

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1. Landasan Teori**

##### **2.1.1. Kompensasi**

###### **2.1.1.1. Definisi kompensasi**

Permasalahan mengenai kompensasi merupakan hal yang cukup rumit sehingga setiap perusahaan seharusnya memiliki cara sendiri untuk menetapkan kompensasi yang sesuai. Kompensasi merupakan sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa mereka pada perusahaan. pemberian kompensasi merupakan salah satu pelaksanaan fungsi MSDM yang berhubungan dengan semua jenis pemberian penghargaan individual sebagai pertukaran dalam melakukan tugas keorganisasian (Veitzal dan Sagala, 2012: 741).

Menurut (Hasibuan, 2017: 119) Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Pembentukan sistem kompensasi yang efektif merupakan bagian penting dari manajemen sumber daya manusia karena membantu menarik dan mempertahankan pekerjaan-pekerjaan yang berbakat. Selain itu sistem kompensasi perusahaan memiliki dampak terhadap kinerja strategis.

Di dalam kompensasi terdapat sistem insentif yang menghubungkan kompensasi dengan kinerja. Dengan kompensasi kepada pekerja diberikan

penghargaan berdasarkan kinerja dan bukan berdasarkan senioritas atau jumlah jam kerja. Werther dan Davis dalam (Wibowo, 2012: 348).

#### **2.1.1.2. Bentuk-bentuk kompensasi**

Kompensasi terbagi dalam beberapa bentuk (Darsono dan Siswandoko, 2011:269) yaitu:

- a. Kompensasi finansial langsung (*direct financial compensation*) terdiri dari gaji, upah, komisi, dan bonus.
  - a) Gaji, adalah kompensasi dalam bentuk uang yang dibayarkan atas tanggung jawab pekerjaan yang dilakukan.
  - b) Upah, adalah kompensasi dalam bentuk uang yang dibayarkan atas waktu yang telah dipergunakan.
  - c) Bonus, adalah insentif kinerja individual dalam bentuk pembayaran khusus diatas gaji pekerja.
- b. Kompensasi finansial tidak langsung (*indirect financial compensation*) terdiri dari tunjangan-tunjangan, asuransi, fasilitas, uang cuti liburan dan sebagainya.
  - a) Tunjangan-tunjangan, adalah kompensasi tambahan (finansial atau nonfinansial) yang diberikan berdasarkan kebijaksanaan perusahaan terhadap semua karyawan dalam usaha untuk meningkatkan kesejahteraan mereka seperti tunjangan hari raya, asuransi kesehatan dan uang pensiun.
  - b) Fasilitas, adalah sarana pendukung dalam aktifitas perusahaan berbentuk fisik, dan digunakan dalam kegiatan normal perusahaan,

memiliki jangka waktu yang relatif permanen dan memberikan manfaat untuk masa yang akan datang.

- c. Kompensasi non finansial (*non financial compencation*), yaitu bentuk kompensasi yang merupakan imbalan kepuasan yang diterima oleh pekerja atas pekerjaan itu sendiri atau dari lingkungan fisik atau psikologis perusahaan.

Kompensasi tidak langsung atau benefit terdiri dari semua pembayaran yang tidak tercakup dalam kompensasi finansial langsung yang meliputi liburan, berbagai macam asuransi, jasa seperti perawatan anak atau kepedulian keagamaan, dan sebagainya. Penghargaan non finansial seperti pujian, menghargai diri sendiri, dan pengakuan yang dapat mempengaruhi motivasi kerja karyawan, produktivitas dan kepuasan.

### **2.1.1.3. Komponen-komponen kompensasi**

Menurut (Yani, 2012: 142) jenis-jenis kompensasi dapat dibedakan menjadi dua kelompok:

- a. Kompensasi dalam bentuk finansial. Kompensasi dalam bentuk finansial dibagi menjadi dua bagian, yaitu:
  1. Kompensasi finansial yang dibayarkan secara langsung seperti gaji, upah, komisi, dan bonus.
  2. Kompensasi finansial yang dibayarkan secara tidak langsung, seperti asuransi kesehatan, tunjangan pensiun, tunjangan hari raya, tunjangan perumahan, tunjangan pendidikan dan lain sebagainya.

b. Kompensasi dalam bentuk non-finansial. Kompensasi dalam bentuk non-finansial dibagi menjadi dua bagian, yaitu:

1. Berhubungan dengan pekerjaan, seperti kebijakan perusahaan yang sehat, pekerjaan yang sesuai peluang untuk dipromosikan naik jabatan.

Berhubungan dengan lingkungan kerja, seperti ditempatkan di lingkungan kerja yang kondusif dan fasilitas kerja yang baik.

