

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN HIPOTESIS

2.1. Kajian Pustaka

Kajian pustaka merupakan kumpulan hasil kajian teori-teori yang didapatkan dari berbagai macam sumber yang akan digunakan sebagai bahan acuan untuk melakukan suatu penelitian ataupun membuat karya tulis ilmiah, dalam bidang kajian yang sangat relevan dengan usulan penelitian yang dilakukan. Seperti yang sudah penulis paparkan pada bab sebelumnya, maka permasalahan yang akan diangkat yaitu mengenai Disiplin Kerja, Kompensasi, dan Kinerja Pegawai .

2.1.1. Manajemen

Manajemen merupakan suatu ilmu pengetahuan maupun seni yang dimana dimiliki oleh setiap individu, namun dalam pengimplementasinya dapat berbeda pada setiap individunya. Dalam aktivitasnya manajemen berfokus pada pemanfaatan sumber daya manusia, uang, metode, dan material yang dimana harus terlaksana secara efektif dan efisien agar tercapainya tujuan organisasi yang sudah ditetapkan sebelumnya diawal.

Manajemen pula merupakan ilmu pengetahuan dan seni untuk dapat mempengaruhi orang lain sesuai dengan perencanaan, aktivitas kerja, dan pengendalian kerja yang telah ditetapkan oleh instansi pemerintahan yang

berlandaskan undang-undang dan peraturan bupati maupun peraturan daerah tersebut.

2.1.1.1. Pengertian Manajemen

Secara etimologi kata manajemen diambil dari bahasa Perancis kuno, yaitu "*management*", yang artinya adalah seni dalam mengatur dan melaksanakan. Manajemen dapat juga didefinisikan sebagai upaya perencanaan, pengkoordinasian, pengorganisasian dan pengontrolan sumber daya untuk mencapai sasaran secara efisien dan efektif.

Menurut Hasibuan (2019: 9) menyatakan bahwa:

“Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu.”

Menurut George R. Terry dalam Aditama (2020) menyatakan, bahwa:

“Manajemen adalah proses yang terdiri dari kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian yang dilakukan guna mencapai tujuan yang ditetapkan melalui pemanfaatan SDM dan sumber lainnya.”

Menurut John F. Mee dalam Aditama (2020) menyatakan, bahwa:

“Manajemen adalah seni mencapai hasil yang maksimal dengan usaha yang minimal agar tercapai kesejahteraan baik bagi pimpinan maupun pekerja juga masyarakat.”

Maka dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah suatu proses pemberdayaan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya untuk mencapai

tujuan tertentu dengan hasil yang semaksimal mungkin dan usaha seminimal mungkin,

2.1.1.2. Fungsi Manajemen

Menurut Aditama (2020:10) fungsi manajemen adalah elemen-elemen dasar yang selalu ada dan berada dalam proses manajemen yang menjadi patokan bagi manajer dalam melakukan kegiatan untuk mencapai tujuan instansi. Fungsi dalam manajemen dikenal dengan *planning*, *organizing*, *actuating*, dan *controlling* (POAC). Fungsi manajemen sebagai berikut :

1. Fungsi Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan merupakan proses yang mendefinisikan tujuan dari organisasi, membuat strategi yang akan digunakan untuk mencapai tujuan dari organisasi, serta mengembangkan rencana aktivitas kerja organisasi. Dalam mengawali setiap aktivitas pada sebuah pekerjaan dalam organisasi bisnis, dibutuhkan fungsi perencanaan sebagai tahapan pertama untuk menentukan arah dan tujuan organisasi ke depan.

2. Fungsi Pengorganisasian (*Organizing*)

Pengorganisasian didefinisikan sebagai proses kegiatan penyusunan atau alokasi sumber daya organisasi dalam bentuk struktur organisasi sesuai dengan tujuan instansi yang tertuang di dalam visi dan misi instansi dan sumber daya organisasi.

3. Fungsi Pelaksanaan (*Actuating*)

Pelaksanaan merupakan proses implementasi dari segala bentuk rencana, konsep, ide dan gagasan yang telah disusun sebelumnya dalam rangka mencapai tujuan, yaitu visi dan misi instansi.

4. Fungsi Pengendalian (*Control*)

Pengendalian merupakan salah satu fungsi manajemen untuk melakukan pengendalian terhadap kinerja instansi. Dalam hal ini memastikan bahwa apa yang sudah direncanakan, disusun, dan dijalankan berjalan sesuai dengan prosedur yang telah dibuat atau tidak. Fungsi pengendalian ini akan memonitor kemungkinan ditemukannya penyimpangan dalam pelaksanaan, sehingga bisa segera terdeteksi lebih dini untuk dapat dilakukan upaya pencegahan dan perbaikan.

Maka dari itu dapat disimpulkan bahwa fungsi manajemen mempunyai fungsi yaitu *planning, organizing, actuating, dan controlling* atau yang sering disingkat dengan (POAC). Merupakan dasar yang digunakan sebagai patokan oleh para petinggi melaksanakan kegiatan guna mencapai tujuan suatu instansi.

2.1.1.3. Unsur-Unsur Manajemen

Menurut Hasibuan (2019:1), unsur-unsur manajemen terdiri dari beberapa elemen yang disingkat 6M (*man, money, materials, machines, methods, dan markets*). Adapun penjelasannya sebagai berikut:

1. Manusia (*Man*)

Manusia merupakan orang-orang yang akan menjalankan fungsi-fungsi manajemen dalam operasional suatu organisasi, manusia merujuk pada sumber daya manusia yang dimiliki organisasi.

2. Uang (*Money*)

Money merupakan salah satu unsur yang tidak dapat diabaikan, uang merupakan modal yang dipergunakan pelaksanaan program dan rencana yang telah ditetapkan, uang merupakan alat tukar dan alat pengukur nilai, seperti pembelian alat-alat, bahan baku, pembayaran gaji, dan lain sebagainya.

3. Bahan (*Materials*)

Materials adalah bahan-bahan baku yang dibutuhkan biasanya terdiri dari bahan setengah jadi dan bahan jadi dalam operasi awal guna menghasilkan barang/jasa.

4. Mesin (*Machine*)

Machine adalah peralatan termasuk teknologi yang digunakan untuk membantu dalam operasi untuk menghasilkan barang dan jasa.

5. Metode (*Methods*)

Methods adalah cara-cara yang ditempuh atau teknik yang dipakai untuk mempermudah jalannya pekerjaan manajer dalam mewujudkan rencana operasional.

6. Pasar (*Market*)

Market merupakan pasar yang hendak dimasuki hasil produksi baik barang atau jasa untuk menghasilkan uang, mengembalikan investasi dan mendapatkan profit dari hasil penjualan.

Berdasarkan pernyataan tersebut maka dapat disimpulkan unsur-unsur manajemen terdapat enam unsur yang biasa disingkat 6M yaitu terdiri dari (*man, money, materials, machines, methods, dan markets*).

2.1.2. Manajemen Sumber Daya Manusia

Pada zaman ini sumber daya manusia`menjadi salah satu faktor penting yang berpengaruh pada kesuksesan suatu organisasi, instansi pemerintahan yang berorientasi pada keuntungan maupun pelayanan pada masyarakat. Peranan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan instansi pemerintahan yang telah ditetapkan diawal periode kerja secara efektif dan efisien.

2.1.2.1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) merupakan salah satu penerapan dari fungsi manajemen agar memperoleh sumber daya manusia yang unggul untuk keberlangsungan organisasi, instansi, dan instansi pemerintahan. Berikut adalah definisi manajemen sumber daya manusia menurut para ahli.

Menurut Hasibuan (2019:10) menyatakan bahwa:

“Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan instansi, instansi, karyawan dan masyarakat”.

Menurut Robbins & Coutler (2019:2) menyatakan bahwa:

“Human resource managements means the policies and practices one need to carry out the people or human resource aspects of management position, including, recruiting, screening, training, rewarding, and appaising”.

Yang memiliki arti Manajemen sumber daya manusia berarti kebijakan dan praktik yang dibutuhkan seseorang untuk melaksanakan aspek orang atau sumber daya manusia dari posisi manajemen, termasuk, merekrut, menyaring, melatih, memberi penghargaan, dan menilai.

Menurut Gary Dessler (2018:3) menyatakan bahwa:

“Human Resource Management is the process of acquiring, training, appraising, and compensating employees, and of attending to their labor relations, health and safety, and fairness concerns”.

Yang memiliki arti Manajemen Sumber Daya Manusia adalah proses memperoleh, melatih, menilai, dan memberi kompensasi kepada karyawan, dan memperhatikan hubungan kerja, kesehatan dan keselamatan mereka, dan masalah keadilan.

Berdasarkan pernyataan beberapa ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan suatu ilmu dan seni yang digunakan untuk mengatur orang atau karyawan dalam proses rekrutmen, pelatihan, penilaian, dan kompensasi kepada karyawan, agar berjalan efektif dan efisien untuk mencapai tujuan instansi pemerintahan.

2.1.2.2. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Veithzal Rivai (2018) menjelaskan bahwa fungsi manajemen terdapat dua fungsi manajerial MSDM dan fungsi operasional MSDM adalah sebagai berikut :

1. Fungsi Manajerial

a. Perencanaan (*Planning*)

Merencanakan tenaga kerja secara efektif dan efisien agar sesuai dengan kebutuhan instansi dalam membantu terwujudnya tujuan. Perencanaan dilakukan dengan menetapkan program kePegawai an meliputi pengorganisasian, pengarahan, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian karyawan. Program kePegawai an yang baik akan membantu tercapainya tujuan secara efektif.

b. Pengorganisasian (*Organizing*)

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasikan semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi, wewenang, integrasi, dan bagan organisasi.

c. Pengarahan (*Directing*)

Pengarahan adalah kegiatan mengarahkan semua karyawan agar mau bekerja sama dan bekerja efektif dan efisien dalam membantu tercapainya tujuan instansi, karyawan, dan masyarakat.

d. Pengendalian (*Controlling*)

Pengendalian adalah kegiatan mengendalikan semua karyawan agar mentaati peraturan – peraturan instansi dan bekerja sesuai dengan rencana.

Apabila penyimpangan atau kesalahan diadakan tindakan perbaikan dan penyempurnaan rencana.

