

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN HIPOTESIS**

#### **2.1 Tinjauan Pustaka**

Pada tinjauan pustaka ini, akan dijelaskan secara mendalam mengenai berbagai konsep dan definisi yang berkaitan dengan variabel utama dalam penelitian ini, yaitu disiplin kerja, kompensasi, dan kinerja karyawan. Penjelasan yang komprehensif ini bertujuan untuk memberikan landasan teoretis yang kuat serta pemahaman yang menyeluruh mengenai ketiga variabel tersebut, yang akan menjadi dasar bagi analisis data dan pembahasan hasil penelitian.

##### **2.1.1 Disiplin Kerja**

Disiplin kerja jadi salah satu aspek yang hendak memainkan peranan yang sangat berarti dalam meningkatkan kinerja karyawan. Disiplin yang ialah salah satu alat yang hendak digunakan oleh para manajer untuk berkomunikasi dengan para karyawan guna merubah suatu sikap dan menjadikan salah satu upaya untuk meningkatkan pemahaman serta kesediaan seorang karyawan agar mampu menaati semua peraturan industri yang sudah di tetapkan serta pula menaati norma-norma sosial yang berlaku.

##### **2.1.1.1 Pengertian Disiplin Kerja**

Disiplin kerja merupakan alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma yang berlaku

(Prasetyo & Marlina, 2019: 24). Disiplin merupakan salah satu fungsi operatif MSDM yang terpenting karena semakin baik sikap disiplin yang dimiliki oleh karyawan, semakin tinggi juga prestasi kerja yang akan dicapainya dan dengan begitu kinerjanya pun dapat meningkat (S. M. Hasibuan, 2020: 193)

Disiplin kerja merupakan alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku (Pranitasari & Khotimah, 2021: 23). Disiplin kerja merupakan suatu perilaku yang harus ditanam pada setiap individu didalam maupun diluar organisasi, setiap individu harus mau mengikuti atau menaati segala peraturan-peraturan yang ada dan telah disepakati sebelumnya serta peraturan-peraturan yang ada dan telah disepakati sebelumnya serta bersedia menerima segala konsekuensi apabila melanggar peraturan tersebut (Pranitasari & Khotimah, 2021: 23-24).

Berdasarkan pengertian-pengertian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa Disiplin kerja merupakan suatu sikap menghargai, menghormati seseorang dalam menaati semua peraturan yang ada dan norma-norma sosial yang berlaku berdasarkan kesadaran dan kesediaan. Serta sebagai alat komunikasi antara manajer dan karyawan yang bertujuan untuk mengubah perilaku seseorang dengan implikasi bahwa tingkat disiplin yang tinggi dapat meningkatkan prestasi kerja dan memperkuat budaya kerja di dalam suatu organisasi.

### **2.1.1.2 Macam-macam Disiplin Kerja**

Disiplin merupakan salah satu bentuk suatu pencapaian tujuan sebuah organisasi atau instansi sehingga disiplin kerja sangat berkembang dengan berbagai macam disiplin.

Adapun macam-macam disiplin kerja yang dibagi menjadi tiga (Agustini, 2019: 90) sebagai berikut.

#### **1. Disiplin Preventif**

Disiplin preventif ialah suatu tindakan yang mendorong para karyawan untuk patuh dan taat ke berbagai ketentuan yang berlaku dan memenuhi standar yang telah ditetapkan. Artinya melalui kejelasan dan penjelasan tentang pola, sikap, tindakan dan perilaku yang diinginkan dari setiap anggota organisasi agar mencegah para karyawan berperilaku negatif. Keberhasilan penerapan pendisiplinan karyawan terletak pada pribadi para anggota organisasi. Dalam hal ini agar disiplin dalam pribadi karyawan tersebut semakin kokoh, paling sedikit terdapat tiga hal yang perlu mendapatkan perhatian manajemen yaitu.

- 1) Para anggota organisasi perlu didorong agar mempunyai rasa memiliki organisasi, karena segala logika seseorang tidak akan merusak sesuatu yang menjadi miliknya.
- 2) Para pegawai perlu di berikan penjelasan tentang berbagai ketentuan yang wajib ditaati dan standar yang harus dipenuhi. Penjelasan dimaksud seharusnya disertai informasi yang lengkap mengenai latar belakang berbagai ketentuan yang bersifat normatif.

- 3) Para pegawai didorong menentukan sendiri cara-cara pendisiplinan diri dalam rangka ketentuan-ketentuan yang berlaku umum bagi seluruh anggota organisasi.

## 2. Disiplin Korektif

Disiplin korektif merupakan upaya penerapan disiplin terhadap karyawan yang nyata-nyata dan terbukti telah melakukan pelanggaran terhadap ketentuan-ketentuan yang berlaku atau gagal dalam memenuhi standar yang telah ditetapkan dan kepadanya akan diberikan sanksi indiscipliner. Sanksi yang diberikan baik sanksi berat maupun sanksi ringan yang diberikan tentu tergantung pada bobot pelanggaran yang telah dilakukannya. Pemberian sanksi juga di laksanakan oleh atasan langsung kepada pegawai yang bersangkutan, diteruskan kepada pimpinan yang lebih tinggi dan keputusan akhir dari pemberian sanksi tersebut diambil oleh pejabat pimpinan yang berwenang. Prosedur tersebut dijalankan dengan maksud bahwa pemberian sanksi dilakukan secara objektif dan sifat dari sanksi tersebut sesuai dengan bobot pelanggaran yang telah dilakukan,

Tindakan sanksi seyogyanya dilakukan secara bertahap, mulai dari yang paling ringan hingga yang paling berat. Menurut Sayles dan Strauss dalam (Agustini, 2019: 92) menyebutkan empat tahap pemberian sanksi korektif, yaitu.