#### **2.1.1.4. Asas-asas kompensasi**

Perusahaan harus menetapkan program-program kompensasi yang didasarkan atas asas keadilan serta asas kelayakan dan kewajaran, dengan memperhayikan undang-undang perburuhan yang berlaku. Berikut ini akan diuraikan asas-asas yang penting untuk diterapkan dalam pemberian kompensasi (Suwanto, dkk, 2013: 220, 221):

- a. Asas keadilan

Kompensasi mempengaruhi perilaku karyawan dalam organisasi sehingga pemberian kompensasi yang tidak berdasarkan asas keadilan akan mempengaruhi kondisi kerja karyawan. Yang dimaksud dengan asas keadilan ialah adanya konsistensi imbalan bagi para karyawan yang melakukan tugas dengan bobot yang sama. Dengan kata lain, kompensasi karyawan di suatu jenis pekerjaan dengan kompensasi karyawan di jenis pekerjaan yang lainnya, yang mengerjakan pekerjaan dengan bobot yang sama, relatif akan memperoleh besaran kompensasi yang sama.

- b. Asas kelayakan dan kewajaran

Kompensasi yang diterima karyawan harus dapat memenuhi kebutuhan dirinya beserta keluarganya, pada tingkatan yang layak dan wajar. Sehingga besaran kompensasi yang akan diberikan akan mencerminkan status, pengakuan, dan tingkat pemenuhan kebutuhan yang akan dinikmati oleh karyawan beserta keluarganya.

#### **2.1.1.5. Indikator Kompensasi**

Menurut (Hasibuan, 2012: 86) secara umum terdapat 5 indikator kompensasi, yaitu.

1. Gaji merupakan uang yang diberikan setiap bulan kepada karyawan sebagai balas jasa atas kontribusinya.
2. Upah merupakan imbalan yang diberikan secara langsung kepada karyawan yang didasarkan pada jam kerja.
3. Insentif merupakan imbalan finansial yang diberikan secara langsung kepada karyawan yang kinerjanya melebihi standar yang ditentukan.
4. Tunjangan merupakan kompensasi yang diberikan kepada karyawan tertentu sebagai imbalan atas pengorbanannya.
5. Fasilitas merupakan sarana penunjang yang diberikan oleh organisasi.

#### **2.1.2. Pembagian Kerja**

##### **2.1.2.1. Pengertian Pembagian Kerja**

Menurut (Hasibuan, 2016: 125) pengertian pembagian kerja merupakan : Pengelompokan tugas-tugas, pekerjaan-pekerjaan, atau kegiatan-kegiatan yang sama ke dalam satu unit kerja (departemen) hendaknya didasarkan atas eratnya hubungan pekerjaan tersebut:

Menurut (Sutarto, 2012: 104) Pembagian kerja adalah rincian serta pengelompokan tugas-tugas yang semacam atau erat hubungannya satu sama lain untuk dilakukan oleh seorang pejabat tertentu.

#### **2.1.2.2. Alat Ukur Pembagian Kerja**

Menurut (Sutarto, 2012: 126) dalam melakukan pembagian kerja harus memperhatikan pada adanya beberapa macam dasar pembagian kerja, yaitu:

a. Pembagian kerja berdasarkan fungsi

Yaitu rincian serta pengelompokkan tugas yang sejenis atau erat hubungannya satu sama lain untuk dilakukan oleh seorang pejabat tertentu yang masing-masing mendasarkan sekelompok aktivitas sejenis menurut sifatnya atau pelaksanaannya, atau rincian serta pengelompokkan aktivitas yang semacam atau erat hubungannya satu sama lain untuk dilakukan oleh satuan organisasi tertentu yang mendasarkan sekelompok aktivitas berdasar sifat pelaksanaannya.

b. Pembagian kerja berdasarkan produksi

Yaitu rincian serta pengelompokkan tugas yang semacam atau erat hubungannya satu sama lain untuk dilakukan oleh pejabat tertentu yang masing-masing menghasilkan jenis barang tertentu yang masing-masing menghasilkan jenis barang tertentu.

c. Pembagian kerja berdasarkan rangkaian kerja

Yaitu rincian serta pengelompokan tugas yang semacam atau erat hubungannya satu sama lain untuk dilakukan oleh pejabat tertentu yang masing-masing secara berurutan harus dilalui sehingga pekerjaan selesai

dengan sempurna, atau rincian serta pengelompokan aktivitas yang semacam atau erat hubungannya satu sama lain untuk dilakukan oleh satuan organisasi tertentu yang harus dilalui secara berurutan sehingga pekerjaan selesai dengan sempurna.

d. Pembagian kerja berdasarkan langganan

Yaitu rincian serta pengelompokan tugas yang erat hubungannya dengan satu sama lain untuk dilakukan oleh pejabat tertentu yang masing-masing memberikan pelayanan kepada orang-orang atau badan-badan tertentu yang datang secara tetap sebagai yang diberikan pelayanan.

e. Pembagian kerja berdasarkan jasa

Yaitu rincian serta pengelompokan tugas yang erat hubungannya dengan satu sama lain untuk dilakukan oleh pejabat tertentu yang masing-masing memberikan jenis jasa tertentu.

f. Pembagian kerja berdasarkan alat

Yaitu rincian serta pengelompokan tugas yang erat hubungannya dengan satu sama lain untuk dilakukan oleh pejabat tertentu yang masing-masing memakai jenis alat tertentu atau jenis kelengkapan alat tertentu.

