebuah gagasan dan arah yang baru.

4. Tujuan Individual

Tujuan individual adalah tujuan pribadi dari tiap anggota organisasi atau perusahaan yang hendak dicapai melalui aktivitas dalam organisasi. Pegawai akan keluar dari perusahaan apabila tujuan pribadi dan tujuan organisasi tidak harmonis.

2.1.3 Disiplin Kerja

Disiplin merupakan tindakan untuk mendorong para pegawai memenuhi tuntutan berbagai ketentuan tersebut, dengan perkataan lain disiplin kerja adalah suatu bentuk pelatihan yang berusaha memperbaiki dan membentuk pengetahuan, sikap dan perilaku pegawai sehingga para pegawai tersebut secara sukarela berusaha bekerja secara kooperatif dengan para pegawai yang lain serta meningkatkan kinerjanya.

2.1.3.1 Pengertian Disiplin Kerja

Menurut pendapat Rizky Eka Febriansah (2018:125) disiplin kerja adalah suatu sikap tingkah laku dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan dari

perusahaan baik tertulis maupun tidak tertulis. Selain itu, Wayne dan Joseph (2018:340) menyatakan bahwa disiplin kerja adalah

“The state of employee self-control and orderly conduct that indicates the extent of genuine teamwork within an organization. A necessary but often trying aspect of internal employee relations is the application of disciplinary action, which is invoking a penalty against an employee who fails to meet established standards.”(Keadaan pengendalian diri dan perilaku tertib Pegawai yang menunjukkan sejauh mana kerja sama tim yang tulus dalam suatu organisasi. Aspek yang perlu namun sering kali menjadi tantangan dalam hubungan internal Pegawai adalah penerapan tindakan disipliner, yaitu menerapkan hukuman terhadap Pegawai yang gagal memenuhi standar yang ditetapkan).

Disiplin kerja dibagi menjadi 3 bagian yaitu :

- a. Disiplin preventif yaitu : kegiatan yang dilaksanakan untuk mendorong para Pegawai agar mengikuti berbagai standar dan penyelewengan dapat dicegah.
- b. Disiplin korektif yaitu : kegiatan yang diambil untuk menangani pelanggaran terhadap aturan-aturan yang mencoba untuk menghindari pelanggaran pelanggaran lebih lanjut. Kegiatan korektif sering berupa suatu bentuk hukuman dan disebut tindakan pendisiplin.
- c. Disiplin progresif yaitu : kegiatan memberikan hukuman-hukuman yang lebih berat terhadap pelanggaran-pelanggaran yang berulang. Tujuan dari disiplin progresif ini agar pegawai untuk mengambil tindakan-tindakan korektif sebelum mendapat hukuman yang lebih serius.

2.1.3.2 Faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja

Banyak faktor yang dapat mempengaruhi tegak tidaknya suatu disiplin kerja dalam suatu perusahaan. Menurut Rizky Eka Febriansah (2018:127), faktor-faktor tersebut antara lain:

1. Besar Kecilnya Pemberian Kompensasi

Kompensasi adalah salah satu faktor terbesar dalam kedisiplinan. Besar kecilnya kompensasi memengaruhi secara langsung terhadap kedisiplinan. pegawai akan mematuhi segala peraturan yang berlaku, jika ia merasa mendapat jaminan balas jasa yang setimpal dengan jerih payah yang telah ia berikan bagi perusahaan.

2. Ada Tidaknya Keteladanan Pimpinan Dalam Perusahaan

Keteladanan pimpinan sangat penting, karena dalam lingkungan perusahaan, semua Pegawai akan selalu memperhatikan seperti apa kedisiplinan pimpinan mereka. Hal ini berkaitan dengan apakah pemimpin dapat menegakkan disiplin dirinya sendiri dan apakah ucapan, perbuatan, dan sikapnya juga ikut menjunjung berbagai norma dan peraturan yang dibuat di perusahaan? Jika tidak, dapat memicu opini yang menyebutkan kemunafikan, karena pimpinan mereka sendiri tidak menegakkan kedisiplinan. Hal itu tentunya dapat merugikan aturan disiplin yang sudah ditetapkan.

3. Ada Tidaknya Aturan Pasti Yang Dapat Dijadikan Pegangan

Pembinaan disiplin tidak akan dapat terlaksana dalam perusahaan jika tidak ada aturan tertulis yang pasti untuk dapat dijadikan pegangan bersama. Tanpa aturan yang konkret maka tidak dapat terwujud juga disiplin kerja yang nyata.

4. Keberanian Pimpinan Dalam Mengambil Tindakan

Jika ada seseorang pegawai yang melanggar disiplin, maka perlu ada keberanian pimpinan untuk mengambil tindakan yang sesuai dengan pelanggaran yang dibuatnya. Sebaliknya, jika seorang pegawai memberikan

pencapaian yang luar biasa, atasan harus mampu memuji dan memberikan kompensasi lebih.

5. Ada Tidaknya Pengawasan Pimpinan

Dalam setiap kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan perlu ada pengawasan yang akan mengarahkan para pegawai agar dapat melaksanakan pekerjaan dengan tepat dan sesuai dengan yang telah ditetapkan. Hal ini bukan berarti setiap gerak-gerik pegawai harus diperhatikan. Justru sebaiknya, misalnya harus terdapat delegasi pengawasan yang seimbang dalam aspek teknis tugas dan aspek manajemen pekerjaan secara umum, sehingga visibilitas data untuk evaluasi pengawasan tampak dengan jelas

6. Ada Tidaknya Perhatian Kepada Pada Pegawai

Pegawai adalah manusia yang mempunyai perbedaan karakter antara yang satu dengan yang lain. Setiap karakter memiliki kerelaan dan daya patuh yang berbeda. Namun seperti apapun karakter manusia, terdapat pendekatan terbaik agar mereka dapat rela dan patuh terhadap peraturan dan menaati norma-norma yang berlaku di sekitarnya.