- 1) Peringatan lisan (*oral warning*);
- 2) Peringatan tulisan (*written warning*);
- 3) Disiplin pemberhentian sementara (*discipline layoff*);
- 4) Pemecatan (*discharge*).

### 3. Disiplin Proesif

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

#### **2.1.1.3 Faktor-faktor Yang Memengaruhi Disiplin Kerja**

Adanya sebuah tata tertib yang ditetapkan, tidak mungkin para pegawai akan langsung memahami dengan sendirinya. Tentu pihak organisasi harus mengkondisikan para pegawainya terlebih dahulu.

Terdapat beberapa faktor yang memengaruhi disiplin (Singodimejo dalam Agustini, 2019: 97), yaitu.

##### 1. Besar kecilnya pemberian kompensasi

Kompensasi sangat memengaruhi tegaknya disiplin. Karyawan akan mematuhi segala peraturan yang berlaku bilamana kerja keras yang telah dilakukannya akan mendapatkan balas jasa yang setimpal. Bila karyawan menerima kompensasi yang memadai, mereka akan dapat bekerja dengan tekun dan tenang, serta selalu berusaha bekerja dengan sebaik-baiknya. Namun sebaliknya bila pemberian kompensasi tidak sesuai dengan apa yang

mereka berikan terhadap perusahaan maka karyawan pun akan kurang menaati peraturan yang diberikan oleh perusahaan atau organisasi.

2. Ada atau tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan

Keteladanan pemimpin merupakan aspek yang sangat penting sekali, karena di dalam perusahaan atau organisasi para karyawan akan memperhatikan bagaimana pemimpin mampu menegakkan disiplin dalam dirinya dan bagaimana ia dapat mengendalikan dirinya dari ucapan, perbuatan dan sikap yang dapat merugikan aturan yang telah ditetapkan.

3. Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan

Aturan tertulis merupakan pegangan bersama dimana pembinaan disiplin tidak mungkin terjadi bila tidak ada peraturan yang tertulis dengan pasti. Pendisiplinan tidak mungkin terjadi bila peraturan yang dibuatnya hanya berdasarkan intruksi secara lisan yang dapat berubah-ubah. Dengan adanya aturan yang tertulis yang jelas, para karyawan akan mendapatkan kepastiaan mengenai pedoman apa saja yang boleh dilakukan dan tidak boleh dilakukan.

4. Keberanian pemimpin dalam mengambil tindakan

Jika seorang pegawai melakukan pelanggaran, maka perlu adanya keberanian dari pemimpin untuk mengambil tindakan sesuai dengan tingkat pelanggaran yang dibuatnya. Pada situasi demikian maka para pegawai akan menghindari sikap yang melanggar aturan yang akhirnya akan menimbulkan kerugian pada organisasi atau perusahaan.

5. Ada tidaknya pengawasan pimpinan

Dalam setiap kegiatan yang dilakukan organisasi atau perusahaan perlu adanya pengawasan, yang akan mengarahkan pegawai untuk dapat melaksanakan pekerjaan yang tepat dan sesuai dengan standar organisasi atau perusahaan.

6. Ada tidaknya perhatian kepada pegawai

Sebagai manusia, karyawan tidak hanya membutuhkan penghargaan dengan memberikan kompensasi yang tinggi, tetapi juga membutuhkan perhatian yang besar dari pemimpin. Keluhan dan kesulitan yang dialami oleh karyawan ingin didengar oleh pemimpin dan dicarikan jalan keluarnya. Pemimpin yang berhasil memberi perhatian yang besar kepada karyawan akan dapat menciptakan disiplin yang baik. Pemimpin yang demikian akan selalu dihormati dan dihargai oleh karyawan, sehingga berpengaruh besar terhadap prestasi dan semangat kerja karyawan.

#### **2.1.1.4 Indikator-indikator Disiplin Kerja**

Indikator-indikator dari disiplin kerja (Sutrisno dalam Br Ginting, 2018: 133) sebagai berikut.

1. Peraturan jam masuk, pulang dan jam istirahat.
2. Peraturan dasar tentang berpakaian, dan tingkah laku dalam pekerjaan
3. Peraturan cara-cara melakukan pekerjaan dan berhubungan dengan unit kerja lain
4. Peraturan tentang apa yang boleh dan tidak boleh dilakukan para pegawai selama dalam organisasi dan sebagainya.

## **2.1.2 Kompensasi**

Pada dasarnya para karyawan juga ingin mendapatkan uang untuk memenuhi kebutuhan pokoknya. Akibatnya seorang karyawan mulai menghargai kerja keras dan semakin menunjukkan loyalitas mereka terhadap organisasi, sehingga organisasi memberikan penghargaan atas kinerja karyawan tersebut dengan memberikan kompensasi. Peningkatan produktivitas pegawai dapat dilakukan dengan memberikan kompensasi agar pegawai bekerja dengan semangat dalam menjalankan tugasnya. Pada dasarnya, kompensasi merupakan salah satu dari langkah untuk meningkatkan kinerja pegawai. Dengan memberikan kompensasi yang akurat, karyawan akan lebih puas dan termotivasi untuk mencapai tujuan mereka.