g. Pembagian kerja berdasarkan wilayah

Yaitu rincian serta pengelompokan tugas yang erat hubungannya dengan satu sama lain untuk dilakukan oleh pejabat tertentu yang masing-masing mengurus atau menguasai satuan wilayah kerja tertentu. Atau satuan organisasi yang menguasai dalam bidang-bidang tertentu.

h. Pembagian kerja berdasarkan waktu

Yaitu rincian serta pengelompokan tugas yang erat hubungannya dengan satu sama lain untuk dilakukan oleh pejabat tertentu yang masing-masing dilakukan sesuai dengan waktu yang telah ditentukan berdasarkan jam kerja dan waktu yang dibutuhkan.

i. Pembagian kerja berdasarkan jumlah

Yaitu rincian serta pengelompokan tugas yang erat hubungannya dengan satu sama lain untuk dilakukan oleh pejabat tertentu yang masing-masing dengan memperhatikan banyaknya pegawai dan besarnya beban kerja yang ada.

### **2.1.2.3. Teknik Pembagian Kerja**

Teknik merupakan suatu cara yang digunakan untuk melaksanakan sesuatu, Menurut (Sutarto, 2016: 105) dalam melakukan pembagian kerja hendaknya diperhatikan beberapa hal, yaitu :

- a. Tiap-tiap satuan organisasi hendaknya memiliki rincian aktivitas yang jelas tertulis pada daftar rincian aktivitas.
- b. Tiap-tiap pejabat dari pucuk pimpinan sampai dengan pejabat yang berkedudukan paling rendah harus memiliki rincian tugas yang jelas dalam daftar rincian tugas.
- c. Jumlah tugas yang sebaiknya dibebankan kepada seseorang pejabat sebaiknya berkisar antara 4 macam sampai dengan 12 macam.
- d. Variasi tugas bagi seorang pejabat hendaknya diusahakan yang sejenis atau erat hubungannya satu sama lain.

- e. Beban aktivitas bagi tiap-tiap satuan organisasi atau beban tugas masing-masing pejabat hendaknya merata.
- f. Penempatan para pejabatnya hendaknya yang tepat
- g. Penambahan atau pengurangan pegawai hendaknya berdasarkan volume kerja
- h. Pembagian kerja terutama yang menyangkut para pejabat dalam sesuatu satuan organisasi jangan sampai menimbulkan “pengkotakan pejabat”
- i. Penggolongan tugas
- j. Dalam melakukan pembagian kerja harus memperhatikan pada adanya beberapa macam dasar pembagian kerja
- k. Setiap pejabat dalam organisasi atau satuan organisasi yang ada seharusnya sudah pasti memiliki daftar rincian tugas atau daftar rincian aktivitas.
- l. Untuk membantu ketepatan beban kerja pejabat terutama yang bersifat kerja fisik dapat dilakukan dengan jalan melakukan perhitungan kerja.

#### **2.1.3.4. Faktor Penentu Pembagian Kerja**

Faktor penentu dan hasil dalam mengadakan pembagian kerja menurut (Terry, 2011: 96) adalah sebagai berikut :

- a. Membantu koordinasi, memberi tugas pekerjaan kepada unit kerja yang paling baik dapat melaksanakan tugas tersebut akan menyederhanakan koordinasi. Unit-unit kerja yang terpisah dan tidak

sama yang membutuhkan koordinasi yang ketat dapat ditempatkan didalam bagian yang sama.

- b. Memperlancar pengawasan, dapat membantu pengawasan dengan menempatkan seorang anggota manajer yang berkompetensi didalam setiap unit organisasi. Dengan demikian, sebuah unit dapat ditempatkan didalam organisasi secara keseluruhan walaupun lokasinya nampak tidak logis.
- c. Manfaat spesialisasi, konsentrasi kegiatan membantu seseorang menjadi ahli didalam pekerjaan-pekerjaan tertentu, namun sebagaimana dikemukakan diatas, spesialisasi tersebut jangan diadakan terlampau jauh.
- d. Menghemat biaya, didalam membentuk struktur organisasi selalu harus mempertimbangkan pembiayaan. Jumlah unit yang dibentuk langsung berkembang dengan biaya sering kali terjadi pembentukan unit-unit baru dan penambahan tenaga kerja tanpa mempelajari masalah pembiayaan.
- e. Menekankan pada hubungan antar manusianya, sebagai ulasan dapat dikemukakan lagi, bahwa didalam pengorganisasian supaya efektif harus memperhatikan hubungan antar manusia. Secara logis pendekatan materialistis yang tidak memperlihatkan faktor tersebut lama kelamaan tidak akan sukses.

#### **2.1.2.5. Indikator Pembagian Kerja**

Menurut (Al-Fajar, 2010: 22) mengemukakan bahwa, ada beberapa indikator dari pembagian kerja antara lain:

##### **1. Lingkungan fisik pekerjaan**

Lingkungan fisik pekerjaan seperti temperatur, kelembaban, sirkulasi udara, kekaduhan, penerangan dan warna tempat kerja dapat berpengaruh pada pembagian kerja.