7. Diciptakan Kebiasaan-Kebiasaan Yang Mendukung Tegaknya Disiplin

Kebiasaan yang dapat mendukung tegaknya disiplin diantaranya saling menghormati, bila ketemu di lingkungan pekerjaan, melontarkan pujian sesuai dengan tempat dan waktunya, sehingga para pegawai akan turut merasa bangga dengan pujian tersebut, sering mengikutsertakan pegawai dalam pertemuan-pertemuan, apalagi pertemuan yang berkaitan dengan nasib dan pekerjaan mereka, memberitahu bila ingin meninggalkan tempat kepada rekan sekerja,

dengan menginformasikan, kemana dan untuk urusan apa, walaupun kepada bawahan sekalipun

Menurut Rizky Eka Febriansah (2018:133) ada beberapa aktivitas manajemen yang dapat menciptakan ketidakdisiplinan kerja, yakni :

1. Kepemimpinan yang lemah, fleksibel, tidak kompeten dan penuh kecurigaan.
2. Pengawasan yang tidak sempurna karena ketiadaan pengawas yang baik dan berpengetahuan.
3. Praktek kebijakan membagi kekuasaan menghancurkan semangat tim.
4. Kondisi lingkungan kerja yang tidak sehat dan buruk.
5. Diskriminasi berdasarkan kasta, warna kulit, jenis kelamin, keyakinan, bahasa, jabatan dalam praktek seleksi, promosi dll.
6. Koordinasi, delegasi wewenang, dan penetapan tanggungjawab yang salah.
7. Sistem komunikasi yang tidak sempurna.
8. Terhambatnya waktu pemberian ganti rugi dari keluhan Pegawai.

Pernyataan tentang permasalahan disiplin kerja terhadap aktivitas manajemen yang sudah dikemukakan oleh Khanka diatas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan, budaya organisasi dan komunikasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap disiplin kerja pegawai.

2.1.3.3 Dimensi dan Indikator Disiplin Kerja

Menurut pendapat Wayne dan Joseph (2018:340), menyatakan bahwa dimensi dan indikator disiplin kerja adalah:

1. Mematuhi peraturan perusahaan
 - a. Menaati semua peraturan

- b. Mengikuti perintah
- 2. Penggunaan waktu secara efektif
 - a. Menyelesaikan tugas tepat waktu
 - b. Memanfaatkan waktu sebaik-baiknya
- 3. Tanggung jawab dalam pekerjaan dan tugas
 - a. Hasil kerja
 - b. Bertanggung jawab terhadap setiap perbuatan
- 4. Tingkat absensi
 - a. Jumlah ketidakhadiran
 - b. Frekuensi kehadiran

Oleh karena itu, dari beberapa indikator diatas tujuan utama dari perusahaan adalah membuat peraturan bagi setiap Pegawai. Peraturan tersebut dibuat untuk dipatuhi sehingga mencapai tujuan perusahaan secara optimal.

2.1.4 Kompensasi

Kompensasi adalah jumlah keseluruhan remunerasi yang diperoleh perwakilan karena bekerja di asosiasi dan dapat berupa kompensasi, kompensasi, penghargaan, motivasi dan keuntungan yang berbeda, pengiriman uang perjalanan dan keuntungan yang berbeda. Misalnya, tunjangan hari raya, hadiah acara, dan sebagainya.

2.1.4.1 Pengertian Kompensasi

Kompensasi sangat berkaitan dengan imbalan-imbalan finansial (*financial reward*) yang diterima oleh orang-orang melalui hubungan kepegawaian mereka dengan sebuah organisasi. Hasibuan (2021:45) menyatakan kompensasi adalah

“Semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima Pegawai sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan.”

Wayne dan Joseph (2018:159) berpendapat bahwa kompensasi adalah

“The total of all rewards provided employees in return for their work. The components of a total compensation program. The overall purpose of compensation is to attract, retain, and motivate employees. There are at least three mechanisms by which compensation contributes to this purpose.”
(Total seluruh imbalan yang diberikan kepada Pegawai sebagai imbalan atas pekerjaan mereka. Komponen program kompensasi total. Tujuan keseluruhan dari kompensasi adalah untuk menarik, mempertahankan, dan memotivasi Pegawai. Setidaknya ada tiga mekanisme dimana kompensasi berkontribusi terhadap tujuan ini).

Pembentukan sistem kompensasi yang efektif merupakan bagian penting dari manajemen sumber daya manusia karena membantu menarik dan mempertahankan pekerjaan-pekerjaan yang berbakat. Selain itu sistem kompensasi perusahaan dampak terhadap kinerja strategis. Program-program kompensasi juga penting bagi perusahaan, karena mencerminkan upaya organisasi untuk mempertahankan sumber daya manusia.

2.1.4.2 Faktor yang Mempengaruhi Kompensasi

Tinggi rendahnya kompensasi dipengaruhi oleh banyak faktor. Hasibuan (2021:127) berpendapat bahwa ada 5 faktor yang mempengaruhi besarnya kompensasi, antara lain:

1. Penawaran dan permintaan tenaga kerja jika pencari kerja memiliki lebih banyak pekerjaan yang tersedia, imbalannya relatif kecil.
2. Kemampuan membayar dan kesediaan membayar perusahaan seiring dengan meningkatnya kemampuan membayar dan kesediaan membayar perusahaan, maka imbalannya akan semakin tinggi.

3. Serikat pekerja jika serikat pekerja kuat dan berpengaruh, upahnya akan tinggi.
4. Produktivitas Pegawai semakin produktif pekerjaan seorang Pegawai, semakin tinggi kompensasinya.
5. Pemerintah berdasarkan undang-undang dan keputusan presiden pemerintah dengan undang-undang dan keputusan presiden menetapkan batas upah minimum atau kompensasi. Pemerintah berkewajiban melindungi masyarakat dari tindakan sewenang-wenang oleh perusahaan dalam menentukan besaran ganti rugi.

2.1.4.3 Tujuan Kompensasi

Tujuan pemberian kompensasi kepada Pegawai antara lain : menjamin sumber nafkah pegawai beserta keluarganya, meningkatkan prestasi kerja, meningkatkan insentif diri para pegawai. Menurut Vera Firdaus dan Mas Oetarjo (2022:144) berpendapat bahwa tujuan perusahaan menyediakan kompensasi pada pegawai adalah

1. Menarik pegawai berkualitas organisasi menarik pekerja yang berkualitas dan bersaing satu sama lain untuk memenuhi pedoman yang diharapkan oleh organisasi.
2. Memegang pekerja yang ada pembayaran yang kompetitif memungkinkan organisasi untuk memiliki perwakilan yang potensial dan berkualitas. Ini untuk mencegah contoh pembajakan perwakilan oleh organisasi yang berbeda karena tingkat turnover yang tinggi dan penculikan yang menguntungkan.