### **2.1.2.1 Pengertian Kompensasi**

Kompensasi adalah penghargaan yang adil dan pantas berdasarkan kontribusi seorang karyawan terhadap pencapaian tujuan organisasi. Dalam hal ketenagakerjaan, kompensasi adalah hal yang sebanding, diberikan dalam bentuk uang kepada karyawan sebagai bentuk penghargaan atas jasa yang dilakukan. (Heidjarachman dan Husnan dalam Lubis et al., 2022: 77) Kompensasi ialah segala bentuk pengembalian (return) finansial dan tunjangan-tunjangan yang diperoleh karyawan sebagai bagian dari sebuah hubungan kepegawaian (Akbar et al., 2021: 125)

Kompensasi merupakan sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa mereka pada perusahaan (Kawiana, 2020: 216). Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang

diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan (S. M. Hasibuan, 2020: 118).

Berdasarkan pengertian diatas maka dapat disimpulkan bahwa kompensasi merupakan imbalan yang diterima oleh pegawai sebagai bentuk balas jasa atau penghargaan terhadap kontribusi dalam suatu pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan. Semangat dan motivasi karyawan akan meningkat bila kompensasi yang diberikan oleh perusahaan berjalan dengan baik. Sehingga sangat diperlukannya perhatian dari perusahaan untuk memberikan kompensasi terhadap karyawannya secara rasional dan adil. Karena pemeberian kompensasi yang tidak sesuai cenderung akan membuat penurunan terhadap disiplin kerja karyawan, prestasi kerja karyawan, motivasi karyawan, maupun kepuasan kerja dari karyawan.

#### **2.1.2.2 Tujuan Kompensasi**

Kompensasi yang diberikan secara adil oleh perusahaan terhadap karyawannya akan memberikan keuntungan yang banyak bagi karyawan dan perusahaaan karna karyawan mampu meningkatkan kualitas kerjanya sehingga tujuan perusahaan pun akan dapat dicapai dengan cepat.

Tujuan pemberian kompensasi secara terperinci (Batjo & Shaleh, 2018: 83), yaitu sebagai berikut.

1. Ikatan Kerja Sama

Sistem kompensasi akan menghasilkan terjalannya ikatan antara pegawai dan organisasi. Pegawai akan dituntut untuk bekerja sesuai dengan tugas-tugasnya dengan baik, maka organisasi harus memberikan kompensasi yang

adil, layak dan sesuai dengan peraturan dan perjanjian yang telah disepakati sebelumnya.

## 2. Kepuasan Kerja

Dengan pemberian kompensasi maka pegawai dan keluarganya mampu memenuhi kebutuhan fisiologisnya, status sosial, dan aktualisasi pegawai terhadap kemampuannya di organisasi dan mendapat kepuasan kerja dari jabatannya.

## 3. Pengadaan Efektif

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

## 4. Motivaasi

Motivasi yang diberikan dari manajer akan secara efektif memengaruhi kinerja karyawannya jika kompensasi yang ditawarkan kepada karyawan bernilai layak dan adil.

## 5. Stabilitas Pegawai

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

#### 6. Disiplin

Disiplin merupakan ketaatan dan kepatahuan pegawai atas peraturan, kebijakan dan perintah atas tugas pekerjaan. Kedisiplinan makin tinggi jika ada kompensasi yang adil dan layak di dalamnya.

#### 7. Pengaruh Serikat Buruh

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

#### 8. Pengaruh Pemerintah

Semua organisasi harus mengikuti peraturan perundang-undangan dan mengikuti peraturan pemerintahan setempat. Dengan mematuhi segala peraturan yang ada maka perizinan organisasi akan berjalan dengan lancar dan menyebabkan organisasi mampu mendapatkan pengamanan pemerintah.

### **2.1.2.3 Faktor-faktor yang Memengaruhi Kompensasi**

Beberapa faktor yang memengaruhi kompensasi (Hasibuan, 2020: 127), sebagai berikut.

#### 1. Penawaran dan Permintaan Tenaga Kerja

Dalam hal ini jika penawaran yang ada itu lebih besar dari lowongan pekerjaan maka tingkat kompensasi relatif kecil, begitu pun sebaliknya jika terdapat penawaran lebih kecil sedangkan lowongan pekerjaan itu lebih besaran maka kompensasi yang ditawarkan akan relatif lebih besar

## 2. Kemampuan dan Kesiediaan Perusahaan

Jika perusahaan mampu dan bersedia memberikan kompensasi yang adil dan baik maka tingkat kompensasi akan semakin besar, sebaliknya jika perusahaan hanya mampu memberikan kompensasi yang rendah maka tingkat kompensasi pun rendah.

## 3. Produktivitas Kerja Pegawai atau Karyawan

Dalam hal ini dibuktikan ketika kinerja seorang karyawan tersebut baik, maka tingkat kompensasi yang akan di dapatkannya pun akan besar, dan sebaliknya jika produktivitas kerja seorang karyawan buruk maka kompensasi yang akan di berikan oleh perusahaan pun rendah.