##### **2. Jadwal kerja alternative**

Bentuk-bentuk jadwal kerja alternatif seperti jadwal kerja standar (misalnya 8 jam/hari), flexitime (waktu kerja maksimum per hari dibagi dua), pemadatan jam kerja (misalnya waktu kerja satu minggu diselesaikan 3 hari), electronic and industrial cottage dan telekomunikasi dapat berpengaruh pada pembagian kerja karyawan.

##### **3. Aspek legalitas**

Aspek legalitas seperti undang-undang ataupun peraturan pemerintah tentang ketenagakerjaan yang menentukan adanya kesamaan hak antara pria dan wanita untuk memperoleh kesempatan yang sama dalam mendapatkan pekerjaan akan berpengaruh pada pembagian kerja.

##### **4. Pasar tenaga kerja**

Pasar tenaga kerja dapat menggambarkan berbagai macam karakteristik tenaga kerja yang membutuhkan pekerjaan. Hal tersebut akan berpengaruh pada pembagian kerja yang di perusahaan. Perusahaan harus menyesuaikan antara karakteristik pekerja dengan kebutuhan perusahaan.

### **2.1.3. Disiplin Kerja**

#### **2.1.3.1. Definisi disiplin kerja**

Disiplin kerja dapat diartikan sebagai pelaksanaan manajemen untuk memperteguh pedoman-pedoman organisasi. Pengertian disiplin sering juga disebut adalah fungsi operasional kedua dari manajemen personalia. Disiplin karyawan (baru/lama) perlu dilakukan secara terencana dan berkesinambungan. Disiplin harus bertujuan untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual dan moral karyawan supaya prestasi kerjanya baik dan mencapai hasil yang optimal Keith Davis, (Mangkunegara, 2011: 129).

Prayudi Atmosudirjo dalam (Darsono dan Siswandoko, 2011: 128) menjelaskan disiplin ialah bentuk ketaatan dan pengendalian diri yang rasional dan sadar, tidak emosional dan pamrih.

Bejo Siswanto dalam (Darsono dan Siswandoko, 2011: 128) menerangkan disiplin ialah sikap menghormati, menghargai, patuh, dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku, baik yang tertulis maupun tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak untuk menerima sanksi-sanksinya apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya.

Disiplin kerja merupakan suatu 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 mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Disiplin karyawan memerlukan alat komunikasi, terutama pada peringatan yang bersifat spesifik terhadap karyawan yang tidak mau berubah sifat

dan perilakunya. Penegakan disiplin karyawan biasanya dilakukan oleh penyelia. Sedangkan kesadaran adalah sikap seseorang yang secara sukarela mentaati semua peraturan dan sadar akan tugas dan tanggung jawabnya (Veitzal dan Sagala, 2011: 825).

Kedisiplinan merupakan kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan, badan atau organisasi dan norma-norma sosial yang berlaku, kesadaran adalah sikap seseorang secara sukarela mentaati semua peraturan dan sadar akan tugas dan tanggung jawabnya. Kesediaan adalah suatu sikap atau tingkah laku dan perbuatan seseorang yang sesuai dengan peraturan organisasi atau badan yang tertulis maupun tidak. Kedisiplinan adalah suatu sikap tingkah laku dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan dari perusahaan baik tertulis maupun tidak tertulis (Hasibuan, 2012: 193).

#### **2.1.3.2. Macam-macam Disiplin Kerja**

Dalam macam-macam disiplin kerja pengertian disiplin kerja dibagi menjadi dua bentuk (Mangkunegara, 2011: 131) yaitu:

##### **a. Disiplin Preventif**

Disiplin preventif adalah suatu upaya untuk menggerakkan pegawai mengikuti dan mematuhi pedoman kerja, aturan-aturan yang telah digariskan oleh perusahaan. Tujuan dasarnya adalah untuk menggerakkan pegawai berdisiplin diri. Disiplin preventif merupakan suatu sistem yang berhubungan dengan kebutuhan kerja untuk semua bagian sistem yang ada dalam organisasi. Jika sistem organisasi baik maka diharapkan dapat lebih mudah menegakkan disiplin kerja.

b. Disiplin korektif

Disiplin korektif adalah suatu upaya menggerakkan pegawai dalam menyatukan suatu peraturan dan mengarahkan untuk tetap mematuhi peraturan sesuai dengan pedoman yang berlaku pada perusahaan. Pada disiplin korektif, pegawai yang melanggar disiplin perlu diberikan sanksi sesuai dengan peraturan yang berlaku. Tujuan pemberian sanksi adalah untuk memperbaiki pegawai pelanggar, memelihara peraturan yang berlaku, dan memberikan pelajaran kepada pelanggar.

### **2.1.3.3. Pelaksanaan Disiplin Kerja**

Terdapat tiga konsep pelaksanaan tindakan disipliner yaitu: aturan tungku panas, tindakan disiplin progresif, dan tindakan disiplin positif (Veitzal dan Sagala, 2011: 826).

1. Aturan tungku panas

Menurut pendekatan ini, tindakan disipliner haruslah memiliki konsekuensi yang analog dengan menyentuh sebuah tungku panas.