3. Organisasi yang adil harus berpikir untuk memberikan gaji yang adil. Adanya remunerasi para eksekutif menjamin bahwa kewajiban dalam hubungan antara dewan dan perwakilan terpenuhi.
4. Perubahan sikap dan perilaku gaji yang layak dan tidak memihak bagi perwakilan harus memiliki pilihan untuk lebih mengembangkan mentalitas dan cara berperilaku yang buruk dan mempengaruhi efisiensi kerja.
5. Remunerasi berkepal dingin produktivitas biaya membantu perusahaan dengan terus menerus mengikuti hr. Organisasi yang layak dengan upah yang serius dapat mengikuti keseimbangan perwakilan pekerja.
6. Biaya konsistensi yang sah harus sesuai dengan pedoman negara yang ditentukan oleh peraturan. Menjamin bahwa remunerasi setiap organisasi disampaikan secara merata seperti yang ditunjukkan oleh pedoman negara.

2.1.4.4 Dimensi Dan Indikator Kompensasi

Menurut Hasibuan (2021:45) mengemukakan bahwa indikator-indikator kompensasi diantaranya:

1. Upah
 - a. Keadilan pemberian gaji
 - b. Kelayakan pemberian gaji
 - c. Ketetapan waktu pemberian gaji
2. Insentif
 - a. Keadilan pemberian insentif
 - b. Kelayakan pemberian insentif
 - c. Ketepatan waktu pemberian insentif

3. Tunjangan

- a. Tunjangan kesehatan
- b. Tunjangan hari raya
- c. Tunjangan kecelakaan

4. Fasilitas

- a. Kelengkapan fasilitas kerja
- b. Kelayakan fasilitas kerja

Berdasarkan pendapat di atas, maka disimpulkan bahwa indikator-indikator yang digunakan untuk mengukur kompensasi pegawai di dalam organisasi yaitu upah dan gaji, insentif, tunjangan, dan fasilitas.

2.1.5 Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai merupakan suatu wujud dari keberhasilan yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya. Kinerja organisasi akan sangat ditentukan unsur pegawainya, dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan harus melalui kegiatan-kegiatan yang digerakan oleh orang atau sekelompok orang yang berperan aktif sebagai pelaku dengan kata lain tercapai tujuan organisasi hanya dimungkinkan karena adanya upaya yang dilakukan pegawainya dalam organisasi tersebut.

2.1.5.1 Pengertian Kinerja Pegawai

Kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* yang berarti prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang. Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melakukan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan

ketangguhan serta waktu. Menurut Novia ruth silaen et. all (2021:229) kinerja adalah hasil yang dicapai seseorang dalam menyelesaikan tanggung jawabnya . Beda hal nya dengan Hasibuan (2018:94) mengemukakan bahwa kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melakukan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu.

Sedangkan Moeheriono (2019:96) mendefinisikan bahwa, 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 yang bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

Pendapat lain juga dikemukakan oleh Sedarmayanti (2020:260) bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang, dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapaikan tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

Berdasarkan beberapa pengertian diatas, penulis mengambil kesimpulan dari pendapat para ahli bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seorang Pegawai dalam periode waktu tertentu berdasarkan pada perilaku dan tindakan serta tugas dan tanggung jawab masing-masing, dalam upaya mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika".

2.1.5.2 Penilaian Kinerja Pegawai

Penilaian kinerja dalam rangka pengembangan sumber daya manusia adalah sangat penting artinya. Hal ini mengingat bahwa dalam kehidupan organisasi setiap orang/pegawai ingin mendapatkan penghargaan dan perlakuan yang adil dari pemimpin organisasi yang bersangkutan.

Ashish Malik (2018:90) menjelaskan bahwa :

“Performance appraisal is a process that involves planning, observing, measuring and evaluating an individual’s performance against a set of performance expectations using a set criteria”(Penilaian kinerja adalah suatu proses yang melibatkan perencanaan, pengamatan, pengukuran dan evaluasi kinerja individu terhadap serangkaian ekspektasi kinerja dengan menggunakan kriteria yang ditetapkan)

Menurut Marwansyah (2018:232) penilaian kinerja adalah uraian sistematis tentang kekuatan atau kelebihan dan kelemahan yang berkaitan dengan pekerjaan seseorang atau suatu kelompok. Kemudian menurut Edison et al (2018:206) bahwa kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan dan kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Dari pendapat di atas penulis mengambil kesimpulan bahwa penilaian kerja merupakan suatu penilaian tentang kondisi kerja Pegawai yang dilaksanakan secara formal dan dikaitkan dengan standar kerja yang telah ditentukan suatu instansi tertentu.

2.1.5.3 Tujuan Penilaian Kinerja Pegawai

Penilaian kinerja dikembangkan dibawah pengaruh MBO (*Management by Objectives*). Kadang disebut orientasi pada hasil penilaian karena masukkan kesepakatan tujuan dan penilaian terhadap hasil yang diperoleh terhadap tujuan.

Penilaian biasanya dipertahankan dari keseluruhan kinerja dan berkaitan dengan tujuan individu. Penilaian sifat (*trait ratings*) juga digunakan, namun diganti dalam beberapa skema berdasarkan penilaian kompetensi (*competency ratings*).

Seperti yang dikemukakan Menurut Veitzhal Rivai (2018:552), tujuan penelitian kinerja pada dasarnya meliputi:

1. Meningkatkan etos kerja
2. Meningkatkan motivasi kerja
3. Untuk mengetahui tingkat kerja Pegawai selama ini
4. Untuk mendorong pertanggung jawaban dari Pegawai
5. Pemberian imbalan yang sesuai
6. Untuk pembeda antara Pegawai yang satu dengan yang lain
7. Pemutusan hubungan kerja
8. Pengembangan SDM yang masih dapat dibedakan lagi kedalaman penugasan kembali, seperti diadakannya mutasi atau transfer, rotasi pekerjaan, promosi kenaikan jabatan, dan pelatihan.
9. Sebagai alat untuk membantu dan menolong Pegawai untuk mengambil inisiatif dalam rangka memperbaiki kinerja.
10. Mengidentifikasi dan menghilangkan hambatan-hambatan agar kinerja menjadi baik.
11. Sebagai alat untuk memperoleh umpan balik dari Pegawai untuk memperbaiki desain pekerjaan dan lingkungan kerja mereka.

Sedangkan Levinson (2021:79) menyatakan bahwa "*Performance appraisal needs to be viewed not as a technique but as a process involving both*

people and data, and as such the whole process is inadequate". Artinya, penilaian kinerja perlu dilihat bukan sebagai teknik tetapi sebagai proses yang melibatkan orang dan data, oleh sebab itu keseluruhan proses tidak memadai. Ia juga menunjukkan bahawa penilaian biasanya tidak diakui sebagai fungsi normal manajemen dan bahwa tujuan individu jarang terkait dengan tujuan bisnis.