## 4. Biaya Hidup

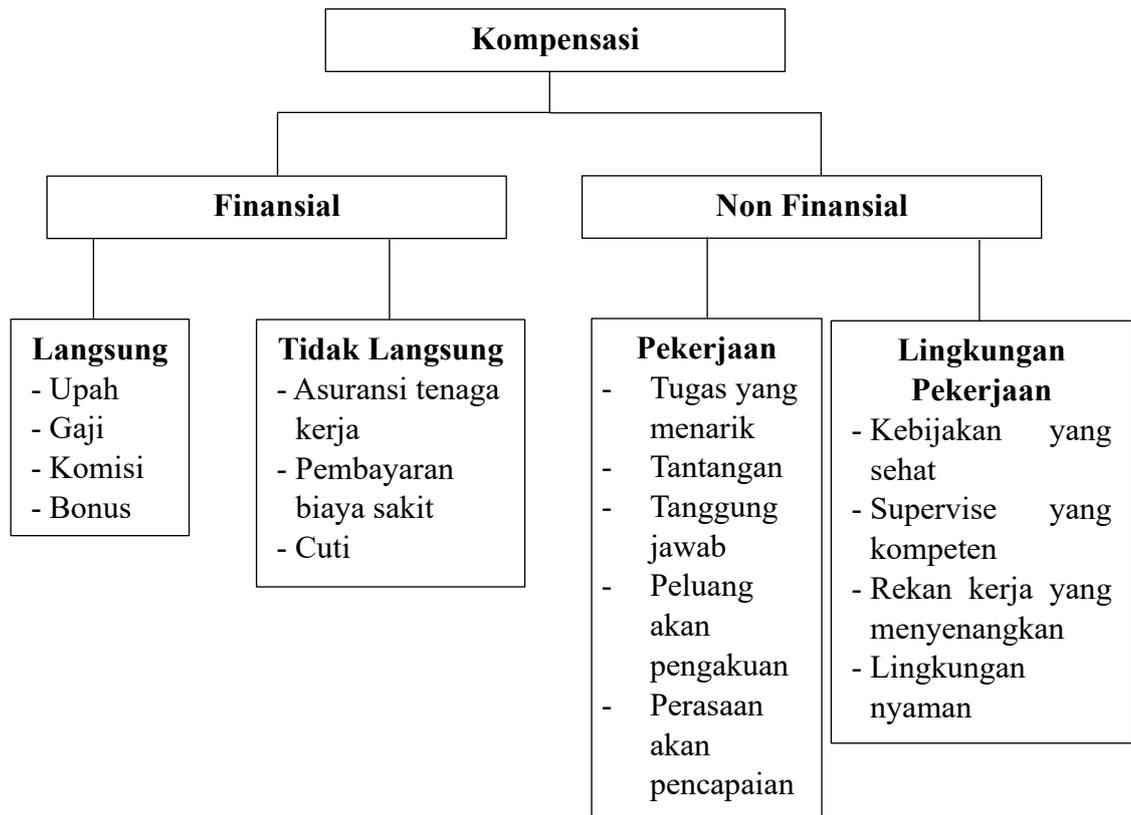
Biaya hidup juga menjadi faktor tinggi rendahnya tingkat kompensasi. Dimana jika biaya hidup di suatu daerah tersebut tinggi maka kompensasi yang didapatkan oleh karyawan pun akan tinggi begitupun sebaliknya.

## 5. Kondisi Perekonomian Nasional

Ini dimaksudkan dengan tinggi atau rendahnya tingkat kompensasi yang dilakukan perusahaan terhadap karyawannya disebabkan oleh kondisi perekonomian saat itu. Jika perekonomian saat itu sedang tinggi maka kompensasi yang diberikan perusahaan pun akan tinggi dan sebaliknya jika saat itu perekonomian sedang di titik rendah maka kompensasi yang akan diberikan perusahaan terhadap karyawannya pun akan rendah atau kecil.

### 2.1.2.4 Jenis-jenis Kompensasi

Kompensasi terdiri dari kompensasi secara langsung dan tidak langsung. Terdapat komponen dari kompensasi yang dapat dilihat pada gambar di bawah ini (Sedarmayanti dalam Lubis et al., 2022: 80).



Sumber: Sedarmayanti dalam Lubis et al., (2022: 80).

**Gambar 2.1 Jenis-jenis Kompensasi**

Keterangan:

a. Kompensasi Finansial

Pemberian kompensasi oleh perusahaan berupa uang yang dapat diartikan sebagai kompensasi finansial. Kompensasi finansial juga dibag menjadi dua yaitu kompensasi secara langsung dan tidak langsung. Bentuk dari kompensasi finansial dapat dijabarkan sebagai berikut.

1) Kompensasi finansial langsung

Kompensasi yang diberikan berupa uang yang diberikan berkala secara langsung dan periodik serta dibayarkan secara tetap kepada karyawan setiap bulannya. Bentuk dari kompensasi ini yaitu gaji, komisi, dan bonus. Kompensasi ini diberikan kepada karyawan tentu berbeda jumlahnya, biasanya disebabkan oleh pemotongan atas kesalahan-kesalahan yang dilakukan pegawai atau pun potongan-potongan lainnya.

2) Kompensasi finansial tidak langsung

Kompensasi tidak langsung yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan biasanya bersifat jangka panjang dan dapat dirasakan manfaatnya dikemudian hari oleh karyawan tersebut. Bentuk yang diberikan biasanya meliputi beberapa program yang disediakan oleh pihak perusahaan seperti program asuransi tenaga kerja, pembayaran biaya sakit, cuti dan lain sebagainya. Yang semuanya berupa memberikan manfaat kepada karyawan dan keluarga.

b. Kompensasi Non Finansial

Kompensasi non finansial ialah kompensasi yang diberikan dalam bentuk fasilitas yang disediakan oleh perusahaan untuk memotivasi kerja dari seorang karyawan pada suatu perusahaan, kompensasi non finansial ini biasanya berupa penghargaan yang diberikan kepada karyawan, serta pujian. Hal seperti ini akan memberikan dampak terhadap psikologis karyawan, yang membuat karyawan merasa diperhatikan dan dihargai secara baik oleh perusahaan. Berikut bentuk dari kompensasi non finansial.

- 1) Pekerjaan yang disukai yang meliputi tanggung jawab, pengakuan, tugas yang menarik, tantangan dan rasa pencapaian
- 2) Lingkungan tempat pegawai bekerja yaitu adanya sebuah kebijakan secara sehat, lingkungan yang nyaman dan tempat kerja yang menyenangkan. Lingkungan tempat pegawai bekerja secara tidak langsung akan memberikan motivasi kepada karyawannya untuk bisa lebih baik dan maksimal dalam menjalankan tugasnya.