2. Fungsi Operasional

a. Pengadaan (*Procurement*)

Pengadaan adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan instansi, pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan yang terdiri dari:

- 1) Perencanaan sumber daya manusia.
- 2) Analisa jabatan.
- 3) Penarikan Pegawai .
- 4) Penempatan kerja.
- 5) Orientasi kerja.

b. Pengembangan (*Development*)

Pengembangan adalah proses peningkatan keterampilan, teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa yang akan datang, yaitu terdiri dari:

- 1) Pendidikan dan pelatihan (*training and development*).
- 2) Pengembangan karir.
- 3) Penilaian prestasi kerja.
- 4) Sikap.

c. Pemberian Kompensasi (*Compensation*)

Kompensasi adalah pemberian balas jasa langsung dan tidak langsung, uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan balasan yang diberikan kepada instansi, yang terdiri dari:

- 1) Kompensasi langsung yang terdiri dari gaji/upah insentif.
- 2) Kompensasi tidak langsung yang terdiri dari keuntungan (*benefit*), pelayanan atau kesejahteraan (*service*).

d. Pengintegrasian (*Integration*)

Integrasi adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan instansi dan kebutuhan karyawan agar tercipta kerjasama yang serasi dan saling menguntungkan yang mencakup sebagai berikut :

- 1) Kebutuhan karyawan.
- 2) Motivasi kerja.
- 3) Keputusan kerja.
- 4) Disiplin kerja.
- 5) Prestasi kerja.

e. Pemeliharaan (*Maintenance*)

Pemeliharaan adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyallitas agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun, pemeliharaan mencakup sebagai berikut:

- 1) Komunikasi kerja.
- 2) Kesejahteraan dan keselamatan kerja.
- 3) Pengendalian konflik kerja.

4) Konseling kerja.

f. Pemutusan Hubungan Kerja (*Work Termination*)

Pemutusan hubungan kerja adalah putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu instansi, pemberhentian dapat disebabkan keinginan dari instansi, keinginan karyawan, kontrak kerja berakhir, pensiunm dan sebab – sebab lainnya.

Maka dapat disimpulkan fungsi manajemen sumber daya manusia mempunyai dua fungsi yaitu fungsi manajerial dan fungsi operasional.

2.1.2.3. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia mempunyai tujuan untuk memperbaiki tingkat produktifitas tenaga kerja terhadap instansi pemerintahan. Selain itu pula tujuan manajemen sumber daya manusia sebagai penyeimbang tantangan organisasi, fungsi sumber daya manusia serta orang-orang yang mempengaruhinya. Menurut Muktamar, A., Susanti, E., & Resita, R. (2024) menjelaskan bahwa tujuan manajemen sumber daya manusia mempunyai empat tujuan sebagai berikut:

1. Tujuan organisasi. Mengakui bagaimana pengembangan SDM berkontribusi pada efektivitas organisasi. Meskipun divisi sumber daya manusia didirikan khusus untuk mendukung manajer, manajer tetap bertanggung jawab atas Kinerja Pegawai . Divisi sumber daya manusia membantu manajer dalam mengelola tugas terkait sumber daya manusia.
2. Tujuan fungsional. Bertujuan untuk menjaga kontribusi departemen sejalan dengan kebutuhan organisasi. Ketika manajemen sumber daya manusia

mencapai standar sesuai dengan tuntutan organisasi, nilai sumber daya manusia meningkat.

3. Tujuan sosial. Bertujuan untuk meminimalkan dampak negatif pada bisnis sambil secara etis dan sosial mengatasi tuntutan dan masalah masyarakat. Hambatan dapat muncul jika suatu organisasi tidak menggunakan sumber daya untuk memajukan masyarakat.
4. Tujuan individu. Ditujukan untuk membantu anggota staf mencapai tujuan pribadi mereka, yaitu tujuan yang dapat meningkatkan kontribusi mereka pada instansi. Saat membuat keputusan tentang motivasi, pensiun, atau retensi, pengusaha harus memperhatikan tujuan pribadi karyawan mereka. Kinerja dan kebahagiaan karyawan dapat terpengaruh akibat pengabaian tujuan pribadi, yang juga dapat meningkatkan *turnover* karyawan.

Maka dapat disimpulkan bahwa tujuan manajemen sumber daya manusia yaitu untuk meningkatkan tingkat produktifitas karyawan dan menyeimbangkan tantangan dalam fungsi manajemen sumber daya manusia, yang mempunyai empat tujuan yaitu, tujuan organisasi, tujuan fungsional, tujuan social, dan tujuan individu.

2.1.3. Disiplin Kerja

Disiplin kerja merupakan suatu aktivitas pada tempat kerja yang dimana seluruh karyawan dituntut untuk teratur sejalan dengan apa yang sesuai dengan kebijakan tiap instansi maupun instansi. Aktivitas ini dapat menjadi tolak ukur suatu Kinerja Pegawai yang dimana suatu penilaian kepada setiap karyawan apakah yang telah dia lakukan sudah sesuai dengan apa yang diperintah dan sesuai dengan peraturan yang berlaku pada setiap instansi pemerintahan.

Hal ini sejalan dengan yang dinyatakan oleh Dessler (2018:194) disiplin kerja merupakan suatu aturan yang dibuat perusahaan atau organisasi yang bertujuan untuk mendorong karyawan berperilaku hati-hati dalam bekerja sehingga dapat menyelesaikan suatu permasalahan.

2.1.3.1. Pengertian Disiplin Kerja

Disiplin kerja merupakan suatu kewajiban instansi atau instansi tempat bekerja wajib untuk memperhatikan kedisiplinan kerja Pegawai agar kerja Pegawai lebih meningkat dari sebelumnya dan Pegawai tidak sesuka hati melakukan kegiatan yang tidak penting pada saat jam kerja. Disiplin kerja adalah sebuah konsep dalam tempat bekerja atau manajemen untuk menuntut Pegawai berlaku teratur. Disiplin merupakan keadaan yang menyebabkan atau memberi dorongan kepada Pegawai untuk berbuat dan melakukan segala kegiatan sesuai dengan aturan yang telah ditetapkan.

Disiplin yang baik tercermin dari besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas yang di berikan kepadanya. Menurut Dessler (2018:194) "disiplin kerja merupakan suatu aturan yang dibuat perusahaan atau organisasi yang bertujuan untuk mendorong karyawan berperilaku hati-hati dalam bekerja sehingga dapat menyelesaikan suatu permasalahan".

Menurut Marek Budgol (2018:2) yang dikutip dari Boyd bahwa:

"Discipline is identified with obedience, proper behavior and action taken against employees who do not comply with the organisation's rules. It's even believed that disciplining is connected with the use of force and

formal authority; however, simultaneously there appear opinion arguing that discipline means "the strengthening of morale and self-control".

Keith Davis dalam Mangkunegara (2020:129) mengemukakan bahwa:

"Discipline is management action to enforce organization standards".

Yang memiliki arti disiplin adalah tindakan manajemen untuk menegakkan standar organisasi.

Sutrisno (2019:86) menyatakan, bahwa:

"Disiplin adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan mentaati norma-norma yang berlaku di sekitarnya dan disiplin Pegawai sangat mempengaruhi tujuan instansi".

Berdasarkan uraian teori di atas, dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja merupakan suatu kondisi atau sikap kepatuhan yang dimiliki oleh setiap karyawan dalam mematuhi dan menaati aturan yang berlaku pada setiap instansi pemerintahan.

2.1.3.2. Tujuan Disiplin Kerja

Menurut Lijan Poltak Sinambela (2018:339) tujuan kedisiplinan yaitu memastikan bahwa perilaku-perilaku karyawan konsisten dengan aturan-aturan yang ditetapkan oleh organisasi.

Sehingga dengan adanya kedisiplinan dalam bekerja terpenuhi maka tujuan-tujuan yang telah ditentukan dan disepakati oleh instansi dapat berjalan dengan baik. Lijan Poltak Sinambela (2018:340) menguraikan bahwa tujuan disiplin kerja adalah sebagai berikut ini:

1. Agar karyawan mentaati segala peraturan dan kebijakan ketenaga kerjaan baik secara tertulis, serta melaksanakan perintah manajemen.
2. Mampu melaksanakan dengan sebaik-baiknya serta mampu memberikan pelayanan maksimum kepada pihak tertentu yang berkepentingan dengan instansi sesuai dengan bidang pekerjaan yang diberikan kepadanya.
3. Mampu menggunakan dan memelihara sarana dan prasarana barang dan jasa instansi dengan sebaik-baiknya.
4. Mampu bertindak dan berperilaku sesuai dengan norma-norma yang berlaku pada instansi.
5. Karyawan mampu menghasilkan produktivitas yang tinggi sesuai dengan harapan instansi, baik dalam jangka pendek maupun dalam jangka panjang.

Supomo dan Eti Nurhayati, (2018:139) menjelaskan bahwa tujuan umum melakukan pembinaan disiplin kerja yaitu agar kelangsungan hidup instansi sesuai dengan tujuan yang direncanakan organisasi. Sementara itu, tujuan khusus yang direncanakan dari pembinaan disiplin kerja, antara lain:

1. Agar tenaga kerja menaati segala peraturan dan kebijakan ketenagaa kerjaan maupun peraturan dan kebijakan yang berlaku.
2. Dapat melaksanakan pekerjaan dengan sebaik-baiknya.
3. Dapat menggunkaan dan memelihara sarana dan prasarana barang instansi dengan sebaik-baiknya.
4. Dapat bertindak berperilaku sesuai dengan norma yang berlaku pada instansi.
5. Tenaga kerja mampu menghasilkan produktivitas yang tinggi sesuai dengan harapan instansi, baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang.

Menurut kajian teori diatas maka dapat disimpulkan bahwa tujuan disiplin kerja bertujuan agar terpenuhi nya tujuan-tujuan instansi yang sudah ditentukan diawal dan berjalan dengan baik.

2.1.3.3. Jenis-Jenis Disiplin Kerja

Semua kegiatan dalam hal untuk mendisiplinkan seluruh Pegawai di dalam sebuah instansi adalah hal yang tidak mudah dan perlu dukungan dari seluruh Pegawai instansi tersebut. Semua kegiatan pendisiplinan harus bersifat mendidik. Di dalam instansi terdapat tiga jenis-jenis disiplin kerja menurut Agustini (2019:94) adalah:

1. Disiplin Preventif

Yaitu disiplin yang bertujuan untuk mencegah Pegawai berperilaku yang tidak sesuai dengan peraturan. Tindakan tersebut mendorong Pegawai untuk taat kepada berbagai ketentuan yang berlaku dan memenuhi standar yang telah ditetapkan. Artinya melalui kejelasan dan penjelasan tentang pola sikap, tindakandan perilaku yang diinginkan dari instansi diusahakan pencegahan jangan sampai Pegawai berperilaku negatif sehingga penyelewengan-penyelewengan dapat dicegah. Sasaran pokoknya adalah untuk mendorong disiplin diri Pegawai . Keberhasilan penerapan pendisiplinan Pegawai (disiplin preventif) terletak pada disiplin pribadi para Pegawai di instansi. Dalam hal ini terdapat tiga hal yang perlu mendapat perhatian manajemen di dalam penerapan disiplin pribadi, yaitu:

- a. Pegawai di instansi perlu didorong, agar mempunyai rasa memiliki, karena secara logika seseorang tidak akan merusak sesuatu yang menjadi miliknya.