2.1.5.4 Manfaat Penilaian Kinerja Pegawai

Penilaian kinerja adalah proses pengukuran kinerja seseorang. Penilaian kinerja merupakan pengawasan terhadap kualitas personal. Penilaian kinerja (*performance appraisal*) pada dasarnya merupakan salah satu faktor kunci ganda mengembangkan suatu organisasi secara efektif dan efisien, karena adanya kebijakan atau program penilaian prestasi kerja. Berarti organisasi telah memanfaatkan secara baik atas SDM (sumber daya manusia) yang ada dalam organisasi.

2.1.5.5 Dimensi dan Indikator Kinerja Pegawai

Kinerja dapat diukur tingkat keberhasilan seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya dan dari indikator-indikator yang berkaitan dengan kinerja pegawai itu sendiri. Menurut Novia ruth silaen et. all (2021:229) mengemukakan bahwa dimensi indikator kinerja dapat diukur yaitu sebagai berikut:

1. Kualitas kerja
 - a. Kerapihan
 - b. Ketelitian
 - c. Hasil kerja operasional

2. Kuantitas kerja
 - a. Kecepatan
 - b. Kemampuan
3. Tanggung jawab
 - a. Hasil kerja
 - b. Mengambil keputusan
4. Kerjasama
 - a. Jalinan kerjasama
 - b. Kekompakan
5. Inisiatif
 - a. Kemauan
 - b. Kemandirian

Dapat disimpulkan bahwa indikator kinerja pegawai dapat diukur dimulai dari dimensi kualitas kerja, kuantitas kerja, tanggung jawab, kerjasama dan inisiatif yang dilakukan pegawai itu sendiri dalam melaksanakan pekerjaan sesuai dengan tujuan yang akan dicapai oleh perusahaan.

2.2. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu yang digunakan adalah sebagai dasar dalam penyusunan penelitian. Tujuannya adalah untuk mengetahui hasil yang telah dilakukan oleh peneliti terdahulu, sekaligus sebagai pembanding dan gambaran yang dapat mendukung kegiatan penelitian berikutnya yang sejenis. Berikut ini adalah tabel pembanding penelitian terdahulu yang mendukung penelitian penulis.

Tabel 2. 1
Penelitian Terdahulu

No	Nama, Peneliti, Judul Penelitian, Sumber dan Tahun	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1	<p>Muhammad Khoirul Umam dan Abdurokhim (2023)</p> <p>Pengaruh Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Perusahaan Umum Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Giri Nata Kota Cirebon</p> <p>Sumber : <i>Journal Of Economics And Business</i> Vol.12 No.5</p> <p>Link : https://jurnal.ubs-usg.ac.id/index.php/joeb/article/view/594</p>	Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai	Disiplin Kerja, Kinerja Pegawai	Lingkungan Kerja
2	<p>Aidila Fitri et al.,(2023)</p> <p>Disiplin Kerja, Mutasi Jabatan, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Pdam Kabupaten Padang Pariaman</p> <p>Sumber : <i>Jurnal Economina</i> Vol 2 No 5</p> <p>Link : https://ejournal.45mataram.ac.id/index.php/economina/article/view/534</p>	Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai	Disiplin Kerja, Kinerja Pegawai	Mutasi Jabatan, Dan Lingkungan Kerja
3	<p>Maizul Rahmizal dan Rahmat Arifin (2023)</p> <p>Pengaruh Kompensasi, Pemberdayaan Pegawai dan Budaya Organisasi Terhadap Pada PDAM Tirta Sanjung Buana Sijunjung</p> <p>Sumber : <i>EKOMA Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi</i> Vol.2, No.2</p>	Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai	Kompensasi, Kinerja Pegawai	Pemberdayaan Pegawai dan Budaya Organisasi

No	Nama, Peneliti, Judul Penelitian, Sumber dan Tahun	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	Link : https://journal-nusantara.com/index.php/EKOMA/article/view/1433			
4	<p>Muhamad Aryo Bimantoro dan Sulaimiah (2023)</p> <p>Pengaruh Kompensasi, Motivasi Kerja, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai PT. Air Minum Giri Menang Mataram</p> <p>Sumber : Fakultas ekonomi dan bisnis universitas mataram Vol 4 No 3</p> <p>Link : https://ukinstitute.org/journals/ib/article/view/4326</p>	Disiplin Kerja dan Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai	Disiplin Kerja, Kompensasi dan Kinerja Pegawai	Motivasi Kerja
5	<p>Arifuddin (2022)</p> <p>Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Parepare</p> <p>Sumber : Management journal Volume 3 nomer 1</p> <p>Link : https://journal.stieamsir.ac.id/index.php/amj/article/view/89</p>	Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai	Disiplin Kerja dan Kinerja Pegawai	
6	<p>Muhammad Hendra(2021)</p> <p>Pengaruh Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Padang</p> <p>Sumber : Jurnal Pundi, Akademi Keuangan dan Perbankan Padang Vol. 05, No. 03</p> <p>Link : https://ojs.akbpstie.ac.id/index.php/jurnalpundi/article/view/366/171</p>	Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai	Disiplin Kerja dan Kinerja Pegawai	Lingkungan Kerja

No	Nama, Peneliti, Judul Penelitian, Sumber dan Tahun	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
7	<p>Onsardi dan Belti Juliyanti(2022)</p> <p>Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Bengkulu</p> <p>Sumber : Prosiding Seminar Nasional <i>Business Corporate</i> Volume 1 No 5</p> <p>Link : http://jurnal.umb.ac.id/index.php/pbc/article/view/3009</p>	Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai	Disiplin Kerja dan Kinerja Pegawai	Motivasi Kerja
8	<p>Riwayani Gultom (2022)</p> <p>Pengaruh Disiplin, Karakteristik Pekerja dan Kompetensi SDM Terhadap Kinerja Pegawai Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtanadi Kota Sibolga</p> <p>Sumber :Jurnal Akrab Juara Volume 7 Nomor 2</p> <p>Link : http://akrabjuara.com/index.php/akrabjuara/article/view/1827</p>	Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai	Disiplin Kerja dan Kinerja Pegawai	Karakteristik Pekerja , Kompetensi
9	<p>Muslima Kurniawati et al.,(2020)</p> <p>Pengaruh Kompensasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kolaka Timur</p> <p>Link : Sumber : Business UHO Jurnal Administrasi Bisnis Vol 5, No 1</p> <p>Link : http://ojs.uho.ac.id/index.php/BUSINESUHO/article/view/12376</p>	Disiplin Kerja dan Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai	Disiplin Kerja, Kompensasi dan Kinerja Pegawai	