Penghargaan yang diberikan oleh perusahaan kepada pegawainya tidak hanya dalam bentuk uang saja namun kesejahteraan karyawan juga merupakan penghargaan yang sangat dibutuhkan oleh karyawan yang dimaksud dari kesejahteraan karyawan bisa berupa memenuhinya kebutuhan psikologis karyawan itu sendiri. Situasi lingkungan kerja yang menyenangkan yang mampu membuat para karyawan merasa nyaman ketika bekerja dan berinteraksi dengan karyawan lain di perusahaan tersebut. Dapat disimpulkan bahwa pemberian kompensasi non finansial berpengaruh besar terhadap kualitas dan kuantitas kerja oleh seorang karyawan terhadap meningkatnya benefit sebuah perusahaan.

#### **2.1.2.5 Indikator Pemberian Kompensasi**

Dalam pemberian kompensasi dari perusahaan terhadap karyawan terdapat beberapa indikator (Hasibuan dalam Heryenzus & laila, 2018: 13).

1. Gaji

Gaji merupakan sebuah balas jasa yang berbentuk uang yang diterima oleh karyawan sebagai akibat dari kedudukannya sebagai seorang karyawan yang telah menyumbangkan tenaga dan pikiran dalam mencapai tujuan.

2. Upah

Upah merupakan imbalan secara langsung yang diberikan atau dibayarkan terhadap karyawan berdasarkan waktu kerja, jumlah barang yang dihasilkan atau banyaknya pelayanan yang diberikan karyawan terhadap perusahaan.

3. Insentif

Insentif juga merupakan imbalan langsung yang diberikan kepada karyawan yang telah melebihi dari standar kinerja yang telah ditentukan

4. Tunjangan

Tunjangan merupakan imbalan yang diberikan dari uang yang dihimpun dari potongan gaji dengan kombinasi dana dari perusahaan, biasanya diberikan untuk dana pensiun dan asuransi baik kesehatan, kematian juga kecelakaan kerja. Pembayaran yang dilakuka juga dapat dengan cara bulanan atau tahunan sekaligus atas kombinasi diantaranya.

### **2.1.3 Kinerja Karyawan**

Kinerja merupakan hasil secara total dari individu, baik kualitatif maupun kuantitatif dalam melaksanakan tugas yang berkaitan juga dengan rangkaian tugas yang diberikan. Dalam Bahasa *inggris* istilah dari kinerja disebut dengan *job performance* atau *actual performance*, yang artinya prestasi kinerja atau prestasi

yang sebenarnya telah dicapai. Kinerja baru dapat diketahui apabila dari individu tersebut sudah memenuhi standar dari keberhasilan yang telah ditetapkan.

### **2.1.3.1 Pengertian Kinerja**

Kinerja merupakan jumlah total dari pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan pada tugas yang telah diberikan kepada mereka. (Kawiana, 2020: 255). Kinerja karyawan ialah sebuah hasil yang telah dicapai oleh seorang karyawan sesuai dengan kriteria atau standar yang sebelumnya telah ditetapkan pada hasil yang telah diperoleh baik organisasi yang bersifat *profit oriented* ataupun *nonprofit oriented* yang telah dihasilkan selama satu periode. (Heryenzus & laila, 2018: 15).

Kinerja adalah hasil kerja dari individu dimana secara keseluruhan hasil tersebut dapat dibuktikan secara konkrit dan dapat diukur (Hartono & Kusuma, 2020: 207). Kinerja adalah prestasi kerja atau hasil kerja secara kuantitas dan kualitas yang telah dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang telah diberikan (Ginting et al., 2019: 37).

Kinerja karyawan merupakan terjemahan dari performance yang berarti hasil kerja dari pekerja, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkret dan dapat diukur (Wirakusuma et al., 2019: 156).

Berdasarkan pengertian kinerja karyawan dari para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan merupakan jumlah atau total keseluruhan dari hasil kerja karyawan terhadap tugas yang diberikan juga mampu mencapai tujuan dengan kemampuannya dalam melampaui target yang telah ditentukan perusahaan.

### **2.1.3.2 Penilaian Kinerja**

Dalam pelaksanaannya ada beberapa faktor yang mampu memberikan beberapa manfaat terutama bagi karyawan itu sendiri dan juga bagi perusahaan. Berikut tujuan penilaian dari kinerja (Supomo & Nurhayati, 2022: 200) sebagai berikut.

1. Untuk memperbaiki kualitas pekerjaan;
2. Keputusan penempatan;
3. Perencanaan dan pengembangan karier;
4. Kebutuhan pelatihan dan pengembangan;
5. Penyesuaian kompensasi;
6. Inventori kompetensi pegawai;
7. Kesempatan kerja yang adil;
8. Komunikasi yang efektif antara atasan bawahan;
9. Budaya kerja;
10. Menerapkan sanksi.

### **2.1.3.3 Faktor yang Memengaruhi Kinerja Karyawan**

Beberapa faktor yang mampu memengaruhi kinerja karyawan dilihat baik dari hasil maupun perilaku kerja (Enny, 2019: 115-116) yaitu.

1. Kemampuan dan Keahlian, semakin baik kemampuan yang dimiliki seorang karyawan maka akan cepat terselesaikannya tugas yang telah ditetapkan.