- b. Pegawai perlu diberi penjelasan tentang berbagai ketentuan yang wajib ditaati dan standar yang harus dipenuhi. Penjelasan dimaksudkan disertai oleh informasi yang lengkap mengenai latar belakang berbagai ketentuan yang bersifat normatif.
- c. Pegawai didorong, menentukan sendiri cara-cara pendisiplinan diri dalam rangka ketentuan-ketentuan yang berlaku umum bagi seluruh Pegawai di instansi.

2. Disiplin Korektif

Yaitu disiplin yang bertujuan agar Pegawai tidak melakukan pelanggaran yang sudah dilakukan. Jika ada Pegawai yang nyata telah melakukan pelanggaran atas ketentuan-ketentuan yang berlaku atau gagal memenuhi standar yang ditetapkan, kepadanya dikenakan sanksi disipliner. Berat atau ringannya suatu sanksi tentunya disesuaikan pada tingkat pelanggaran yang telah terjadi. Merupakan upaya penerapan disiplin kepada Pegawai yang nyata telah melakukan pelanggaran atas ketentuan-ketentuan yang berlaku atau gagal memenuhi standar yang telah ditetapkan dan kepadanya dikenakan sanksi secara bertahap. Bila dalam instruksinya seorang Pegawai dari unit kelompok kerja memiliki tugas yang sudah jelas dan sudah mendengarkan masalah yang perlu dilakukan dalam tugasnya, serta pimpinan sudah mencoba untuk membantu melakukan tugasnya secara baik, dan pimpinan memberikan kebijaksanaan kritikan dalam menjalankan tugasnya, namun seseorang Pegawai tersebut masih tetap gagal untuk mencapai standar kriteria tata tertib, maka sekalipun agak enggan, maka perlu untuk memaksa dengan menggunakan tindakan korektif,

sesuai aturan disiplin yang berlaku. Tindakan sanksi korektif setidaknya dilakukan secara bertahap, mulai dari yang paling ringan hingga yang paling berat. Menurut Sayles dan Strauss dalam Agustini (2019:95) menyebutkan empat tahap pemberian sanksi korektif, yaitu:

- a. Peringatan lisan (*oral warning*).
- b. Peringatan tulisan (*written warning*).
- c. Disiplin pemberhentian sementara (*discipline layoff*).
- d. Pemecatan (*discharge*).

3. Disiplin Progresif

Yaitu disiplin yang bertujuan memberikan kesempatan kepada Pegawai untuk mengambil tindakan korektif sebelum hukuman-hukuman yang lebih serius dilaksanakan tetapi juga memungkinkan manajemen untuk memperbaiki kesalahan memberikan hukuman yang lebih berat terhadap pelanggaran yang berulang. Kegiatan-kegiatan yang bertujuan untuk mendisiplinkan Pegawai ini tentulah bersifat positif dan tidak mematahkan semangat kerja Pegawai . Kegiatan pendisiplinan harus bersifat mendidik dan mengoreksi kekeliruan agar dimasa datang tidak terulang kembali kesalahan-kesalahan yang sama.

Dapat disimpulkan bahwa terdapat 3 tiga jenis disiplin kerja yaitu disiplin preventif, disiplin korektif, dan disiplin progresif.

2.1.3.4. Dimensi Disiplin Kerja

Terdapat banyak sekali indikator yang mempengaruhi tingkat disiplin kerja dalam suatu instansi pemerintahan. Menurut Dessler (2018:194) menyatakan bahwa:

1. Frekuensi kehadiran

Indikator:

- a. Ketepatan waktu dalam bekerja.
- b. Jam masuk dan pulang kerja.

2. Tingkat kewaspadaan

Indikator:

- a. Tegas dalam mengambil keputusan.
- b. Waspada dalam penggunaan fasilitas.

3. Ketaatan pada standar kerja

Indikator:

- a. Mengerjakan setiap pekerjaan hingga selesai tepat waktu
- b. Mengerjakan setiap pekerjaan dengan profesional

4. Ketaatan pada peraturan kerja

Indikator:

- a. Kesesuaian pekerjaan.
- b. Sanksi dalam pekerjaan.

5. Etika kerja

Indikator:

- a. Sikap menghargai antar karyawan.
- b. Memiliki sikap kerjasama dengan karyawan lain.

Maka dapat disimpulkan dimensi disiplin kerja mempunyai 4 empat dimensi yaitu ketepatan waktu, menggunakan peralatan kerja dengan baik, tanggung jawab, dan ketaatan.

2.1.4. Kompensasi

Pada dasarnya manusia bekerja agar memperoleh uang untuk memenuhi kebutuhan hidupnya. Untuk itulah seorang Pegawai mulai menghargai kerja keras dan semakin menunjukkan loyalitas terhadap organisasi sehingga instansi pemerintahan memberikan penghargaan terhadap prestasi kerja Pegawai yaitu dengan jalan memberikan kompensasi.

2.1.4.1. Pengertian Kompensasi

Menurut Hasibuan (2019:198), bahwa kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang, langsung atau tidak langsung yang diterima Pegawai sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada organisasi atau perusahaan.

Menurut Enny (2019:37) kompensasi dapat didefinisikan sebagai bentuk timbal jasa yang diberikan kepada Pegawai sebagai bentuk penghargaan terhadap kontribusi dan pekerjaan mereka kepada organisasi. Kompensasi tersebut dapat berupa finansial yang langsung maupun tidak langsung, serta penghargaan tersebut dapat pula bersifat tidak langsung.

Menurut Akbar, et al., (2021:125) kompensasi adalah semua bentuk pengembalian (*return*) finansial dan tunjangan-tunjangan yang diperoleh Pegawai sebagai bagian dari sebuah hubungan kePegawai an.

Berdasarkan beberapa teori diatas, maka dapat disimpulkan bahwa kompensasi merupakan suatu balas jasa yang diberikan oleh organisasi instansi pemerintahan kepada karyawan, yang dapat bersifat secara finansial maupun non finansial pada periode yang sudah ditetapkan.

2.1.4.2. Tujuan Kompensasi

Sistem kompensasi atau balas jasa, pelaksanaannya bertujuan bagi organisasi, Pegawai, masyarakat, dan pemerintah. Agar tujuan tercapai dengan efektif maka kompensasi ini harus memberikan kepuasan bagi semua pihak, utamanya bagi organisasi dan Pegawai dengan prinsip kemanusiaan, keadilan, dan sesuai peraturan yang berlaku. Menurut Batjo dan Shaleh (2018:83) tujuan pemberian kompensasi secara terperinci adalah:

1. Ikatan Kerja Sama

Sistem kompensasi akan menjalin ikatan formal antara Pegawai dan organisasi. Pegawai dituntut untuk bekerja sesuai uraian jabatannya, sedangkan organisasi harus memberikan kompensasi yang layak sesuai peraturan dan perjanjian yang telah disepakati sebelumnya.

2. Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja dapat diperoleh dari penerimaan kompensasi, sehingga Pegawai dan keluarganya dapat memenuhi kebutuhan fisiologisnya, perolehan status sosial, dan aktualisasi Pegawai terhadap kemampuannya di organisasi.

3. Pengadaan Efektif

Pengadaan efektif dapat diperoleh jika proses pengadaan yang dimulai dari rekrutmen, seleksi, pengenalan, dan penempatan dengan kompensasi yang ditawarkan kompetitif sehingga akan banyak pelamar yang berkualitas yang akan mendaftar di organisasi tersebut.

4. Motivasi

Motivasi dari manajer dapat secara efektif memengaruhi kinerja Pegawai jika kompensasi yang ditawarkan kepada Pegawai nilainya layak dan adil.

5. Stabilitas Pegawai

Stabilitas Pegawai yang ditandai dengan kinerja yang tinggi dan tingkat perputaran Pegawai yang rendah, hal ini dapat terjadi jika kompensasi yang ditawarkan kepada Pegawai bersaing dengan organisasi sejenis, ditambah dengan program pemeliharaan tenaga kerja yang memadai.

6. Disiplin

Disiplin merupakan ketaatan Pegawai atas peraturan, kebijakan, dan perintah atasan atas pekerjaan. Kedisiplinan semakin tinggi jika ada kompensasi di dalamnya.

7. Pengaruh Serikat Buruh

Pengaruh serikat buruh beberapa dekade ini sangat kuat pengaruhnya, dimana dengan pemberian kompensasi yang layak dan ditambah dengan program pemeliharaan tenaga kerja, maka organisasi akan mendapatkan sumber daya manusia yang baik.

8. Pengaruh Pemerintah

Pepatah mengatakan dimana tanah dipijak disitu langit dijunjung. Yang berarti bahwa semua organisasi yang berlokasi di Indonesia harus mengikuti peraturan perundang-undangan negara Republik Indonesia dan juga mengikuti Peraturan Pemerintahan setempat atau yang biasa disingkat Perda. Dengan mematuhi

peraturan ini maka perizinan organisasi akan berjalan lancar dan menyebabkan organisasi dapat berjalan dengan pengamanan pemerintah.

Dapat disimpulkan bahwa tujuan dari kompensasi yaitu untuk mencapai tujuan yang telah dibuat pada awal periode dan memberikan kepuasan terhadap seluruh pihak yang bersangkutan antara atasan dengan Pegawai dan instansi pemerintahan dengan masyarakat.

2.1.4.3. Jenis-Jenis Kompensasi

Sopiah & Sangadji (2018: 364) menyatakan bahwa kompensasi terbagi menjadi dua, yaitu:

1. Kompensasi Finansial

Kompensasi finansial terdiri atas dua jenis, yaitu kompensasi langsung dan kompensasi tidak langsung (tunjangan).

- a. Kompensasi finansial langsung terdiri atas pembayaran pokok (gaji, upah), pembayaran prestasi, pembayaran insentif, komisi, bonus, bagian keuntungan, opsi saham, sedangkan pembayaran tertangguh meliputi tabungan hari tua, saham komulatif.
- b. Kompensasi finansial tidak langsung terdiri atas proteksi yang meliputi asuransi, pesangon, sekolah anak, pensiun. Kompensasi luar jam kerja meliputi lembur, hari besar, cuti sakit, cuti hamil, sedangkan berdasarkan fasilitas meliputi rumah, biaya pindah, dan kendaraan.