No	Nama, Peneliti, Judul Penelitian, Sumber dan Tahun	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
10	<p>Askarno (2020)</p> <p>Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pdam Tirta Kamuning Kabupaten Kuningan</p> <p>Sumber : INKUBIS Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Vol. 2 No. 1</p> <p>Link : https://inkubis.polteksci.ac.id/index.php/ink/article/view/21</p>	Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai	Disiplin Kerja dan Kinerja Pegawai	Gaya Kepemimpinan, Motivasi
11	<p>Heru Marta Saputra dan Riri Mayliza (2022)</p> <p>Pengaruh Kompensasi Finansial, Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor PDAM Kota Payakumbuh</p> <p>Sumber : Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi “KBP” Vol. 1 No. 3</p> <p>Link : https://osf.io/preprints/osf/mr6b4</p>	Disiplin Kerja dan Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai	Disiplin Kerja, Kompensasi dan Kinerja Pegawai	Lingkungan Kerja
12	<p>Noorhayati(2019)</p> <p><i>The Effect Of Work Motivation, Job Satisfaction, And Work Discipline On The Performance Of PDAM Office Employees</i></p> <p>Sumber : Jurnal Ekonomi dan Manajemen Vol.13 No. 2</p> <p>Link : https://journals.umkt.ac.id/index.php/JEM/article/view/344</p>	Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai	Disiplin Kerja dan Kinerja Pegawai	Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja

No	Nama, Peneliti, Judul Penelitian, Sumber dan Tahun	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
13	<p>Angela Worang Roy dan Runtuwene (2019)</p> <p>Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai PDAM Kota Tomohon</p> <p>Sumber : Jurnal Administrasi Bisnis Vol. 8. No. 2</p> <p>Link : https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/jab/article/view/23509</p>	Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai	Disiplin Kerja dan Kinerja Pegawai	Motivasi
14	<p>Darmadi dan Ratna Sari(2022)</p> <p>Pengaruh Kompensasi, Budaya Organisasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Kerta Raharja Kabupaten Tangerang</p> <p>Sumber : <i>Scientific Journal Of Reflection: Economic, Accounting, Management and Business</i> Vol. 5, No. 1</p> <p>Link : http://ojspustek.org/index.php/SJR/article/view/438</p>	Disiplin Kerja dan Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai	Disiplin Kerja, Kompensasi dan Kinerja Pegawai	Budaya Organisasi dan Motivasi
15	<p>Mustakim (2022)</p> <p>Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Gowa</p> <p>Sumber : MACAKKA Journal Vol.02, No.04</p> <p>Link : http://akrabjuara.com/index.php/akrabjuara/article/view/1827</p>	Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai	Kompensasi dan Kinerja Pegawai	

No	Nama, Peneliti, Judul Penelitian, Sumber dan Tahun	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
16	<p>Andi Adawiah Et al., (2022)</p> <p>Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Soppeng</p> <p>Sumber : Jurnal Ilmiah METANSI "Manajemen dan Akuntansi" Vo 5 No 1</p> <p>Link : https://journal.metansi.unipol.ac.id/index.php/jurnalmetansi/article/view/149</p>	Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai	Kompensasi dan Kinerja Pegawai	
17	<p>Muslima Kurniawati et al.,(2020)</p> <p>Pengaruh Kompensasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kolaka Timur</p> <p>Sumber : Business UHO Jurnal Administrasi Bisnis Vol 5, No 1</p> <p>Link : http://ojs.uho.ac.id/index.php/BUSINESSUHO/article/view/12376</p>	Disiplin Kerja dan Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai	Disiplin Kerja, Kompensasi dan Kinerja Pegawai	
18	<p>Alpiana Gaffar(2023)</p> <p><i>The Effect of Work Spirit and Work Discipline on Employee Performance Inregional Water Drinking Company (PDAM) Luwu District</i></p> <p>Sumber : Jurnal Ilmiah, Manajemen Sumber Daya Manusia Vol. 6, No. 3</p> <p>Link : https://openjournal.unpam.ac.id/index.php/JJSDM/article/view/29908</p>	Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai	Disiplin Kerja dan Kinerja Pegawai	Semangat Kerja

No	Nama, Peneliti, Judul Penelitian, Sumber dan Tahun	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
19	<p>M. Nurul Huda et al.,(2023)</p> <p><i>The Effect of Interpersonal Communication and Work Discipline on Employee Performance at PDAM Tirta Randik, Babat Toman Branch</i></p> <p>Sumber : <i>International Journal of Marketing & Human Resource Research</i> Vol. 4, No. 2</p> <p>Link : https://journal.jis-institute.org/index.php/ijmhrr/article/view/1034</p>	Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai	Disiplin Kerja dan Kinerja Pegawai	Komunikasi Interpersonal
20	<p>Dwi Agustyawati et al.,(2022)</p> <p><i>The Effect of Job Placement and Compensation on Employee Satisfaction of PDAM Bau-Bau</i></p> <p>Sumber : <i>Journal of Research Trends in Social Sciences and Humanities</i> Vol. 1 No.2</p> <p>Link : https://rcsdevelopment.org/index.php/aplikatif/article/view/153</p>	Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai	Kompensasi dan Kinerja Pegawai	Penempatan Kerja
21	<p>Mochammad Munir Rachman (2022)</p> <p><i>The Effect of Compensation on Job Satisfaction and Employee Performance (Study on Employees of PDAM "Delta Tirta" Sidoarjo)</i></p> <p>Sumber : STIE "ABI" Surabaya Vol 1 No 1</p> <p>Link : https://journal.jfpublisher.com/index.php/jmr/article/view/29/24</p>	Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai	Kompensasi dan Kinerja Pegawai	Kepuasan kerja