2. Pengetahuan, ketika seseorang memiliki pengetahuan tentang pekerjaan terutama tugas yang dikerjakannya dengan baik maka akan menghasilkan pekerjaan yang baik, demikian pula sebaliknya.
3. Rancangan kerja, rancangan yang baik tentu akan memudahkan untuk menjalankan pekerjaan tersebut secara cepat, tepat dan lancar.
4. Kepribadian, karakter atau kepribadian yang berbeda yang dimiliki setiap orang.
5. Motivasi kerja, merupakan dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan. Jika karyawan memiliki dorongan yang kuat dari perusahaan dan dari dalam dirinya maka karyawan tersebut akan terdorong untuk melakukan suatu pekerjaannya dengan baik.
6. Kepemimpinan, perilaku dari seorang pemimpin dalam mengatur, mengelola dan memerintah bahwasannya untuk mengerjakan suatu tugas dan tanggung jawab yang telah diberikan.
7. Gaya kepemimpinan, merupakan gaya atau sikap dari pemimpin dalam menghadapi atau memerintahkan karyawannya. Gaya ini biasanya diterapkan sesuai dengan kondisi di dalam perusahaannya.
8. Budaya organisasi, merupakan kebiasaan atau norma-norma yang berlaku dan diterima serta harus dipatuhi oleh seluruh anggota suatu perusahaan atau suatu organisasi.
9. Kepuasan kerja, ialah perasaan senang atau gembira dari seseorang baik sebelum atau sesudah melakukan suatu pekerjaan dan sebaliknya.

10. Lingkungan kerja, merupakan suasana atau kondisi yang ada di sekitar lokasi atau tempat bekerja. Lingkungan ini berupa layout, sarana dan prasarana, serta hubungan dengan sesama rekan kerja.
11. Loyalitas, ialah kesetiaan karyawan untuk tetap bekerja dan membela perusahaan dimana tempatnya bekerja.
12. Komitmen, ialah kepatuhan seorang karyawan untuk menjalankan kebijakan atau peraturan perusahaan dalam bekerja. Ini diartikan sebagai kepatuhan karyawan terhadap janji-janji yang telah dibuatnya.
13. Disiplin kerja, ialah usaha dari karyawan untuk menjalankan aktivitas kerjanya secara sungguh-sungguh seperti masuk kerja dengan tepat waktu.

#### **2.1.3.4 Indikator Kinerja Karyawan**

Sering kali indikator kinerja dipergunakan secara bergantian dalam pengukuran kinerja karyawan di suatu perusahaan karena adanya beberapa perbedaan terdapat enam indikator kinerja (Kasmir, 2018: 208) yaitu.

- 1) Kuantitas, yaitu melihat hasil kuantitas pekerjaan melalui proses tertentu
- 2) Kualitas, pengukuran kinerja untuk melihat kualitas yang dihasilkan oleh seorang karyawan.
- 3) Waktu, dilihat dari waktu penyelesaian tugas yang diberikan kepada karyawan oleh perusahaan.
- 4) Penekanan biaya, yaitu untuk mengukur biaya yang dikeluarkan pada setiap pekerjaan atau aktivitas dari perusahaan yang sudah dianggarkan sebelum aktivitas itu dilakukan.

- 5) Pengawasan, dilakukan untuk melihat aktivitas yang dilakukan oleh karyawan terhadap tugas yang telah diberikan.
- 6) Hubungan antar karyawan, untuk menilai karyawan yang dikaitkan dengan Kerjasama atau kerukunan dari setiap karyawan atau pimpinan.

#### 2.1.4 Penelitian Terdahulu

Beberapa penelitian terdahulu yang menjadi salah satu acuan penulis serta datanya dijadikan pertimbangan dalam penelitian ini dengan variable-variabel yang sama. Sehingga penulis mampu memperkaya teori yang digunakan. Dapat dilihat pada Tabel berikut.

**Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu**

No	Peneliti, Tahun, dan Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Hasil Penelitian	Sumber
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
1.	Muhammad Amien Firdaus, Ella Siti Chaeriah, 2021, Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan BPJS Ketenagakerjaan Bekasi Kota	Terdapat Variabel Disiplin kerja dan Kinerja Karyawan	Terdapat variabel Motivasi	Disiplin kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan	Jurnal Manajemen Bisnis Krisnadwip ayana Vol. 9, No. 3, 2021
2.	Irham Hasyim, Jeni Kamase, Serlin Serang, 2023, Pengaruh Stres Kerja, Motivasi Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan BPJS Ketenagakerjaan	Terdapat variabel Kompensasi dan Kinerja Karyawan	Terdapat variabel Stres Kerja dan Motivasi Kerja	Stres Kerja, dan Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan	Journal on Education Vol. 06, No. 01, 2023

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
	Jajaran Kanwil Sulawesi – Maluku				
3.	Hazairin Habe, 2018, Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Palembang	Terdapat variabel Disiplin Kerja dan Kinerja Pegawai	Terdapat variabel Motivasi	Disiplin Kerja dan Motivasi memiliki pengaruh terhadap Kinerja Pegawai	Jurnal ilmu Manajemen Saburai Vol. 4, No. 1, 2018
4.	Novita Wahyu Setyawati, Nur Ade Aryani, Endah Prawesti Ningrum, 2018, Stress Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di Stasiun Manggarai Jakarta Selatan	Terdapat variabel Disiplin kerja dan Kinerja Karyawan	Terdapat variable lain, yaitu Stress Kerja	Variabel Stress Kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan, dan variabel Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan	Jurnal Riset Manajemen dan Bisnis (JRMB) Fakultas Ekonomi UNIAT Vol.3, No.3, 2018, Halaman 405-412
5.	Willy Yusnandar, Roydi Nefri, Safi'i Siregar, 2020, Pengaruh Disiplin Kerja dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Budaya Organisasi Sebagai Variabel Moderasi Pada Rumah Sakit Milik	Terdapat variabel Disiplin kerja dan Kinerja Karyawan	Terdapat variabel lain, yaitu Pelatihan dan Budaya Organisasi	Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan	Jurnal Humaniora: Jurnal Ilmu Sosial, Ekonomi dan Hukum, Vol.4, No.1 Halaman 61–72, 2020