2. Kompensasi Nonfinansial

Kompensasi nonfinansial terdiri atas keamanan karier yang meliputi aman pada jabatan, peluang promosi, pengakuan karya, temuan baru, prestasi

istimewa, sedangkan lingkungan kerja meliputi dapat pujian, bersahabat, nyaman bertugas, menyenangkan dan kondusif.

Berdasarkan uraian teori diatas maka dapat disimpulkan bahwa jenis-jenis kompensasi dapat dibagi menjadi dua bagian yaitu kompensasi finansial dan kompensasi nonfinansial.

2.1.4.4. Asas Kompensasi

Menurut Hasibuan (2019: 122) program kompensasi (balas jasa) harus ditetapkan atas asas adil dan layak serta dengan memperhatikan undang-undang perburuhan yang berlaku. Prinsip adil dan layak harus mendapat perhatian dengan sebaik-baiknya supaya balas jasa yang akan diberikan merangsang gairah dan kepuasan kerja karyawan.

1. Asas Adil

Besarnya kompensasi yang dibayar kepada setiap karyawan harus disesuaikan dengan prestasi kerja, jenis pekerjaan, risiko pekerjaan, tanggung jawab, jabatan pekerja, dan memenuhi persyaratan internal konsistensi.

Jadi adil bukan berarti setiap karyawan menerima kompensasi yang sama besarnya. Asas adil harus menjadi dasar penilaian, perlakuan, dan pemberian hadiah atau hukuman bagi setiap karyawan. Dengan asas adil akan tercipta suasana kerja sama yang baik, semangat kerja, disiplin, loyalitas, dan stabilitas karyawan akan lebih baik.

2. Asas Layak dan Wajar

Kompensasi yang diterima karyawan dapat memenuhi kebutuhannya pada tingkat normatif yang ideal. Tolok ukur layak adalah relatif, penetapan besarnya

kompensasi didasarkan atas batas upah minimal pemerintah dan eksternal konsistensi yang berlaku.

Manajer personalia diharuskan selalu memantau dan menyesuaikan kompensasi dengan eksternal konsistensi yang sedang berlaku. Hal ini penting supaya semangat kerja dan karyawan yang qualified tidak berhenti, tuntutan serikat buruh dikurangi, dan lain-lain.

Dapat disimpulkan bahwa asa kompensasi mempunyai dua asas yaitu asas adli dan juga asas kayak dan wajar.

2.1.4.5. Faktor Yang Mempengaruhi Besarnya Kompensasi

Menurut Hasibuan (2019: 127) faktor-faktor yang memengaruhi besarnya kompensasi, antara lain sebagai berikut:

1. Penawaran dan Permintaan Tenaga Kerja

Jika pencari kerja (penawaran) lebih banyak daripada lowongan pekerjaan (permintaan), maka kompensasi relatif kecil. Sebaliknya, jika pencari kerja lebih sedikit daripada lowongan pekerjaan, maka kompensasi relatif semakin besar.

2. Kemampuan dan Kesediaan Instansi

Apabila kemampuan dan kesediaan instansi untuk membayar semakin baik, maka tingkat kompensasi akan semakin besar. Tetapi sebaliknya jika kemampuan dan kesediaan instansi untuk membayar kurang, maka tingkat kompensasi relatif kecil.

3. Serikat Buruh/Organisasi Karyawan

Apabila serikat buruhnya kuat dan berpengaruh, maka tingkat kompensasi semakin besar. Sebaliknya jika serikat buruh tidak kuat dan kurang berpengaruh, maka tingkat kompensasi relatif kecil.

4. Produktivitas Kerja Karyawan

Jika produktivitas kerja karyawan baik dan banyak, maka kompensasi akan semakin besar. Sebaliknya, kalau produktivitas kerjanya buruk serta sedikit, maka kompensasinya kecil.

5. Pemerintah dengan Undang-Undang dan Keppres

Pemerintah dengan undang-undang dan keppres menetapkan besarnya batas upah/balas jasa minimum. Peraturan pemerintah ini sangat penting supaya pengusaha tidak sewenang-wenang menetapkan besarnya balas jasa bagi karyawan. Pemerintah berkewajiban melindungi masyarakat dari tindakan sewenang-wenang.

6. Biaya Hidup/*Cost of Living*

Apabila biaya hidup di daerah itu tinggi, maka tingkat kompensasi/upah semakin besar. Sebaliknya jika tingkat biaya hidup di daerah itu rendah, maka tingkat kompensasi/upah relatif kecil. Seperti tingkat upah di Jakarta lebih besar dari Bandung karena tingkat biaya hidup di Jakarta lebih besar daripada di Bandung.

7. Posisi Jabatan Karyawan

Karyawan yang menduduki jabatan lebih tinggi akan menerima gaji/kompensasi lebih besar. Sebaliknya, karyawan yang menduduki jabatan yang lebih rendah akan memperoleh gaji/kompensasi yang kecil. Hal ini wajar karena seseorang

yang mendapat kewenangan dan tanggung jawab yang besar harus mendapatkan gaji/kompensasi yang lebih besar pula.

8. Pendidikan dan Pengalaman Kerja Jika pendidikan lebih tinggi dan pengalaman kerja lebih lama, maka gaji/balas jasanya akan semakin besar karena kecakapan serta keterampilannya lebih baik. Sebaliknya, karyawan yang berpendidikan rendah dan pengalaman kerja yang kurang, maka tingkat gaji/kompensasinya kecil.
9. Kondisi Perekonomian Nasional Apabila kondisi perekonomian nasional sedang maju (*boom*), maka tingkat upah/kompensasi akan semakin besar karena akan mendekati kondisi full employment. Sebaliknya jika kondisi perekonomian kurang maju (*depresi*), maka tingkat upah rendah karena terdapat banyak penganggur (*disqueshed unemployment*).
10. Jenis dan Sifat Pekerjaan

Jenis dan sifat pekerjaan yang sulit dan mempunyai risiko (finansial, keselamatan) yang besar, maka tingkat upah/balas jasanya semakin besar karena membutuhkan kecakapan serta ketelitian untuk mengerjakannya. Tetapi jika jenis dan sifat pekerjaannya mudah dan risiko (finansial, kecelakaannya) kecil, tingkat upah/balas jasanya relatif rendah.

Berdasarkan teori tersebut faktor yang mempengaruhi besarnya kompensasi terdapat 10 sepuluh faktor yaitu penawaran dan permintaan tenaga kerja, kemampuan dan kesediaan instansi, serikat buruh/organisasi karyawan, produktivitas kerja karyawan, pemerintah dengan undang-undang dan keppres,

biaya hidup/*cost of living*, posisi jabatan karyawan, pendidikan dan pengalaman kerja, kondisi perekonomian nasional, jenis dan sifat pekerjaan.

2.1.4.6. Dimensi Kompensasi

Hasibuan (2019:86) dimensi kompensasi dikelompokkan kedalam kompensasi finansial langsung dan kompensasi tidak langsung yang diberikan kepada karyawan yang bersangkutan, kompensasi yang diberikan meliputi sebagai berikut:

1. Kompensasi Langsung, dibayarkan waktu yang selalu tetap.
 - a. Gaji adalah sejumlah uang yang dibayarkan kepada setiap karyawan setiap bulan atau minggu, sebagai imbalan atas pekerjaan yang telah dilakukan karyawan.
 - b. Insentif adalah sejumlah uang yang dibayarkan kepada karyawan, sebagai imbalan berdasarkan keterampilan kinerja masing-masing.
 - c. Bonus sejumlah uang yang dibayarkan kepada karyawan, sebagai imbalan atas prestasi kerja yang meningkat.
2. Kompensasi Tidak Langsung, merupakan imbalan diluar gaji pokok.
 - a. Tunjangan adalah balas jasa yang dibayarkan untuk peningkatan kesejahteraan karyawan selain upah atau gaji, seperti biaya kesehatan, asuransi dan pensiun.
 - b. Asuransi adalah jaminan yang ditawarkan oleh instansi untuk keselamatan dan keamanan karyawan selama bekerja di suatu instansi, seperti asuransi jiwa, asuransi kesehatan, asuransi kecelakaan.

- c. Cuti adalah keadaan ketika instansi mengizinkan karyawannya untuk tidak masuk kerja dalam waktu tertentu, seperti cuti tahunan, cuti besar, cuti sakit, cuti hamil, cuti kepentingan pribadi atau mendesak, cuti bersama dan cuti berbayar.
- d. Fasilitas adalah segala sesuatu yang dinikmati dan dirasakan karyawan demi rasa kenyamanan ketika bekerja untuk meningkatkan Kinerja Pegawai dalam mencapai tujuan instansi seperti, pelatihan, reward, atau penghargaan, alat kerja yang memadai misalnya komputer, alat tulis, telpon, meja, kursi dan lainlain serta tempat ibadah, kantin dan fasilitas kesehatan.

Pada teori di atas dapat disimpulkan bahwa dimensi kompensasi mempunyai dua bagian yaitu kompensasi secara langsung yang dibayarkan sesuai waktu yang telah ditetapkan, dan ada kompensasi secara tidak langsung yang dimana suatu imbalan yang berasal diluar gaji pokok.

2.1.5. Kinerja Pegawai

Kinerja Pegawai merupakan hal yang tidak dapat dipisahkan dalam ruang lingkup instansi pemerintahan. Karena, Kinerja Pegawai berperan penting sebagai suatu acuan dalam penilaian kualitas karyawan untuk mempertahankan produktivitas seluruh karyawan. Dan jika kinerja seorang karyawan mendapatkan penilaian yang baik, maka karyawan tersebut berhak untuk mendapatkan kompensasi dalam bentuk finansial ataupun non finansial oleh instansi pemerintah.

2.1.5.1. Pengertian Kinerja Pegawai

Pengertian Kinerja Pegawai adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan

yang telah ditetapkan sebelumnya. Kinerja Pegawai didefinisikan sebagai kemampuan Pegawai dalam melakukan sesuatu keahlian tertentu. Kinerja Pegawai sangatlah perlu, sebab dengan kinerja ini akan diketahui seberapa jauh kemampuan karyawan dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya.

Mangkunegara, (2018:66) yang menyatakan bahwa:

"Kinerja Pegawai adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang Pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan kepadanya."

Menurut John Miner, (2018:67) menyatakan, bahwa:

"Performance is the level of success of an employee in carrying out work in out the tasks assigned to him based on skills, experience and sincerity as well as time".