- a. Membakar dengan segera, jika tindakan disipliner akan diambil, tindakan itu harus dilaksanakan segera sehingga individu memahami alasan tindakan tersebut.
- b. Memberi peringatan, hal ini dilakukan untuk memberikan peringatan sebelumnya bahwa hukuman akan mengikuti perilaku yang tidak dapat diterima.
- c. Memberi hukuman yang konsisten, tindakan disipliner haruslah konsisten ketika setiap orang yang melakukan tindakan yang sama akan dihukum

sesuai dengan hukum yang berlaku.

- d. Membakar tanpa membeda-bedakan, tindakan disipliner seharusnya tidak membeda-bedakan, tungku panas akan membakar setiap orang yang menyentuhnya, tanpa memilih- milih.
2. Tindakan disiplin progresif
    - a. Tindakan disiplin progresif (*progressive discipline*) dimaksudkan untuk memastikan bahwa terdapat hukuman minimal yang tepat terhadap setiap pelanggaran. Tujuan tindakan ini adalah membentuk program disiplin yang berkembang mulai dari hukuman yang ringan hingga yang sangat keras.
    - b. Disiplin progresif dirancang untuk memotivasi karyawan agar mengoreksi kekeliruan secara sukarela. Penggunaan tindakan ini meliputi serangkaian pertanyaan mengenai kerasnya pelanggaran. Pedoman-pedoman yang dianjurkan untuk tindakan disipliner bagi pelanggaran-pelanggaran yang dibutuhkan yaitu, peringatan lisan, peringatan tertulis, dan terminasi.
  3. Tindakan disiplin positif
    - a. Dalam banyak situasi, hukuman tidaklah memotivasi karyawan mengubah suatu perilaku. Namun, hanya mengajar seseorang agar takut atau membenci alokasi hukuman yang dijatuhkan penyelia. Penekanan pada hukuman ini dapat mendorong para karyawan untuk menipu penyelia mereka dari pada mengoreksi tindakan-tindakannya.

- b. Tindakan disipliner positif dimaksudkan untuk mendorong para karyawan memantau perilaku-perilaku mereka sendiri dan memikul tanggung jawab atas konsekuensi-konsekuensi dari tindakan-tindakan mereka. Disiplin positif bertumpukkan pada konsep bahwa para karyawan mesti memikul tanggung jawab atas tingkah laku pribadi mereka dan persyaratan-persyaratan pekerjaan. Prasyarat yang perlu bagi disiplin positif adalah pengkomunikasian persyaratan-persyaratan pekerjaan dan peraturan-peraturan kepada para karyawan.

#### **2.1.3.4. Pengukuran Disiplin Kerja**

Menurut Alfred R. Lateiner (Rinoldy, 2013: 254). disiplin kerja karyawan dapat diukur dari :

- a. Para pegawai datang ke kantor dengan tertib dan teratur. Dengan datang ke kantor secara tertib dan teratur maka disiplin kerja dapat dikatakan baik.
- b. Berpakaian rapi di tempat kerja. Berpakaian rapi merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi disiplin kerja karyawan, karena dengan berpakaian rapi suasana tempat kerja akan terasa nyaman dan rasa percaya diri dalam bekerja akan tinggi
- c. Menggunakan perlengkapan kantor dengan hati-hati. Sikap hati-hati dapat menunjukkan bahwa seseorang memiliki disiplin kerja yang baik karena apabila dalam menggunakan perlengkapan kantor tidak secara gati-hati, maka akan terjadi kerusakan yang mengakibatkan kerugian.
- d. Mengikuti cara kerja yang ditentukan oleh organisasi. Dengan mengikuti cara kerja yang ditentukan oleh organisasi maka dapat menunjukkan bahwa

karyawan memiliki disiplin kerja yang baik, juga menunjukkan kepatuhan karyawan terhadap organisasi.

- e. Memiliki tanggung jawab. Tanggung jawab sangat berpengaruh terhadap disiplin kerja, dengan adanya tanggung jawab terhadap tugasnya maka menunjukkan disiplin kerja karyawan tinggi.

Berdasarkan penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja merupakan sesuatu kekuatan yang selalu berkembang di tubuh para pekerja yang membuat mereka dapat mematuhi keputusan dan peraturan- peraturan yang telah ditetapkan.

#### **2.1.3.5. Indikator Disiplin Kerja**

Menurut Fathoni (Indah Puji Hartatik, 2014: 200) indikator yang mempengaruhi tingkan kedisiplinan karyawan suatu organisasi, di antaranya sebagai berikut :

1. Tujuan dan Kemampuan

Tujuan dan kemampuan staf dalam memahami peraturan yang berlaku dalam suatu organisasi sangat berpengaruh pada tingkat kedisiplinan karyawan. Kurang pengetahuan tentang peraturan, prosedur, dan kebijakan yang ada, menjadi penyebab terbanyak tindakan indisipliner.

2. Keteladanan Pemimpinan

Seorang pemimpin harus dapat memberikan contoh pada staf dan menjadi role model/pantunan bagi bawahannya. Apabila pimpinan tidak bisa menjadi contoh yang baik bagi bawahan maka setiap aturan dan kebijakan yang dibuat tidak akan dilaksanakan oleh staf secara maksimal.