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
	Pemerintah di Kota Medan				
6.	Intan Sekar Sari, Uus Mohammad Darul Fadli, 2023, Analisis Faktor-Faktor yang Memengaruhi Disiplin Kerja Karyawan Pada BPJS Ketenagakerjaan Cabang Karawang	Terdapat variabel Disiplin Kerja dan objek di BPJS Ketenagakerjaan Cabang Karawang	Tidak terdapat variabel Kompensasi dan Kinerja Karyawan	Kedisiplinan karyawan di BPJS Ketenagakerjaan Cabang Karawang sudah terlaksana dengan baik	Jurnal Ilmiah Multidisipli, Vol. 1, No. 3, 2023 halaman 232-237
7.	Salsabila, Nining Kurniasih, 2023, Analysis of Employee Performance at the Sumedang Employment BPJS	Terdapat variabel Kinerja Karyawan dan objek di BPJS Ketenagakerjaan Sumedang	Tidak terdapat variabel Disiplin dan Kompensasi	Kinerja Karyawan di BPJS Ketenagakerjaan Sumedang belum Optimal	Jurnal SINTESA Vol. 14, No. 2, 2023 halaman 77-84
8.	Rini Astutti, Indah Sari, 2018, Pengaruh Pelatihan dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Kemasindo Cepat Nusantara Medan	Terdapat variabel Kompensasi dan Kinerja Karyawan	Tidak Terdapat variabel Disiplin Kerja	Hasil penelitian ini menunjukkan Pelatihan dan Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan baik secara parsial dan simultan	Jurnal Seminar Nasional Royal (SENAR) Vol.1, No.1, 2018 Halaman 461-464
9.	Rahmi Andini Syamsuddin, Angga Pratama, Denok Sunarsi, Azhar Affandi, 2021, The Effect of Compensation and Work	Terdapat variabel Kompensasi, Disiplin kerja dan Kinerja Karyawan	Terdapat variabel lain, yaitu Motivasi	Kompensasi dan Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja	Jurnal Ilmiah Manajemen Vol 9 , No. 1, 2021, halaman 89 - 94

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
	Discipline on Employee Performance with Work Motivation as an Intervening Variable.			Karyawan dengan Motivasi sebagai mediasi	
10.	Solihin Royani, Tuti Widiawati, 2023, Analysis Of Compensation Provisions In Improving Employee Performance (Case Study Of BPJS Ketenagakerjaan Sumedang)	Terdapat variabel Kompensasi dan Kinerja Karyawan dan Objek di BPJS Ketenagakerjaan Sumedang	Tidak terdapat variabel Disiplin Kerja	Pemberian Kompensasi berpengaruh baik namun belum sempurna terhadap Kinerja Karyawan di BPJS Ketenagakerjaan Sumedang	Journal of bussines managemen t Vol.5, No.1, 2023, halaman 92-98
11.	Putri Sandriani, Kartini Harahap, 2023, The Effect Of Work Discipline And Work Supervision On Work Productivity Of BPJS Ketenagakerjaan Employees In North Medan Branch.	Terdapat variabel Disiplin kerja	Terdapat variabel lain, yaitu Pengawasan kerja dan Produktivitas karyawan	Disiplin dan Pengawasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan	Jurnal Sosial Sains dan Komunikasi (Ju-SoSAK) Vol. 1 No. 2, 2023, halaman 39-52
12.	Rini Astuti, Suhendri, 2019, Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Tunas Jaya Utama.	Terdapat variabel Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan	Terdapat variabel lain, yaitu Motivasi	Pengaruh yang positif dan signifikan dari variabel Kompensasi dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan	Jurnal Manajemen Bisnis Eka Prasetya (MBEP) Vol. 5 No.2, 2019, halaman 1-10

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
13.	Dina Unzila Hidayah, Lydia Monica Velentine Siregar, Mesra Turut Enjelina Purba, Cut Fitri Rostina, 2021, Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin Kerja, dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Badan Penyelenggara Jaminan Sosial (BPJS) Ketenagakerjaan Medan.	Terdapat variabel Disiplin Kerja dan Kinerja karyawan	Terdapat variabel lain, yaitu Kepemimpinan, dan Motivasi	Disiplin kerja dan Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan variabel Kepemimpinan tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan	Jurnal Warta Dharmawan gsa Vol. 15 No. 3, halaman 305-319, 2021

## 2.2 Kerangka Pemikiran

Berkembang dan suksesnya suatu perusahaan tentu merupakan sebuah pencapaian yang sangat membanggakan bagi perusahaan dan karyawan itu sendiri. Dimana dapat dilihat dan dipastikan bahwa pengelolaan seluruh sumber daya dilaksanakan secara optimal hingga menghasilkan hasil yang maksimal. Suatu perusahaan juga memiliki tujuan yang ingin dicapai, dan tentu perlu dukungan dari sumber daya manusia yang ada di dalamnya, oleh karena itu, manusia harus benar-benar dikelola dengan baik agar kinerja karyawan yang dihasilkan mampu mencapai dan sesuai dengan tujuan dari perusahaan.

Disiplin kerja ialah ketaatan dan kesetiaan seseorang atau sekelompok orang terhadap peraturan tertulis atau tidak tertulis yang tercermin dalam bentuk tingkah laku dan perbuatan pada suatu organisasi untuk mencapai tujuan tertentu. Dalam

penelitiannya mengatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan (Firdaus & Chaeriah, 2021).