Yang memiliki arti: Kinerja adalah tingkat keberhasilan seorang karyawan di dalam melaksanakan pekerjaan dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu.

Adapun menurut Sulistityani (2018) Kinerja Pegawai yaitu, kinerja (*performance*) merupakan catatan outcome yang dihasilkan dari fungsi karyawan tertentu atau kegiatan yang dilakukan selama periode waktu tertentu. Kinerja seseorang ini merupakan kombinasi dari kemampuan, usaha, dan kesempatan yang dapat dinilai dari hasil kerjanya. Hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan–persyaratan pekerjaan (*job requirement*). Suatu pekerjaan mempunyai persyaratan tertentu untuk dapat dilakukan dalam mencapai tujuan

yang disebut juga sebagai standar pekerjaan (*job standard*). Standar pekerjaan merupakan tingkat yang diharapkan suatu pekerjaan tertentu untuk dapat diselesaikan dengan baik oleh karyawan dalam suatu organisasi.

Menurut Robbins & Coutler (2019:65) menyatakan bahwa:

“Employee performance is a result achieved by a job in his work according to certain criteria that apply to a job”.

Yang memiliki arti: Kinerja Pegawai merupakan suatu hasil yang dicapai oleh suatu pekerjaan dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku pada suatu pekerjaan.

Menurut George R. Terry (2018:27) menyatakan bahwa:

“Performance is a function of motivation and ability. To complete a task or job, a person must have a certain degree of willingness and level of ability. A person’s willingness and skills are not effective enough to do something without a clear understanding of what to do and how to do it”.

Yang memiliki arti: Kinerja adalah fungsi dari motivasi dan kemampuan. Untuk menyelesaikan suatu tugas atau pekerjaan, seseorang harus memiliki derajat kemauan dan tingkat kemampuan tertentu. Kemauan dan keterampilan seseorang tidak cukup efektif untuk melakukan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang harus dilakukan dan bagaimana melakukannya.

Berdasarkan definisi di atas maka dapat disimpulkan bahwa Kinerja Pegawai merupakan kontribusi dari para Pegawai baik dalam bentuk keprilakuan,

hasil, maupun atribut-atribut lainnya seperti keterampilan, kemampuan, juga kemauan yang digunakan dalam melaksanakan tugas-tugas keorganisasian.

2.1.5.2. Aspek Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai

Kinerja Pegawai diukur melalui beberapa instrument yang sudah banyak dikembangkan dalam studi dan tergabung dalam satuan ukuran kinerja secara umum kemudian di implementasikan kedalam penilaian secara mendasar. Menurut Firda Syah (2021:29) faktor yang mempengaruhi pencapaian Kinerja Pegawai , yaitu:

1. Sikap disiplin

Disiplin adalah sikap yang sangat penting yang harus dipenuhi oleh setiap karyawan. Setiap karyawan harus mempunyai sikap disiplin agar bisa mengikuti setiap aturan yang ditetapkan oleh instansi dan melakukan berbagai pekerjaannya masing-masing

2. Motivasi kerja

Motivasi adalah suatu dorongan yang muncul pada setiap individu secara sadar maupun tidak sadar dalam melakukan suatu pekerjaan dengan tujuan tertentu. Setiap karyawan tentunya memiliki motivasi yang berbeda-beda. Beberapa karyawan ada yang memiliki motivasi bekerja untuk memiliki uang agar mampu memenuhi kebutuhan dan keinginannya.

3. Kompensasi atau insentif

Kompensasi ataupun insentif dipisahkan mampu mempengaruhi Kinerja Pegawai . Kompensasi ini biasa diberikan kepada karyawan dalam wujud bonus yang mampu meningkatkan Kinerja Pegawai dalam instansi.

4. Gaya kepemimpinan

Karyawan yang mempunyai pemimpin yang baik pada umumnya akan mampu memberikan performa yang juga baik. Gaya kepemimpinan yang baik adalah dengan cara mengayomi karyawan agar setiap tugas yang di berikannya kepada masing-masing karyawan dengan tanpa tekanan yang berlebihan.

5. Lingkungan kerja

Lingkungan kerja yang bersih dan nyaman akan membuat suasana hati setiap karyawan menjadi tenang dan menjadi lebih focus dalam melakukan pekerjaan. Selain itu, pihak instansi juga harus memperhatikan kesehatan dan tingkat keamanan karyawan dengan menyediakan lingkungan kerja yang menyenangkan dan sesuai dengan keperluan karyawan. Dengan adanya lingkungan kerja yang nyaman akan membuat karyawan senang dalam melakukan tugasnya.

6. Pelatihan terhadap karyawan

Pelatihan dan juga edukasi sangatlah penting untuk bisa meningkatkan Kinerja Pegawai , khususnya untuk karyawan baru dan masih memerlukan suatu bimbingan, sedangkan untuk karyawan lama mereka biasanya memerlukan peningkatan kinerja seiring berjalannya waktu. Pihak instansi bisa memberikan pelatihan langsung ditempat kerja atau dengan mendanai suatu pembelajaran terkait beberapa faktor penentu yang mampu mempengaruhi performa karyawan.

7. Perlakuan perusahaan terhadap karyawan

Karyawan yang memperoleh perlakuan baik dari instansi akan cenderung mempunyai performa kerja yang lebih baik. Perlakuan yang baik tidak hanya bisa diberikan dengan bentuk pujian, tapi juga bisa dalam bentuk memahami apa yang mereka perlukan. Oleh sebab itu, setiap instansi perlu memperhatikan.

8. Perkembangan teknologi

Perkembangan teknologi juga akan memungkinkan instansi untuk bisa bekerja lebih efektif. Saat ini adalah eranya semua hal bisa bekerja secara otomatis. Apabila pihak instansi bisa melakukan setiap hal dengan mudah dengan bantuan software, maka cara lama dengan atau manual seharusnya bisa ditinggalkan.

9. Delegasi tugas

Delegasi tugas adalah mengalihkan tugas atau pekerjaan kepada beberapa karyawan lainnya yang sesuai. Dengan adanya delegasi tugas yang baik, maka seorang manajer juga akan lebih bisa memanfaatkan waktunya untuk melakukan beberapa tugas lainnya yang lebih penting.

10. Komunikasi dan hubungan yang kuat

Dengan membangun komunikasi yang kuat, maka seorang karyawan akan lebih mudah dalam memahami tujuan suatu proyek yang dikerjakan, deadline, serta seluruh detail pekerjaan. Pekerjaan pun bisa dilakukan dengan lancar.

11. Adanya rantai komando yang jelas

Apabila setiap karyawan mempunyai pengetahuan yang luas tentang instansi dan hal apa saja yang dikerjakannya, maka mereka juga akan mampu membuat keputusan yang sangat penting.

Berdasarkan teori diatas dapat disimpulkan bahwa setiap instansi pemerintahan perlu memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja Pegawai maka dapat mempermudah instansi pemerintahan dalam menentukan langkah yang akan dilakukan untuk mempertahankan serta guna meningkatkan Kinerja Pegawai .

2.1.5.3. Tujuan Dan Manfaat Kinerja Pegawai

Tujuan penilaian Kinerja Pegawai untuk memperbaiki atau meningkatkan kinerja organisasi melalui peningkatan kinerja dari sumber daya manusia dalam suatu organisasi. Menurut Robbins & Coutler yang dialih bahasakan oleh Bob Sabran dan Devri Bardani (2018:128) berpendapat bahwa tujuan penilaian Kinerja Pegawai adalah sebagai berikut:

1. Sebagai dasar dalam pengambilan keputusan yang digunakan untuk promosi, demosi, pemberhentian, dan penetapan besarnya balas jasa.
2. Untuk mengukur kinerja yaitu sejauh mana karyawan bisa sukses dalam pekerjaannya.
3. Sebagai dasar untuk mengevaluasi efektivitas seluruh kegiatan di dalam instansi/instansi pemerintahan.

Menurut Robbins & Coutler yang dialih bahasakan oleh Bob Sabran dan Devri Bardani (2018:134) menjelaskan bahwa manfaat penilaian Kinerja Pegawai sebagai berikut:

1. Meningkatkan Prestasi Kerja

Penilaian kerja yang baik memberikan umpan balik bagi pimpinan dan karyawan dapat memperbaiki pekerjaan atau prestasinya.

2. Memberi Kesempatan Kerja yang Adil

Penilaian kinerja yang akurat dapat menjamin karyawan untuk memperoleh kesempatan menempati posisi pekerjaan sesuai kemampuannya.

3. Kebutuhan Pelatihan dan Pengembangan

Melalui penilaian kinerja, karyawan yang kemampuannya rendah sehingga memungkinkan adanya program pelatihan untuk meningkatkan kemampuan kerja karyawan.

4. Penyesuaian Kompensasi

Melalui penilaian kinerja dapat membantu pemimpin dalam pengambilan keputusan untuk menentukan perbaikan pemberian kompensasi, gaji, insentif dan sebagainya.

5. Keputusan Promosi dan Demosi

Hasil penilaian kinerja dapat digunakan sebagai dasar pengambilan keputusan untuk mempromosikan dan mendemosikan karyawan.

6. Mendiagnosis Kesalahan Desain Pekerjaan

Kinerja yang buruk merupakan suatu tanda kesalahan dalam desain pekerjaan, sehingga penilaian kinerja dapat membantu mendiagnosis kesalahan tersebut.

7. Menilai Proses Rekrutmen dan Seleksi

Kinerja Pegawai yang rendah dapat mencerminkan adanya penyimpangan proses rekrutmen dan seleksi, sehingga dengan adanya penilaian kinerja dapat membantu proses rekrutmen dan seleksi.

Berdasarkan teori diatas maka dapat disimpulkan bahwa tujuan dan manfaat dari Kinerja Pegawai yaitu menghasilkan informasi yang akurat agar dalam

pengambilan keputusan sudah sesuai dengan yang sudah direncanakan diawal periode instansi pemerintahan.