### 3. Keadilan

Aturan-aturan yang dibuat harus diberlakukan untuk semua staf tanpa memandang kedudukan. Bila ada yang melanggar maka harus dikenakan sanksi sesuai dengan peraturan yang berlaku.

### 4. Pengawasan Melekat

Pengawasan melekat (waskat) ialah tindakan nyata dan paling efektif dalam mewujudkan kedisiplinan karyawan perusahaan. Sebab, dengan pengawasan melekat ini, berarti atasan harus aktif dan langsung mengawasi perilaku, moral, gairah kerja, dan prestasi kerja bawahannya.

### 5. Sanksi Hukuman

Sanksi indisipliner dilakukan untuk mengarahkan dan memperbaiki perilaku pegawai, bukan untuk menyakiti. Tindakan indisipliner hanya dilakukan pada pegawai yang tidak dapat mendisiplinkan diri, menentang/tidak dapat mematuhi peraturan/prosedur organisasi.

### 6. Ketegasan

Ketegasan seorang pemimpin dalam memberikan sanksi terhadap staf yang melakukan pelanggaran difokuskan untuk mengoreksi penampilan kerja agar peraturan kerja dapat diberlakukan secara konsisten.

### 7. Hubungan Kemanusiaan

Disiplin bermanfaat mendidik pegawai untuk mematuhi dan menyenangkan peraturan, prosedur, maupun kebijakan yang ada, sehingga dapat menghasilkan kinerja yang baik.

## **2.1.4. Kinerja Karyawan**

### **2.1.4.1. Pengertian Kinerja Karyawan**

Kinerja berasal dari kata Performance, ada yang berpendapat Performance merupakan prestasi kerja maupun hasil kerja. Namun, kinerja tentu saja memiliki makna yang jauh lebih luas. Kinerja merupakan kuantitas atau kualitas hasil kerja individu atau sekelompok di dalam organisasi dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi yang berpedoman pada norma, standar operasional prosedur kriteria dan ukuran yang telah ditetapkan atau yang berlaku dalam organisasi (Sajangbati, 2013: 669). Pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya (Tindow, Mekel, & Sendow, 2014, 1596). Kinerja (prestasi kerja) karyawan adalah prestasi aktual karyawan dibandingkan dengan prestasi yang diharapkan dari karyawan. Prestasi kerja yang diharapkan adalah prestasi standar yang disusun sebagai acuan sehingga dapat melihat kinerja karyawan sesuai dengan posisinya dibandingkan dengan standar yang dibuat (Sitepu, 2013: 1125).

### **2.1.4.2. Prinsip Kinerja Karyawan**

Terdapat beberapa prinsip dalam manajemen kinerja, sebagai berikut :

#### **1. Kejujuran**

Kejujuran menampakkan diri dalam komunikasi umpan balik yang jujur diantara manajer, pekerja, dan rekan kerja. Proses penilaian akan memperluas pemahaman bawahan dengan cara mengajak mereka untuk

jujur menyatakan apa yang memotivasi mereka, apa yang mereka suka dan tidak suka mengenai pekerjaan mereka, apa yang mereka inginkan dan apa yang menjadi kepentingan mereka dan bagaimana mereka harus dibantu. Sebaliknya, manajer juga menceritakan kebenaran dalam hubungannya dengan bawahan tentang apa yang disukai dan apa yang tidak disukai mengenai pekerjaan mereka sehingga manajer mampu memahami hambatan-hambatan para karyawan untuk mencapai kinerja yang bagus.

## 2. Pelayanan

Yang dimaksud dengan pelayanan disini adalah bagaimana memberikan pelayanan kepada para pekerja, seperti jika pekerja mengalami kesulitan menyelesaikan pekerjaannya, maka manajer membantu pekerja tersebut agar mampu menyelesaikan pekerjaannya tersebut.

## 3. Tanggung jawab

Tanggung jawab merupakan prinsip dasar dalam mengembangkan kinerja. Dengan memahami dan menerima tanggung jawab atas apa yang mereka kerjakan dan yang tidak mereka kerjakan untuk mencapai tujuan mereka. Dalam perspektif manajer, sudah menjadi tanggung jawab manajer untuk memastikan keberhasilan bawahannya.

## 4. Bermain

Manajemen kinerja menggunakan prinsip bahwa bekerja sama dengan bermain. Dengan menggunakan prinsip bermain, maka pekerjaan yang

dikerjakan tidak akan menjadi beban, justru akan menyenangkan dan menjadi semangat ketika mengerjakan pekerjaan tersebut.

#### 5. Komunikasi dua arah

Manajemen kinerja memerlukan gaya manajemen yang bersifat terbuka dan jujur serta mendorong terjadinya komunikasi dua arah. Dengan komunikasi dua arah, bawahan mudah memahami apa yang diinginkan oleh atasannya. Sebaliknya, atasan lebih memahami apa yang terjadi dan apa yang diinginkan oleh bawahan.