Seorang karyawan yang memiliki tekad atau keinginan untuk mengembangkan karirnya serta memiliki semangat untuk menyelesaikan tugas yang telah diberikan dengan mempertahankan dan meningkatkan tingkat kedisiplinannya dalam setiap kegiatan di organisasinya, maka akan dengan sendirinya karyawan tersebut memberikan dampak positif bagi dirinya sendiri dan organisasi tempatnya bekerja, maka dari itu pengaruh dari disiplin kerja terhadap kinerja ialah pengaruh yang positif. Dalam hasil penelitian terdahulu mengatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Wahyu Setyawati et al., 2018). Jika disiplin yang dilakukan oleh karyawan tinggi, maka tingkat kinerja dari karyawan tersebut akan meningkat. Adapun penelitian terdahulu yang membuktikan bahwa hasil variabel disiplin kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan yang positif dan signifikan (Sari & Fadli, 2023).

Selain disiplin kerja, kompensasi juga berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Karena kompensasi merupakan bentuk balas jasa yang diberikan perusahaan terhadap karyawan yang telah melakukan tugasnya dengan baik, baik secara finansial maupun non finansial, dikatakan bahwa kompensasi sudah berjalan baik dan berpengaruh terhadap kinerja (Royani & Widiawati, 2022). Kompensasi ialah segala bentuk pengembalian (*return*) finansial dan tunjangan-tunjangan yang diperoleh karyawan sebagai bagian dari sebuah hubungan kepegawaian (Akbar et al., 2021: 125).

Balas jasa yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan atau biasa disebut dengan kompensasi merupakan hak dari setiap karyawan di perusahaan. Kompensasi yang diberikan oleh perusahaan terhadap setiap karyawan pun berbeda-beda, terdapat beberapa faktor yang memengaruhi tinggi atau rendahnya kompensasi yang diterima oleh karyawan. Kompensasi sebagai salah satu faktor internal perusahaan terbukti memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan (Hasyim et al., 2023).

Kompensasi sangat berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, jika kompensasi yang diberikan sesuai dan adil dengan hasil kinerja dari karyawan, maka karyawan pun akan semakin giat dalam melaksanakan tugasnya. Adapun penelitian terdahulu yang membuktikan bahwa kompensasi yang diberikan terhadap karyawan oleh perusahaan berpengaruh positif dan signifikan (Astuti, 2019).

Kinerja karyawan ialah sebuah hasil yang telah dicapai oleh seorang karyawan sesuai dengan kriteria atau standar yang sebelumnya telah ditetapkan pada hasil yang telah diperoleh baik organisasi yang bersifat *profit oriented* ataupun *nonprofit oriented* yang telah dihasilkan selama satu periode. (Heryenzus & laila, 2018: 15). Indikator untuk mengukur kinerja karyawan (individu) dapat dilihat dari enam hal, yaitu kuantitas, kualitas, waktu, penekanan biaya, pengawasan, dan hubungan antar karyawan (Kasmir, 2018: 133)

Hubungan antar variabel disiplin kerja dengan kompensasi mampu diperkuat dengan hasil penelitian yang terkait variabel disiplin kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan dengan hasil yang menunjukkan dimana

variable disiplin kerja, kompensasi mendapatkan hasil yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Serta dikatakan dalam penelitian pula bahwa salah satu faktor yang dapat memengaruhi variabel kompensasi ialah disiplin kerja (Syamsudin Andini et al., 2021: 57)

Dapat ditarik kesimpulan bahwa kedisiplinan dari karyawan sangat memengaruhi kompensasi yang diberikan baik secara finansial maupun non finansial. Ketepatan waktu dalam menyelesaikan tugas yang diberikan menjadi faktor dalam penilaian dari kinerja karyawan hingga menghasilkan jumlah kompensasi yang harus diberikan dari perusahaan kepada karyawannya. Kompensasi juga mampu memberikan motivasi yang tinggi bagi karyawan dalam menjalankan tugasnya, karyawan akan merasa sangat dihargai bila kompensasi yang diterimanya sesuai dengan apa yang telah dikerjakan. Pada akhirnya jika kedisiplinan telah diterapkan dengan baik oleh karyawan, maka dapat memengaruhi kompensasi yang diterimanya dan mampu menjadikan karyawan lebih giat dan semangat dalam bekerja sehingga kinerja karyawan akan meningkat.

Serta dari dua variabel independen disiplin kerja dan kompensasi tersebut saling berhubungan terhadap variabel dependen kinerja karyawan. Maka dari karyawan sendiri sadar bahwa kinerja karyawan mampu meningkat apabila kebutuhan yang mereka butuhkan mampu dipenuhi oleh perusahaan dan karyawan pada akhirnya dapat memberikan hasil yang baik dengan bersungguh-sungguh saat melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.

### 2.3 Hipotesis

Berdasarkan kerangka pemikiran dan pendapat para ahli, maka dapat dirumuskan hipotesis atau dugaan sementara penelitian yakni.

H<sub>1</sub>: Terdapat Pengaruh signifikan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan di BPJS

Ketenagakerjaan Se-Priangan Timur.

H<sub>2</sub>: Terdapat Pengaruh signifikan kompensasi terhadap kinerja karyawan di BPJS

Ketenagakerjaan Se-Priangan Timur.

H<sub>3</sub>: Terdapat Pengaruh signifikan disiplin kerja dan kompensasi terhadap kinerja

karyawan di BPJS Ketenagakerjaan Se-Priangan Timur.