2.1.5.4. Dimensi Dan Indikator Kinerja Pegawai

Menurut John Miner dalam Mangkunagara (2018:72) yang mengemukakan bahwa ada beberapa dimensi dan indikator kinerja yaitu sebagai berikut:

1. Kualitas Kerja

Kualitas kerja adalah sesuatu hal yang terkait dengan proses pekerjaan sampai hasil kerja yang bisa diukur dari tingkat efisiensi dan efektifitas seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan yang didukung oleh sumber daya lainnya. Indikator dari kualitas kerja antara lain:

- a. Kerapihan
- b. Ketelitian

2. Kualitas kerja

Kuantitas merupakan satuan jumlah atau batas minimal dan maksimal yang harus dicapai oleh pekerja dengan waktu yang telah ditentukan oleh pimpinan perusahaan. Indikator dari kuantitas kerja antara lain:

- a. Ketepatan waktu
- b. Hasil kerja
- c. Kepuasan kerja

3. Kerjasama

Kerjasama merupakan usaha bersama baik antara individu dengan individu, kelompok dengan kelompok, atau individu dengan kelompok berupa sikap dan

perilaku setiap Pegawai yang menjalin hubungan kerjasama dengan pimpinan atau rekan kerja untuk menyelesaikan pekerjaan secara bersama-sama. Indikator dari kerjasama antara lain:

- a. Jalinan kerjasama
- b. Kekompakan

4. Tanggung jawab

Tanggung jawab merupakan hal yang terkait dengan hasil pekerjaan yang telah diselesaikan yang harus dipertanggungjawabkan para Pegawai apabila masih ada pekerjaan yang belum sesuai dengan harapan pimpinan.

Indikator dari tanggungjawab antara lain:

- a. Rasa tanggung jawab dalam mengambil keputusan
- b. Memanfaatkan sarana dan prasarana

5. Inisiatif

Inisiatif adalah segala bentuk dorongan dari dalam diri Pegawai untuk melakukan pekerjaan serta mengatasi masalah. Indikator dari inisiatif yaitu: kemandirian.

Berdasarkan uraian di atas, dapat diketahui bahwa terdapat lima dimensi kinerja Pegawai antara lain kualitas kerja, kuantitas kerja, kerja sama, tanggung jawab dan inisiatif.

2.2. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu merupakan upaya peneliti untuk menemukan analogi dan inspirasi baru untuk penelitian berikutnya. Penelitian ini juga membantu peneliti memposisikan penelitian dan menunjukkan orisinalitasnya. Pada bagian

ini, peneliti mencantumkan temuan penelitian sebelumnya yang berkaitan dengan penelitian yang akan dilakukan, kemudian mereka membuat ringkasan dari temuan tersebut, baik yang telah dipublikasikan atau belum.

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti, Judul Penelitian, Tahun dan Sumber	Hasil penelitian	Persamaan	Perbedaan
1.	Rahmadani, Ilham Labbase, Munawir Nasir, Masruhi Kamidin Pengaruh Disiplin Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai (2023) <i>Center of Economic Student Journal</i> Vol. 6 No. 2,	Disiplin Kerja dan Kompensasi mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai	Sama-sama meneliti Disiplin Kerja dan Kompensasi sebagai variable independent dan Kinerja Pegawai sebagai variabel dependen.	Lokus penelitian yang berbeda pada Instansi Umum Daerah Pasar Makassar Raya
2.	Gayatrie Ratna Bella, Ahmad Soleh, Tito Irwanto Pengaruh Disiplin Kerja, Loyalitas dan Kompensasi Terhadap Kinerja Perangkat Desa di Kecamatan Manna Kabupaten Bengkulu Selatan (2023) EKOMBIS REVIEW: Jurnal Ilmiah Ekonomi dan Bisnis, 11 (2).	Disiplin Kerja dan Kompensasi mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai	Sama-sama meneliti Disiplin Kerja dan Kompensasi sebagai variable independent dan Kinerja Pegawai sebagai variabel dependen.	Loyalitas sebagai variabel independent dan Lokus penelitian yang berbeda pada Perangkat Desa di Kecamatan Manna Kabupaten Bengkulu Selatan
3.	Riswanda Imawan Firdaus, Roziana Ainul Hidayati	Disiplin Kerja dan Kompensasi mempunyai	Sama-sama meneliti Disiplin Kerja dan	Lingkungan Kerja sebagai variabel independent

	<p>Pengaruh Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja, dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai PT Moya Kasri Wira Jatim</p> <p>(2022)</p> <p>MASTER: Jurnal Manajemen dan Bisnis Terapan</p>	<p>pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai</p>	<p>Kompensasi sebagai variable independent dan Kinerja Pegawai sebagai variabel dependen.</p>	<p>dan Lokus penelitian yang berbeda pada PT Moya Kasri Wira Jatim</p>
4.	<p>Dimas Hibatullah Habibi, Muhamad Azis Firdaus, Syahrums Agung</p> <p>Pengaruh Kompensasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai PT. Canopus Konverta Industri</p> <p>(2023)</p> <p>Volume 1 Nomor 3</p>	<p>Disiplin Kerja dan Kompensasi mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai</p>	<p>Sama-sama meneliti Disiplin Kerja dan Kompensasi sebagai variable independent dan Kinerja Pegawai sebagai variabel dependen.</p>	<p>Lokus penelitian yang berbeda pada PT. Canopus Konverta Industri</p>
5.	<p>Anggita Daryanti, Niken Widyastuti</p> <p>Pengaruh Disiplin Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. Pos Indonesia Cabang Blora Jawa Tengah</p> <p>(2023)</p> <p>OPTIMAL, Vol. 20, No. 1</p>	<p>Disiplin Kerja dan Kompensasi tidak mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai</p>	<p>Sama-sama meneliti Disiplin Kerja dan Kompensasi sebagai variable independent dan Kinerja Pegawai sebagai variabel dependen.</p>	<p>Lokus penelitian yang berbeda pada PT. Pos Indonesia Cabang Blora Jawa Tengah</p>
6.	<p>Octa Krisdiyanti, Debby Santyo Rusandy, Iing Sri Hardiningrum</p> <p>Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Ekstrinsik, dan</p>	<p>Disiplin Kerja dan Kompensasi mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap</p>	<p>Sama-sama meneliti Disiplin Kerja dan Kompensasi sebagai variable independent</p>	<p>Motivasi Ekstrinsik sebagai variabel independent dan Lokus penelitian yang berbeda</p>

	<p>Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada <i>Brilliant English Course Pare</i></p> <p>(2023) Manajemen Kreatif Jurnal (MAKREJU) Vol.1, No.4</p>	<p>Kinerja Pegawai</p>	<p>dan Kinerja Pegawai sebagai variabel dependen.</p>	<p>pada PT Moya <i>Brilliant English Course Pare</i></p>
7.	<p>Febri Anisa Hermita Putri, Sri Nawatmi</p> <p>Pengaruh Disiplin Kerja, Gaya Kepemimpinan, dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai (Kokapura Ahmad Yani Semarang)</p> <p>(2023) SEIKO: Journal of Management & Business Volume 6 Issue 2</p>	<p>Disiplin Kerja dan Kompensasi mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai</p>	<p>Sama-sama meneliti Disiplin Kerja dan Kompensasi sebagai variabel independent dan Kinerja Pegawai sebagai variabel dependen.</p>	<p>Gaya Kepemimpinan sebagai variabel independent dan Lokus penelitian yang berbeda pada Kokapura Ahmad Yani Semarang</p>
8.	<p>Tezza Ananda Dini, Askar Yudianto</p> <p>Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi, Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai</p> <p>(2020) SENDIU</p>	<p>Disiplin Kerja dan Kompensasi mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai</p>	<p>Sama-sama meneliti Disiplin Kerja dan Kompensasi sebagai variabel independent dan Kinerja Pegawai sebagai variabel dependen.</p>	<p>Motivasi sebagai variabel independent dan Lokus penelitian yang berbeda pada CV.Property</p>
9.	<p>Firda Fahraini, Rinaldi Syarif</p> <p>Pengaruh Kompensasi, Disiplin Kerja dan Komunikasi Terhadap Kinerja</p>	<p>Disiplin Kerja dan Kompensasi mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap</p>	<p>Sama-sama meneliti Disiplin Kerja dan Kompensasi sebagai variabel independent</p>	<p>Komunikasi sebagai variabel independent dan Lokus penelitian yang berbeda pada</p>

	<p>Pegawai PT.Nikos Distribution Indonesia</p> <p>(2022) IKRAITH-EKONOMIKA No 1 Vol 5</p>	<p>Kinerja Pegawai</p>	<p>dan Kinerja Pegawai sebagai variabel dependen.</p>	<p>PT.Nikos Distribution Indonesia</p>
10.	<p>Dian Tangkeallo, Sriyanti Salomba</p> <p>Pengaruh Disiplin Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada UD. Karya Mandiri Di Kecamatan Makale Utara Kabupaten Tana Toraja</p> <p>(2021) Jurnal Ekonomi, Bisnis dan Terapan (JESIT) Vol. 2, No. 1</p>	<p>Disiplin Kerja dan Kompensasi mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai</p>	<p>Sama-sama meneliti Disiplin Kerja dan Kompensasi sebagai variable independent dan Kinerja Pegawai sebagai variabel dependen.</p>	<p>Lokus penelitian yang berbeda pada UD. Karya Mandiri Di Kecamatan Makale Utara Kabupaten Tana Toraja</p>
11.	<p>Hartina, Niluh Putu Evvy Rossanty, Moh. Ali Murad</p> <p>Pengaruh Disiplin Kerja, Pengawasan, dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Pelindo Iv Pantoloan</p> <p>(2021) Jurnal Ilmu Manajemen Universitas Tadulako Vol. 7, No 2</p>	<p>Disiplin Kerja dan Kompensasi mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai</p>	<p>Sama-sama meneliti Disiplin Kerja dan Kompensasi sebagai variable independent dan Kinerja Pegawai sebagai variabel dependen.</p>	<p>Pengawasan sebagai variabel independent dan Lokus penelitian yang berbeda pada Pelindo Iv Pantoloan</p>
12.	<p>Angga Pratama</p> <p>Pengaruh Kompensasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT Pos Indonesia Dc Ciputat</p>	<p>Disiplin Kerja dan Kompensasi mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan</p>	<p>Sama-sama meneliti Disiplin Kerja dan Kompensasi sebagai variable</p>	<p>Lokus penelitian yang berbeda pada PT Pos Indonesia Dc Ciputat</p>