#### **2.1.4.3. Manfaat Kinerja Karyawan**

Manfaat kinerja karyawan yang baik tentu saja memberi pengaruh yang baik juga ke perusahaan tersebut. Suatu perusahaan tentu saja mempunyai tujuan perusahaan. Pencapaian tujuan perusahaan tentu saja dapat menunjukkan kinerja perusahaan tersebut. Secara logis manfaat dari kinerja yang baik, dapat berupa sebagai meningkatnya kualitas, kuantitas, efektifitas, efisiensi, dan segala sumber daya yang ada di perusahaan. Untuk menjaga kinerja tetap konsisten, perusahaan harus bisa menciptakan suatu budaya kerja untuk mendorong karyawan untuk bertanggung jawab atas kinerja mereka. Apabila karyawan memahami tugas, tanggung jawab serta mendapat dukungan yang diperlukan untuk memberikan kontribusi kepada perusahaan secara efektif dan efisien. Dengan demikian, kinerja perusahaan akan konsisten dan menuju ke arah yang lebih baik. Tapi, itu semua memerlukan kerja sama, komunikasi dan saling pengertian antara pihak manajemen dan karyawan.

#### **2.1.4.4. Faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan**

Di sebagian besar organisasi, kinerja para karyawan individual merupakan faktor utama yang menentukan keberhasilan organisasi. Faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan individual (Mathis dan Jackson, 2011: 114) yaitu:

- a. Kemampuan individual, terdiri dari beberapa komponen yaitu bakat, minat dan faktor kepribadian
- b. Usaha yang dicurahkan yaitu terdiri dari motivasi, etika kerja, kehadiran dan rancangan tugas
- c. Dukungan organisasi yang diterimanya terdiri dari pelatihan dan pengembangan, peralatan dan teknologi, standar kinerja, manajemen dan rekan kerja.

Hubungan ketiga faktor ini diakui secara luas dalam literatur manajemen sebagai: Kinerja (*Performance*) = Kemampuan (*Ability*) x Usaha (*Effort*) x Dukungan (*Support*). Kinerja individual ditingkatkan sampai tingkat dimana ketiga komponen tersebut ada dalam diri karyawan.

#### **2.1.4.5. Indikator Kinerja Karyawan**

Menurut (Partiningsih, 2014: 1792) mengemukakan bahwa terdapat 6 indikator kinerja, yaitu :

- a. Ketepatan hasil kerja pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan pekerjaannya

- b. Ketelitian hasil kerja pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan pekerjaannya
- c. Kerapian hasil kerja pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan pekerjaannya
- d. Kebersihan hasil kerja pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan pekerjaannya
- e. Jumlah atau beban pekerjaan yang dapat diselesaikan pegawai.
- f. Ketepatan waktu pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan

## **2.2. Penelitian Terdahulu**

Penelitian terdahulu ini menjadi salah satu acuan penulis dalam melakukan penelitian sehingga penulis dapat memperkaya teori yang digunakan dalam mengkaji penelitian yang dilakukan. Namun penulis mengangkat beberapa penelitian sebagai referensi dalam memperkaya bahan kajian pada penelitian penulis. Berikut merupakan penelitian terdahulu berupa beberapa jurnal terkait dengan penelitian yang dilakukan penulis.

1. Handika & Netra, (2016) dengan judul “Pengaruh Kompensasi Finansial, Pendidikan Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bakung Sari Hotel Kuta, Badung” Hasil data dengan program spss membuktikan dapat disimpulkan bahwa kompensasi finansial, pendidikan dan pelatihan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai R2 sebesar 84,0 persen. Sedangkan sisanya 16,0 persen dipengaruhi variabel lain. Kompensasi finansial, pendidikan dan pelatihan berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan. Ini dapat

dibuktikan dari nilai  $t$  hitung yang lebih besar dari nilai  $t$  tabel (1,671).

DOAJ: <https://doaj.org/>, ISSN : 3027-3052

2. Fatimah & Ratnasari, (2018) Dengan Judul “Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Dampaknya Pada Kinerja Karyawan Bagian Marketing Di Pt. Diparanu Rucitra Property Surabaya” Hasil analisis penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, dan kepuasan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. DOAJ: <https://doaj.org/>, ISSN : 2579-5791.
3. Nurcahyani, (2016) Dengan Judul “ Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening” Hasil penelitian ini Berdasarkan hasil analisis ditemukan bahwa kompensasi dan motivasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, kompensasi dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, DOAJ: <https://doaj.org/>, ISSN : 2302-8912
4. Desma Rahadhini, (2017) Dengan Judul “Kinerja Yang Dipengaruhi Lingkungan Kerja, Motivasi Dan Kompensasi Pada Karyawan Perusahaan Manufaktur” Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja, motivasi dan kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Kompensasi merupakan variabel yang dominan pengaruhnya terhadap kinerja karyawan, karena nilai koefisien regresinya 0,473; lebih besar daripada lingkungan kerja (0,261), dan motivasi (0,393). DOAJ: <https://doaj.org/>, ISSN : 1979 – 4800