No	Nama, Peneliti, Judul Penelitian, Sumber dan Tahun	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
22	<p>Siwi Indriyani (2022)</p> <p>Pengaruh Kompensasi Dan Displin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Patriot Bekasi</p> <p>Sumber : Jurnal Manajemen Bisnis Krisnadwipayana</p> <p>Link : https://e-resources.perpusnas.go.id:2229/10.35137/jmbk.v10i3.801</p>	Disiplin kerja dan Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai	Disiplin kerja, Kompensasi dan Kinerja Pegawai	
23	<p>Selly Damayanti et al.,(2022)</p> <p>Pengaruh Keadilan Organisasi, Lingkungan Kerja Fisik dan Kompensasi Terhadap Loyalitas Pegawai PDAM Kabupaten Ponorogo</p> <p>Sumber : <i>Bussman Journal : Indonesian Journal of Business and Management</i>.</p> <p>Link : https://e-resources.perpusnas.go.id:2229/10.53363/buss.v2i3.74</p>	Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai	Kompensasi dan Kinerja Pegawai	Keadilan Organisasi, Lingkungan Kerja Fisik
24	<p>Nurul Asma et al.,(2023)</p> <p><i>The Influence of Compensation and Work Environment on Employee Job Satisfaction at PDAM Luwu Regency</i></p> <p>Sumber : Jurnal Ilmiah, Manajemen Sumber Daya Manusia Vol. 6, No. 3</p> <p>Link : https://openjournal.unpam.ac.id/index.php/JJSDM/article/view/29876/p</p>	Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai	Kompensasi dan Kinerja Pegawai	Lingkungan Kerja

No	Nama, Peneliti, Judul Penelitian, Sumber dan Tahun	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
25	<p>Fauzan Muttaqien et al.,(2022)</p> <p><i>Analysis Of Compensation And Work Environment On Employee Productivity In Regional Water Drinking Companies, Lumajang District</i></p> <p>Sumber : Jurnal Akuntansi dan Keuangan Islam</p> <p>Link : https://ejournal.iaisyarifuddin.ac.id/index.php/muhasabatuna/article/download/2220/680</p>	Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai	Kompensasi dan Kinerja Pegawai	Lingkungan kerja
26	<p>I Wayan Agung Indra Wiranata Et All.,(2023)</p> <p><i>The Impact of Work Discipline, Internal Communication, and Change Management on Employee Performance in PT Phillips Seafoods during the Covid-19 Era</i></p> <p>Sumber : <i>International Journal of Social Science and Business</i></p> <p>Link : https://ejournal.undiksha.ac.id/index.php/IJSSB/article/download/44126/22015/122355</p>	Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai	Disiplin kerja dan Kinerja Pegawai	Komunikasi internal dan manajemen perubahan
27	<p>Riut Iptian Et All.,(2020)</p> <p><i>The Effect Of Work Discipline And Compensation On Employee Performance In PT Tirta Kencana Tata Warna Bengkulu</i></p> <p>Sumber : <i>International Journal Of Multicultural And Multireligious Understanding (IJMMU)</i></p> <p>Link : https://Ijmmu.Com/Index.Php/Ijmmu/Article/View/1812/1580</p>	Disiplin kerja dan Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai	Disiplin kerja, Kompensasi dan Kinerja Pegawai	
28	<p>Syaiful Anwar Dan Unsul Abrar (2023)</p>	Kompensasi berpengaruh	Kompensasi dan	Motivasi kerja dan

No	Nama, Peneliti, Judul Penelitian, Sumber dan Tahun	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	<p><i>The Influence Of Compensation And Work Motivation on employee Performance Through Employee Discipline</i></p> <p>Sumber : <i>International Journal of Multidisciplinary Approach Research and Science</i></p> <p>Link : https://Risetpress.Com/Index.Php/Ijmars/Article/View/66/53</p>	positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai	Kinerja Pegawai	

Sumber: Data Diolah Oleh Penulis (2023)

Berdasarkan penelitian terdahulu di atas, dapat dikatakan bahwa adanya perbedaan dan persamaan baik judul atau variabel metode yang diteliti, tempat atau objek penelitian, maupun waktu pelaksanaan penelitiannya. Dilihat dari judul atau variabel yang diteliti, bahwa sudah banyak penelitian yang menggunakan variabel Disiplin kerja, Kompensasi dan Kinerja Pegawai sehingga penulis dapat merujuk pada penelitian sebelumnya.

2.3. Kerangka Pemikiran

Dalam sebuah organisasi atau perusahaan manusia merupakan sumber daya yang sangat penting, karena manusia adalah faktor penggerak utama dalam pencapaian tujuan yang telah ditetapkan instansi. Tanpa adanya dukungan sumber daya manusia yang dapat bekerja dengan baik, maka perusahaan akan sulit mencapai sasaran yang telah ditetapkan. Kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja dalam

menjalankan fungsinya tidak berdiri sendiri, tetapi berhubungan secara langsung dengan Disiplin Kerja dan Kompensasi Pegawai.

2.3.1 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Disiplin yang baik yakni mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas - tugas yang diberikan kepadanya. Hal tersebut dapat mendorong timbulnya peningkatan kinerja serta tercapainya tujuan perusahaan, pegawai, dan masyarakat. Tindakan pendisiplinan yang tepat dapat mendorong pegawai untuk meningkatkan kinerja yang pada akhirnya akan menghasilkan pencapaian individu Untuk menunjukkan adanya pengaruh Disiplin kerja terhadap kinerja Pegawai maka diperkuat dengan penelitian yang telah dilakukan peneliti terdahulu.

Penelitian dari Khoirul Umam dan Abdurokhim (2023:51) dengan judul “Pengaruh Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Perusahaan Umum Daerah Air Minum (PDAM)” menyatakan bahwa terdapat hubungan langsung antara Disiplin kerja dengan kinerja. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Penelitian dari Aidila Fitri et al.,(2023:156) dengan judul “Disiplin Kerja, Mutasi Jabatan, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada PDAM Kabupaten Padang Pariaman” menyatakan bahwa terdapat hubungan langsung antara Disiplin kerja dengan kinerja. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Penelitian dari Arifuddin (2022:53) dengan judul “Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Parepare” menyatakan bahwa

terdapat hubungan langsung antara Disiplin kerja dengan kinerja. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

Penelitian dari Muhammad Hendra (2021:190) dengan judul “Pengaruh Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Padang” menyatakan bahwa terdapat hubungan langsung antara Disiplin kerja dengan kinerja. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Penelitian dari Onsardi dan Belti Juliyaniti (2022:178) dengan judul “Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Bengkulu” menyatakan bahwa terdapat hubungan langsung antara Disiplin kerja dengan kinerja. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

Penelitian dari Riwayani Gultom (2022:90) dengan judul “Pengaruh Disiplin, Karakteristik Pekerja dan Kompetensi SDM Terhadap Kinerja Pegawai Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtanadi Kota Sibolga” menyatakan bahwa terdapat hubungan langsung antara Disiplin kerja dengan kinerja. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Penelitian dari Askarno (2020:23) dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pdam Tirta Kamuning Kabupaten Kuningan” menyatakan bahwa terdapat hubungan langsung antara Disiplin kerja dengan kinerja. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

Penelitian dari Noorhayati (2019:22) dengan judul “*The Effect Of Work Motivation, Job Satisfaction, And Work Discipline On The Performance of PDAM Office Employees*” menyatakan bahwa terdapat hubungan langsung antara Disiplin

kerja dengan kinerja. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Penelitian dari Angela Worang Roy dan Runtuwene (2019:17) dengan judul “Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai PDAM Kota Tomohon” menyatakan bahwa terdapat hubungan langsung antara Disiplin kerja dengan kinerja. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

Penelitian dari Darmadi dan Ratna Sari (2022:11) dengan judul “Pengaruh Kompensasi, Budaya Organisasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Kerta Raharja Kabupaten Tangerang” menyatakan bahwa terdapat hubungan langsung antara Disiplin kerja dengan kinerja. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Penelitian dari Alpiana Gaffar (2023:65) dengan judul “*The Effect of Work Spirit and Work Discipline on Employee Performance Inregional Water Drinking Company (PDAM) Luwu District*” menyatakan bahwa terdapat hubungan langsung antara Disiplin kerja dengan kinerja. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

Penelitian dari M. Nurul Huda et al.,(2023:24) dengan judul “*The Effect of Interpersonal Communication and Work Discipline on Employee Performance at PDAM Tirta Randik, Babat Toman Branch*” menyatakan bahwa terdapat hubungan langsung antara Disiplin kerja dengan kinerja. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Penelitian dari I Wayan Agung Indra Wiranata Et All.,(2023) dengan judul “*The Impact of Work Discipline, Internal Communication, and Change Management on Employee Performance in PT Phillips Seafoods*

during the Covid-19 Era” menyatakan bahwa terdapat hubungan langsung antara Disiplin kerja dengan kinerja. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

2.3.2 Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai

Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima Pegawai sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Apabila pegawai mendapat kompensasi yang sesuai dengan apa yang telah dilakukan dalam perusahaan, maka pegawai akan cenderung melakukan yang terbaik untuk perusahaan. Sehingga, pegawai akan berusaha mempertahankan dan bahkan meningkatkan kinerjanya dalam perusahaan. Untuk menunjukkan adanya pengaruh kompensasi pegawai terhadap kinerja pegawai maka diperkuat dengan penelitian yang telah dilakukan peneliti terdahulu.

Penelitian dari Maizul Rahmizal, Rahmat Arifin (2023:51) dengan judul “Pengaruh Kompensasi, Pemberdayaan Pegawai dan Budaya Organisasi Terhadap Pada PDAM Tirta Sanjung Buana Sijunjung” menyatakan bahwa terdapat hubungan langsung antara Kompensasi. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja. Penelitian dari Andi Adawiah Et al., (2022:43) dengan judul “Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Soppeng” menyatakan bahwa terdapat hubungan langsung antara Kompensasi. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja. Penelitian dari Dwi Agustyawati et al.,(2022:294) dengan judul *“The Effect of Job Placement and Compensation on Employee Satisfaction of PDAM Bau-Bau”* menyatakan bahwa terdapat hubungan langsung antara

Kompensasi. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja. Penelitian dari Mustakim (2022:23) dengan judul “Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Gowa” menyatakan bahwa terdapat hubungan langsung antara Kompensasi. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja.

Penelitian dari Mochammad Munir Rachman (2022:104) dengan judul “*The Effect of Compensation on Job Satisfaction and Employee Performance (Study on Employees of PDAM "Delta Tirta" Sidoarjo)*” menyatakan bahwa terdapat hubungan langsung antara Kompensasi. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja. Penelitian dari Selly Damayanti et al., (2023:26) dengan judul “Pengaruh Keadilan Organisasi, Lingkungan Kerja Fisik dan Kompensasi Terhadap Loyalitas Pegawai PDAM Kabupaten Ponorogo” menyatakan bahwa terdapat hubungan langsung antara Kompensasi. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja.

Penelitian dari Nurul Asma et al.,(2023:10) dengan judul “*The Influence of Compensation and Work Environment on Employee Job Satisfaction at PDAM Luwu Regency*” menyatakan bahwa terdapat hubungan langsung antara Kompensasi. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja. Penelitian dari Fauzan Muttaqien et al.,(2022:6) dengan judul “*Analysis of Compensation And Work Environment On Employee Productivity In Regional Water Drinking Companies, Lumajang District*” menyatakan bahwa terdapat hubungan langsung antara Kompensasi. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja.

Penelitian dari Syaiful Anwar Dan Unsul Abrar (2023) dengan judul “*The Influence Of Compensation And Work Motivation on employee Performance Through Employee Discipline*” menyatakan bahwa terdapat hubungan langsung antara Kompensasi. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja.

2.3.3 Pengaruh Disiplin Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai

Semakin tinggi disiplin Pegawai dalam menaati aturan kerja, menaati peraturan yang ada di perusahaan, menaati aturan perilaku dalam bekerja, serta menaati peraturan lainnya yang ada di perusahaan diharap akan mempengaruhi kinerja Pegawai. Selain itu, Pemberian kompensasi yang adil, layak, dan wajar akan mempengaruhi kinerja Pegawai dalam suatu perusahaan. Pegawai akan semakin termotivasi untuk melakukan pekerjaan sehingga meningkatkan kinerjanya dalam perusahaan. Oleh karena itu, disiplin kerja dan kompensasi berpengaruh secara positif terhadap kinerja pegawai.

Untuk menunjukkan adanya pengaruh disiplin kerja dan kompensasi pegawai terhadap kinerja Pegawai maka diperkuat dengan penelitian yang telah dilakukan peneliti terdahulu. Penelitian dari Muhamad Aryo Bimantoro dan Sulaimiah (2023:42) dengan judul “Pengaruh Kompensasi, Motivasi Kerja, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai PT. Air Minum Giri Menang Mataram” menyatakan bahwa terdapat hubungan langsung antara Disiplin kerja dan Kompensasi terhadap kinerja. Disiplin kerja Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja.

Penelitian dari Muslima Kurniawati et al.,(2020:69) dengan judul “Pengaruh Kompensasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kolaka Timur” menyatakan bahwa terdapat hubungan langsung antara Disiplin kerja dan Kompensasi terhadap kinerja. Disiplin kerja Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja. Penelitian dari Heru Marta Saputra dan Riri Mayliza (2022:75) dengan judul “Pengaruh Kompensasi Finansial, Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor PDAM Kota Payakumbuh” menyatakan bahwa terdapat hubungan langsung antara Disiplin kerja dan Kompensasi terhadap kinerja. Disiplin kerja Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja.