	(2020) Jurnal Disrupsi Bisnis, Vol. 3, No. 2	terhadap Kinerja Pegawai	independent dan Kinerja Pegawai sebagai variabel dependen.	
13.	Arifin Zaini Pengaruh Disiplin Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. Miniso Internasional Compani Palembang (2021) Jurnal Desiminasi Teknologi, Volume 9, Nomor 1	Disiplin Kerja dan Kompensasi mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai	Sama-sama meneliti Disiplin Kerja dan Kompensasi sebagai variable independent dan Kinerja Pegawai sebagai variabel dependen.	Lokus penelitian yang berbeda pada PT. Miniso Internasional Compani Palembang
14.	Viktor Tamba, Bachtiar Arifudin Husain Pengaruh Kompensasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada CV. Bojong Jaya Kabupaten Tangerang (2021) Jurnal PERKUSI: Pemasaran, Keuangan, dan Sumber Daya Manusia Volume 1, Nomor 3	Disiplin Kerja dan Kompensasi mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai	Sama-sama meneliti Disiplin Kerja dan Kompensasi sebagai variable independent dan Kinerja Pegawai sebagai variabel dependen.	Lokus penelitian yang berbeda pada Pelindo Iv Pantoloan CV. Bojong Jaya Kabupaten Tangerang
15.	Syardiansah, Maulana Rahman Pengaruh Kompensasi, Beban Kerja, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (2022)	Disiplin Kerja dan Kompensasi mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai	Sama-sama meneliti Disiplin Kerja dan Kompensasi sebagai variable independent dan Kinerja Pegawai	Beban Kerja sebagai variabel independent dan Lokus penelitian yang berbeda pada PT Socfindo

	Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia (JRMSI) Vol 13, No. 1		sebagai variabel dependen.	
16.	Lili Sularmi, Ninik Anggraini, Jeni Andriani Pengaruh Disiplin Kerja dan Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. Devindo Surya Amora Jakarta Barat (2022) Aufklarung: Jurnal Pendidikan, Sosial dan Humaniora Vol. 2 No. 1	Disiplin Kerja dan Kompensasi mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai	Sama-sama meneliti Disiplin Kerja dan Kompensasi sebagai variable independent dan Kinerja Pegawai sebagai variabel dependen.	Lokus penelitian yang berbeda pada PT. Devindo Surya Amora Jakarta Barat
17.	Joshua Ferbiko Manalu, Elsa Panjaitan, Krisna Dinata Putri Situmorang, Cut Fitri Rostina Pengaruh Stres Kerja, Disiplin Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai pada PT. Bank Sumut Kc Sukaramai Medan	Disiplin Kerja dan Kompensasi mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai	Sama-sama meneliti Disiplin Kerja dan Kompensasi sebagai variable independent dan Kinerja Pegawai sebagai variabel dependen.	Stres Kerja sebagai variabel independent dan Lokus penelitian yang berbeda pada PT. Bank Sumut Kc Sukaramai Medan
18.	Novianto Eko Nugroho Pengaruh Disiplin Kerja dan Pemberian Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Bagian Penjualan Di PT. Surya Timur Sakti JATIM (2020) MBIA Vol. 19, No. 1	Disiplin Kerja dan Kompensasi mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai	Sama-sama meneliti Disiplin Kerja dan Kompensasi sebagai variable independent dan Kinerja Pegawai sebagai variabel dependen.	Lokus penelitian yang berbeda pada PT. Surya Timur Sakti JATIM

19.	<p>Dimas Putra Sampurna, Hadi Sunaryo, Mohammad Rizal</p> <p>Pengaruh Disiplin Kerja, Fasilitas Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai CV. Putra Putri Jombang</p> <p>(2020) eJrm Vol 09 No. 12</p>	<p>Disiplin Kerja dan Kompensasi mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai</p>	<p>Sama-sama meneliti Disiplin Kerja dan Kompensasi sebagai variable independent dan Kinerja Pegawai sebagai variabel dependen.</p>	<p>Fasilitas Kerja sebagai variabel independent dan Lokus penelitian yang berbeda pada CV. Putra Putri Jombang</p>
20.	<p>Maria Magdalena, Saban Echdar, Syilvia Sjarlis</p> <p>Pengaruh Kompetensi Sumber Daya Manusia, Disiplin Kerja dan Kompensasi terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara pada Dinas Pendidikan Propinsi Papua Barat</p> <p>(2021) Journal of Applied Management and Business Research (JAMBiR) Volume 1, No. 1</p>	<p>Disiplin Kerja dan Kompensasi mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai</p>	<p>Sama-sama meneliti Disiplin Kerja dan Kompensasi sebagai variable independent dan Kinerja Pegawai sebagai variabel dependen.</p>	<p>Kompetensi Sumber Daya Manusia sebagai variabel independent dan Lokus penelitian yang berbeda pada Aparatur Sipil Negara pada Dinas Pendidikan Propinsi Papua Barat</p>
21.	<p>Riut Iptian, Zamroni, Riyanto Efendi</p> <p><i>The Effect of Work Discipline and Compensation on Employee Performance</i></p> <p>(2020) <i>International Journal of Multicultural and</i></p>	<p><i>Work Discipline and Compensation has a positive and significant effect on Employee Performance.</i></p>	<p><i>Similar research also tests Work Discipline and Compensation as independent variables and Employee Performance as the</i></p>	<p><i>Different research locus at PT Tirta Kencana Tata Warna Bengkulu</i></p>

	<i>Multireligious Understanding</i> Vol. 7, No. 8		<i>dependent variable.</i>	
22.	Lucia Maduningtias, Agustina Mogi, Herry Suherman, Muger Apriansyah, Roni Fadli <i>The Effect Of Work Discipline On Employee Performance at PT. Subur Semesta In Jakarta</i> (2020) HUMANIS (Humanities, Manage ment and Science Proceedings) Vol.01, No.1	<i>Work Discipline has a significant effect on Employee Performance.</i>	<i>Similar research also tests Work Discipline as independent variables and Employee Performance as the dependent variable.</i>	<i>Different research locus at PT. Subur Semesta</i>
23.	Eni Puji Astuti, Nur Amalah <i>Effect of Work Discipline on employee performance in the Office of Public Appraisal Services Herly, Ariawan and Partners</i> (2018) <i>Pinisi Discretion Review</i> Vol. 1, No. 2	<i>Work Discipline has a significant effect on Employee Performance.</i>	<i>Similar research also tests Work Discipline as independent variables and Employee Performance as the dependent variable.</i>	<i>Different research locus at Public Appraisal Service Office Herly Ariawan and Partners</i>
24.	Kukuh Bagus Panuntun, Masydzulhak Djamil <i>The Influence of Work Discipline, Career Development and Compensation on Employee</i>	<i>Work Discipline and Compensation has a significant effect on Employee Performance.</i>	<i>Similar research also tests Work Discipline and Compensatio n as independent variables and</i>	<i>Career Development as independent variables and different research locus at</i>

	<p><i>Performance of Protocol and Consular Directorate</i></p> <p>(2021) Jurnal Akuntansi, Manajemen dan Ekonomi Vol.23, No. 4</p>		<p><i>Employee Performance as the dependent variable.</i></p>	<p><i>General Directorate Protocol and Consular Affairs.</i></p>
25.	<p>Muhammad Arif, Putri Endah Syaifani, Yudi Siswadi, Jufrizen</p> <p><i>Effect of Compensation and Discipline on Employee Performance</i></p> <p>(2019) <i>International Conference on Accounting, Business & Economics (UII-ICABE 2019)</i></p>	<p><i>Work Discipline and Compensation has a positive and significant effect on Employee Performance.</i></p>	<p><i>Similar research also tests Work Discipline and Compensation as independent variables and Employee Performance as the dependent variable.</i></p>	<p><i>Different research locus at the Office of Highways and Construction of the Road and Bridge Technical Implementation Unit of North Sumatra Province.</i></p>
26.	<p>Puspita Rinny, Charles Bohlen Purba, Unang Toto Handiman</p> <p>The Influence Of Compensation, Job Promotion, And Job Satisfaction On Employee Performance Of Mercubuana University</p> <p>(2020) International Journal of Business Marketing and Management (IJBMM) Vol. 5, No. 2</p>	<p><i>Compensation has a negative and not significant effect on Employee Performance</i></p>	<p><i>Similar research also tests Compensation as independent variables and Employee Performance as the dependent variable.</i></p>	<p><i>Job Promotion And Job Satisfaction as independent variables and different research locus at Mercu Buana University's teaching staff</i></p>

27.	<p>Febyolla Presilawati, Mimiasri, Zuhri Kurniawan Khalid, M. Dharma Nauval</p> <p><i>The Effect Of Compensation, Work Discipline, and Career Development On Employee Performance Agency Of Statistics Center Of South Aceh</i></p> <p>(2022)</p> <p>SNPPM (Seminar Nasional Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat), E-ISSN 2962-8148 P-ISSN 2962-2018</p>	<p><i>Work Discipline and Compensation has a positive on Employee Performance.</i></p>	<p><i>Similar research also tests Work Discipline and Compensation as independent variables and Employee Performance as the dependent variable.</i></p>	<p><i>Career Development as independent variables and different research locus at Central Bureau of Statistics of South Aceh Regency</i></p>
28.	<p>Indra Prasetyo, Esa Wahyu Endarti, Budi Endarto, Nabilah Aliyyah, Rusdiyanto, Heru Tjaraka, Nawang Kalbuana, Arif Syafi'ur Rochman</p> <p><i>Effect of Compensation and Discipline on Employee Performance: A Case Study Indonesia</i></p> <p>(2021)</p> <p>Journal of Hunan University (Natural Sciences) Vol. 48, No.6</p>	<p><i>Work Discipline and Compensation has a positive and significant effect on Employee Performance.</i></p>	<p><i>Similar research also tests Work Discipline and Compensation as independent variables and Employee Performance as the dependent variable.</i></p>	<p><i>Different research locus at the public bodies but in the health, education, and corporate sectors</i></p>
29.	<p>Maizar, Indra Nara Persada, Septa Diana Nabella</p>	<p><i>Work Discipline and Compensation has a positive</i></p>	<p><i>Similar research also tests Work Discipline</i></p>	<p><i>Training and Competence as independent</i></p>

	<p><i>The Influence Of Compensation, Training, Competence and Work Discipline On Employee Performance Pt. Luas Retail Indonesia</i></p> <p>(2023)</p> <p><i>International Journal of Accounting, Management, Economics and Social Sciences. IJAMESC</i></p>	<p><i>and significant effect on Employee Performance.</i></p>	<p><i>and Compensation as independent variables and Employee Performance as the dependent variable.</i></p>	<p><i>variables and different research locus at PT. Luas Retail Indonesia In Batam Branch</i></p>
30.	<p>Richo Santuryan L, Subur Karyatun, Kumba Digdowiseiso</p> <p><i>The Effect of Compensation, Mutation and Work Discipline on the Performance of PT. Indomarco Prismatama Gunung Sahari Branch 2 North Jakarta</i></p> <p>(2023)</p> <p><i>Syntax Admiration Vol. 4, No. 4</i></p>	<p><i>Work Discipline and Compensation has a positive and significant effect on Employee Performance.</i></p>	<p><i>Similar research also tests Work Discipline and Compensation as independent variables and Employee Performance as the dependent variable.</i></p>	<p><i>Mutation as independent variables and different research locus at PT. Indomarco Prismatama Gunung Sahari 2 Branch, North Jakarta</i></p>
31.	<p>Rahmi Andini Syamsuddin, Angga Pratama, Denok Sunarsi, Azhar Affandi</p> <p><i>The Effect of Compensation and Work Discipline on Employee Performance with Work Motivation as an Intervening Variable</i></p>	<p><i>Work Discipline and Compensation has a positive and significant effect on Employee Performance.</i></p>	<p><i>Similar research also tests Work Discipline and Compensation as independent variables and Employee Performance as the dependent variable.</i></p>	<p><i>Motivation as intervening variable</i></p>