5. Lasmaya, (2016) Dengan Judul “Pengaruh Sistem Informasi Sdm, Kompetensi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan” hasil penelitian diketahui, bahwa Pengaruh secara simultan Sistem informasi SDM, Kompetensi, Disiplin Kerja terhadap Kinerja karyawan pada katagori sangat signifikan sebesar sebesar 82,5%. Hasil tersebut menunjukkan bahwa pengaruh ketiga variabel tersebut termasuk kategori sangat signifikan sedangkan sisanya sebesar 17,5% merupakan variabel lain yang tidak diteliti seperti kompensasi, budaya organisasi, komunikasi kerja. DOAJ: <https://doaj.org/>, ISSN : 2443-2121

**Tabel 2. 1** Penelitian Terdahulu

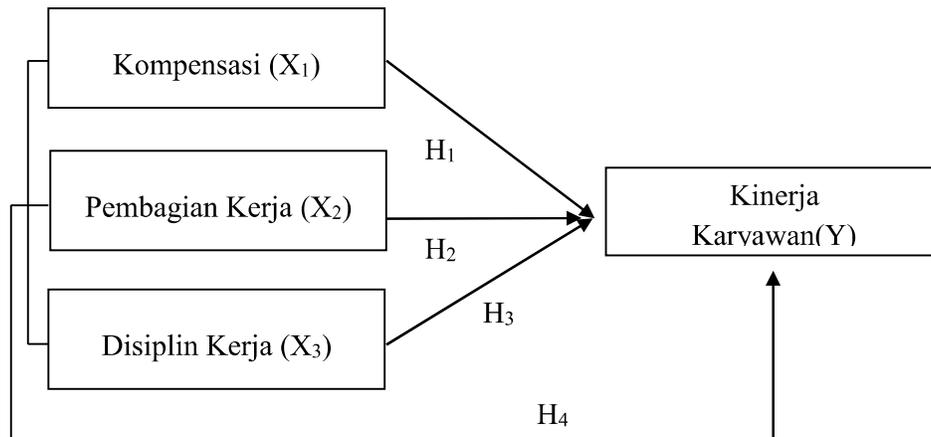
No	Nama	Issn	Variabel	Judul	Hasil
1	Putu Yogi Handika, (2016)	3027-3052	Kompensasi Finansial, Pendidikan Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan	Pengaruh Kompensasi Finansial, Pendidikan Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bakung Sari Hotel Kuta, Badung	Hasil data dengan program spss membuktikan dapat disimpulkan bahwa kompensasi finansial, pendidikan dan pelatihan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai R2 sebesar 84,0 persen. Sedangkan sisanya 16,0 persen dipengaruhi variabel lain. Kompensasi finansial, pendidikan dan pelatihan berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan.

					Ini dapat dibuktikan dari nilai t hitung yang lebih besar dari nilai t tabel (1,671).
2	Nuzulul Fatimah , (2017)	2579-5791	Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Dampaknya Pada Kinerja Karyawan	Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Dampaknya Pada Kinerja Karyawan Bagian Marketing Di Pt. Diparanu Rucitra Property Surabaya	Hasil analisis penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, dan kepuasan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
3	Ni Made Nurcahyani, (2016)	2302-8912	Kompensasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan	Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening	Hasil penelitian ini Berdasarkan hasil analisis ditemukan bahwa kompensasi dan motivasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, kompensasi dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
4	Ronny Hardiansyah Wicaksana , (2017)	1979 – 4800	Kinerja Yang Dipengaruhi Lingkungan Kerja, Motivasi Dan Kompensasi Pada Karyawan	Kinerja Yang Dipengaruhi Lingkungan Kerja, Motivasi Dan Kompensasi Pada Karyawan Perusahaan Manufaktur	Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja, motivasi dan kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Kompensasi merupakan variabel yang dominan pengaruhnya terhadap kinerja

					karyawan, karena nilai koefisien regresinya 0,473; lebih besar daripada lingkungan kerja (0,261), dan motivasi (0,393).
5	S Mia Lasmaya, (2016)	2443-2121	Sistem Informasi Sdm, Kompetensi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	Pengaruh Sistem Informasi Sdm, Kompetensi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	hasil penelitian diketahui, bahwa Pengaruh secara simultan Sistem informasi SDM, Kompetensi, Disiplin Kerja terhadap Kinerja karyawan pada katagori sangat signifikan sebesar 82,5%. Hasil tersebut menunjukkan bahwa pengaruh ketiga variabel tersebut termasuk kategori sangat signifikan sedangkan sisanya sebesar 17,5% merupakan variabel lain yang tidak diteliti seperti kompensasi, budaya organisasi, komunikasi kerja.

### 2.3. Kerangka Pikir

Berikut ini akan dikemukakan skema kerangka pikir dapat dilihat melalui gambar di bawah ini :



**Gambar 2. 1** Kerangka Pikir

#### 2.4. Hipotesis

Berdasarkan perumusan masalah dan kerangka konseptual di atas, peneliti merumuskan hipotesis sebagai berikut:

- H1. Kompensasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada PT Nusa Rizki Industri.
- H2. Pembagian Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada PT Nusa Rizki Industri.
- H3. Disiplin Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada PT Nusa Rizki Industri.
- H4 Kompensasi, Pembagian Kerja dan Disiplin Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada PT Nusa Rizki Industri.