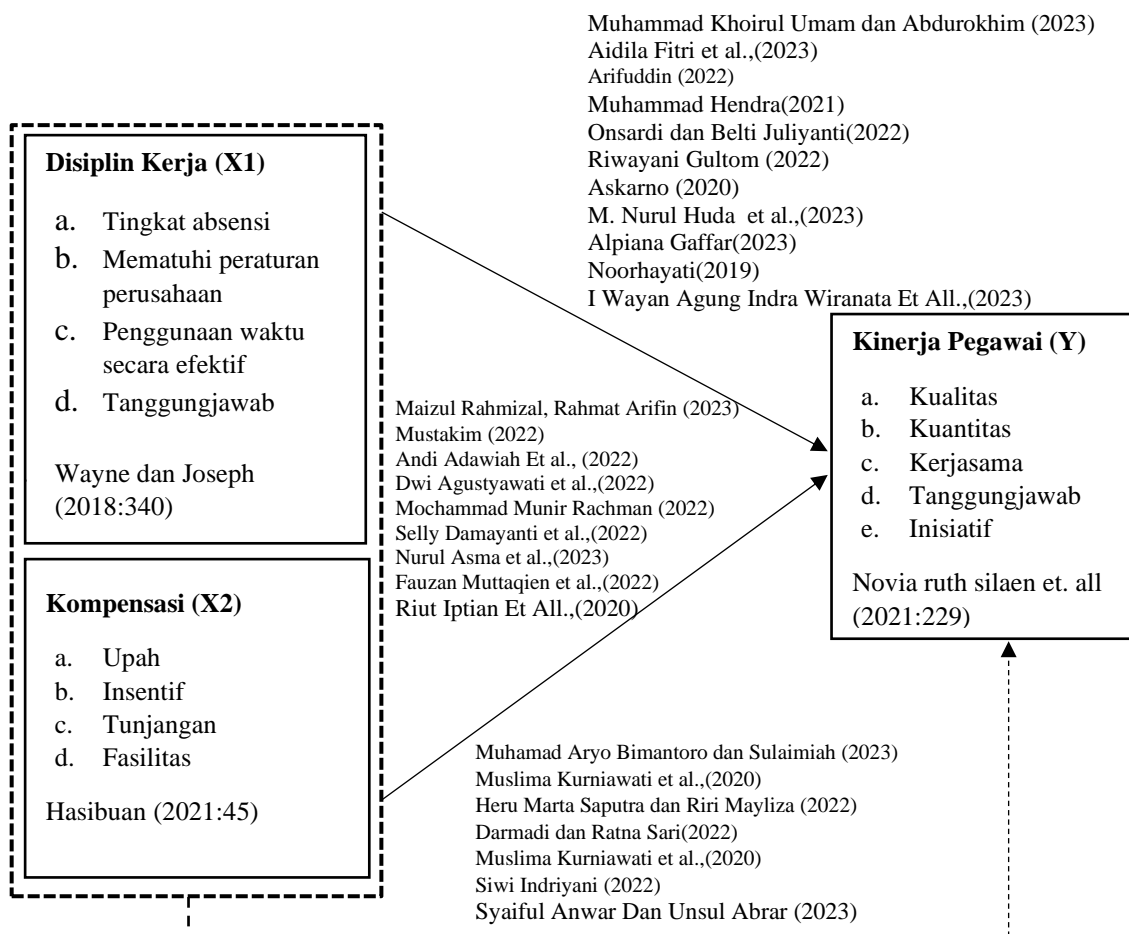
Penelitian dari Muslima Kurniawati et al.,(2020:48) dengan judul “Pengaruh Kompensasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kolaka Timur” menyatakan bahwa terdapat hubungan langsung antara Disiplin kerja dan Kompensasi terhadap kinerja. Disiplin kerja Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja. Penelitian dari Alpiana Gaffar(2023:88) dengan judul “*The Effect of Work Spirit and Work Discipline on Employee Performance Inregional Water Drinking Company (PDAM) Luwu District*” menyatakan bahwa terdapat hubungan langsung antara Disiplin kerja dan Kompensasi terhadap kinerja. Disiplin kerja Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja.

Penelitian dari Rensi Suryanti dan Rahmat Hidayat (2022:61) dengan judul “Pengaruh kompensasi, disiplin kerja dan motivasi terhadap kinerja Pegawai pt. Panasonic gobel energy indonesia” menyatakan bahwa terdapat hubungan langsung

antara Disiplin kerja dan Kompensasi terhadap kinerja. Disiplin kerja Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja. Penelitian dari Ni Nyoman Sriani, I Wayan Mendra, Tjok Istri Sri Harwathy (2022:93) dengan judul “Pengaruh disiplin kerja, kepuasan kerja dan kompensasi terhadap kinerja Pegawai pada koperasi danakita, kecamatan baturiti, kabupaten tabanan” menyatakan bahwa terdapat hubungan langsung antara Disiplin kerja dan Kompensasi terhadap kinerja. Disiplin kerja Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja. Penelitian dari Siwi Indriyani (2022:101) dengan judul “Pengaruh Kompensasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Patriot Bekasi” menyatakan bahwa terdapat hubungan langsung antara Disiplin kerja dan Kompensasi terhadap kinerja. Disiplin kerja Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja.

Penelitian dari Riut Iptian Et All.,(2020) dengan judul “*The Effect Of Work Discipline And Compensation On Employee Performance In PT Tirta Kencana Tata Warna Bengkulu*” menyatakan bahwa terdapat hubungan langsung antara Disiplin kerja dan Kompensasi terhadap kinerja. Disiplin kerja Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja.

Berdasarkan hasil penelitian menunjukan bahwa variabel disiplin kerja dan kompensasi mempengaruhi secara signifikan terhadap kinerja pegawai baik secara simultan maupun parsial. Beberapa hasil penelitian yang telah dilakukan maka dapat dirumuskan paradigma penelitian pengaruh disiplin kerja dan kompensasi terhadap kinerja pegawai, sebagai berikut :



Gambar 2. 1
Paradigma Penelitian

2.4. Hipotesis

Berdasarkan kerangka pemikiran di atas, Maka hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Simultan

Terdapat pengaruh disiplin kerja dan kompensasi pegawai terhadap kinerja Pegawai.

2. Parsial

a. Terdapat pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai.

b. Terdapat pengaruh kompensasi pegawai terhadap kinerja pegawai.