	(2021) Kontigensi: Jurnal Ilmiah Manajemen Vol 9 , No. 1 ISSN 2088-4877			
32.	Mohamad Razab Iryadang, ST., MM. Pengaruh Prestasi Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Promosi Jabatan Pada PT. Bina Agramulya Di Jakarta Pusat (2023) Jurnal TADBIR PERADABAN Vol. 3, No. 2 p-ISSN: 2775-1880 e-ISSN: 2775-1872	Disiplin Kerja mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Promosi Jabatan	Sama-sama meneliti Disiplin Kerja sebagai variable independent	Pengaruh Prestasi Kerja sebagai variabel independent, Promosi Jabatan sebagai variabel dependent, dan lokus penelitian yang berbeda pada PT. Bina Agramulya di Jakarta Pusat
33.	Moch. Fachri Supriyadi, Sidik Priadana, Bayu Indra Setia Kompensasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Di Restoran Kampoeng Daun (2017) Jurnal Riset Bisnis dan Manajemen (JRBM) Volume 10, No 2	Kompensasi dan Disiplin Kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kepuasan Kerja	Sama-sama meneliti Kompensasi dan Disiplin Kerja sebagai variable independent	Kepuasan Kerja sebagai variabel dependent, dan lokus penelitian yang berbeda pada Restoran Kampoeng Daun Kabupaten Bandung Barat

Sumber: Data Diolah Oleh Penulis (2024)

2.3. Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran yaitu suatu konsep dasar pemikiran yang dipadukan dengan observasi dan penelitian yang dibuat berdasarkan suatu kumpulan dari beberapa konsep tersebut. Berdasarkan pada tabel penelitian terdahulu, dapat dilihat bahwa telah banyak penelitian yang telah dilakukan tentang Disiplin Kerja dan Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai . Sesuai dengan yang telah penulis kemukakan sebelumnya pada penelitian terdahulu, maka pada pembahasan selanjutnya mengenai kaitan antar variabel.

2.3.1. Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Disiplin kerja merupakan suatu konsep yang digunakan oleh para petinggi/manajer pada tempat kerja yang dimana seluruh karyawan dituntut untuk teratur sejalan dengan apa yang sesuai dengan kebijakan tiap instansi maupun instansi. Pada saat karyawan tidak mempunyai disiplin dalam melakukan pekerjaannya maka dapat menimbulkan pengaruh yang negative terhadap kinerja, sedangkan jika karyawan mempunyai disiplin dalam pekerjaannya maka akan berdampak positif dalam melakukan kegiatan pekerjaannya dan meningkatkan Kinerja Pegawai .

Hal ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Maria Magdalena, Saban Echdar, dan Syilvia Sjarlis dalam jurnal *Journal of Applied Management and Business Research (JAMBiR)* Volume 1, No. 1 (2021) yang berjudul “Pengaruh Kompetensi Sumber Daya Manusia, Disiplin Kerja dan Kompensasi terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara pada Dinas Pendidikan

Propinsi Papua Barat” menghasilkan bahwa disiplin kerja secara parsial (individu) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai .

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Riswanda Imawan Firdaus dan Roziana Ainul Hidayati dalam jurnal *MASTER: Jurnal Manajemen dan Bisnis Terapan* (2022) yang berjudul “Pengaruh Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja, dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai PT Moya Kasri Wira Jatim” menghasilkan bahwa disiplin kerja mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai .

Dan juga diperkuat dengan penelitian yang dilakukan oleh Febri Anisa Hermita Putri dan Sri Nawatmi dalam jurnal *SEIKO : Journal of Management & Business Volume 6 Issue 2* (2023) Pages 363 – 368 (2023) yang berjudul “Pengaruh Disiplin Kerja, Gaya Kepemimpinan, Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai (Kokapura Ahmad Yani Semarang)” yang menghasilkan disiplin kerja mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai .

2.3.2. Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai

Kompensasi mempunyai peranan penting dalam meningkatkan Kinerja Pegawai , karena kompensasi merupakan salah satu penilaian yang positif dari instansi pemerintah kepada karyawan atas prestasi dan kinerja yang sudah dilakukannya baik dalam bentuk finansial maupun nonfinansial. Tujuan utama dari pemberian kompensasi ini yaitu untuk menambahkan semangat karyawan dalam menyelesaikan tugasnya sesuai dengan apa yang telah direncanakan atau ditargetkan diawal, karena itu agar mendapatkan suatu kompensasi maka para karyawan

dituntut agar terus bekerja untuk mencapai target yang dicapai sehingga menciptakan Kinerja Pegawai yang baik.

Dari penjelasan tersebut dapat disimpulkan bahwa kompensasi mempunyai hubungan dengan Kinerja Pegawai, hal tersebut diperkuat dalam penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Dian Tangkeallo dan Sriyanti Salomba dalam jurnal *Jurnal Ekonomi, Bisnis dan Terapan (JESIT)* Vol. 2, No. 1 (2021) yang berjudul “Pengaruh Disiplin Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada UD. Karya Mandiri Di Kecamatan Makale Utara Kabupaten Tana Toraja” menghasilkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan dengan Kinerja Pegawai.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Syardiansah dan Maulana Rahman dalam jurnal, *Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia (JRMSI)* Vol 13, No. 1 (2022) yang berjudul “Pengaruh Kompensasi, Beban Kerja, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai” menghasilkan bahwa kompensasi mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

Dan juga diperkuat dengan penelitian yang dilakukan oleh Lili Sularmi, Ninik Anggraini, dan Jeni Andriani dalam jurnal *Aufklarung: Jurnal Pendidikan, Sosial dan Humaniora* Vol. 2 No. 1 (2022) yang berjudul “Pengaruh Disiplin Kerja dan Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. Devindo Surya Amora Jakarta Barat” yang menghasilkan terdapat pengaruh kompensasi secara parsial terhadap Kinerja Pegawai.

2.3.3. Pengaruh Disiplin Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai

Kinerja Pegawai merupakan salah satu faktor penting dalam berjalannya suatu instansi pemerintah. Keberhasilan suatu instansi pemerintah dapat dilihat dari tiap individu-individu yang berkontribusi dalam membangun citra instansi dan menciptakan sinergi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Setiap instansi pemerintahan pastinya akan selalu berusaha untuk selalu meningkatkan Kinerja Pegawai nya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh instansi pemerintahan. Dalam upaya meningkatkan Kinerja Pegawai , terdapat pengaruh faktor disiplin kerja dan kompensasi yang memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai .

Dari penjelasan tersebut dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja memiliki hubungan dengan Kinerja Pegawai , hal ini diperkuat dalam penelitian yang dilakukan oleh Rahmadani, Ilham Labbase, Munawir Nasir, Masruhi Kamidin dalam jurnal *Center of Economic Student Journal* Vol. 6 No. 2 (2023) yang berjudul “Pengaruh Disiplin Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai ” menghasilkan penelitian yang menyatakan bahwa disiplin kerja dan kompensasi secara simultan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai .

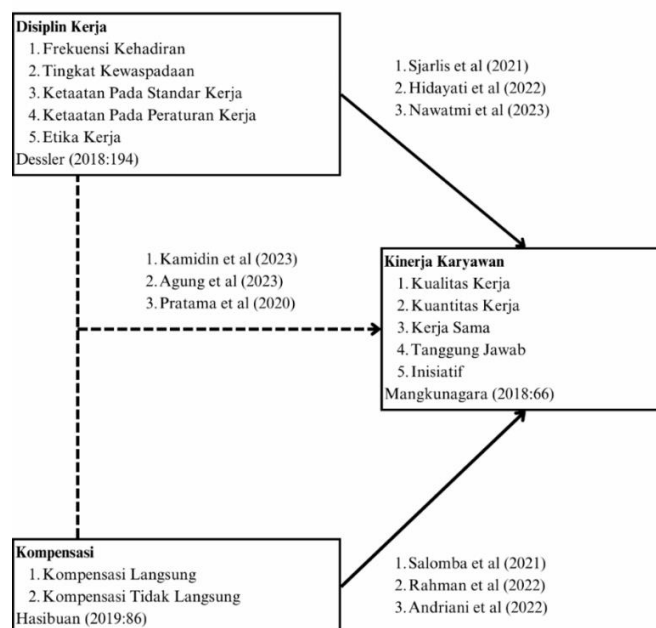
Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Dimas Hibatullah Habibi, Muhamad Azis Firdaus, dan Syahrums Agung dalam E-ISSN: 3025-0994 Volume 1 Nomor 3 (2023) yang berjudul “Pengaruh Kompensasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai PT. Canopus Konverta Industri” menghasilkan bahwa kompensasi

dan disiplin kerja mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai .

Dan juga diperkuat dengan penelitian yang dilakukan oleh Angga Pratama dalam jurnal, Jurnal Disrupsi Bisnis, Vol. 3, No. 2 (2020) yang berjudul “Pengaruh Kompensasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT Pos Indonesia Dc Ciputat” yang menghasilkan terdapat pengaruh kompensasi dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai .

2.4. Paradigma Penelitian

Paradigma penelitian merupakan kerangka berpikir yang digunakan peneliti untuk mengkaji realitas suatu permasalahan serta teori atau ilmu pengetahuan dalam suatu penelitian. Berdasarkan kerangka pemikiran yang sudah dijelaskan sebelumnya, dapat digambarkan pada gambar 2.1 paradigma penelitian yang dilakukan sebagai berikut:



Gambar 2. 1 Paradigma Penelitian

2.5. Hipotesis

Berdasarkan pada kerangka pemikiran dan penelitian terdahulu, maka dapat diambil hipotesis penelitiannya yaitu sebagai berikut:

1. Hipotesis secara simultan

Terdapat Pengaruh Disiplin Kerja dan Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai .

2. Hipotesis secara parsial

- a. Terdapat pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai .
- b. Terdapat pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai .