

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Landasan Teori

2.1.1. Kompensasi

2.1.1.1. Pengertian Kompensasi

Menurut Sutrisno (2011 : 181), kompensasi merupakan salah satu fungsi yang penting dalam manajemen sumber daya manusia. Karena kompensasi merupakan salah satu aspek paling sensitif di dalam hubungan kerja. Menurut Hasibuan (2017 : 118), menyatakan bahwa kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang baik secara langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Menurut H.M.Yani (2012 : 139), menyatakan kompensasi adalah bentuk pembayaran (langsung atau tidak langsung) dalam bentuk manfaat dan isentif untuk memotivasi karyawan agar produktivitas kerja semakin meningkat/tinggi.

Menurut Sunyoto (2012: 154), kompensasi merupakan komponen penting dalam hubungannya dengan karyawan. Kompensasi meliputi bentuk pembayaran tunai langsung, pembayaran tidak langsung dalam bentuk manfaat karyawan dan isentif untuk memotivasi karyawan agar bekerja keras untuk mencapai produktivitas yang semakin tinggi. Jika dikelola dengan baik, kompensasi membantu perusahaan untuk mencapai tujuan dan memperoleh serta memelihara karyawan dengan baik. Sebaliknya tanpa kompensasi yang cukup, karyawan yang ada sangat mungkin untuk meninggalkan perusahaan dan untuk melakukan penempatan kembali tidaklah mudah.

2.1.1.2. Tujuan Kompensasi

Menurut H.M.Yani (2012 : 140 - 141) tujuan manajemen kompensasi yang efektif meliputi hal-hal berikut.

1. Memperoleh personel yang berkualitas

Kompensasi yang cukup tinggi sangat dibutuhkan untuk member daya tarik bagi para pelamar. Tingkat pembayaran harus responsive terhadap suplai dan permintaan pasar kerja karena para pengusaha berkompetisi untuk mendapatkan karyawan yang diharapkan.

2. Mempertahankan karyawan yang ada

Pura karyawan akan keluar jika mendapatkan pembayaran yang tidak kompetitif dan akibatnya akan menyebabkan terjadinya perputaran karyawan yang semakin tinggi.

3. Menjamin keadilan

Manajemen kompensasi berusaha keras agar keadilan internal dan eksternal terwujud. Keadilan internal mensyaratkan bahwa pembayaran dikaitkan dengan nilai relative sebuah pekerjaan sehingga pekerjaan yang sama dibayar dengan kisaran yang sama. Keadilan eksternal berarti pembayaran terhadap pekerja merupakan yang dapat dibandingkan dengan perusahaan lain di pasar kerja.

4. Penghargaan terhadap perilaku yang diinginkan

Pembayaran hendaknya memperkuat perilaku yang diinginkan dan bertindak sebagai insentif untuk perbaikan perilaku dimasa depan.

5. Mengendalikan biaya

Sistem kompensasi yang rasional membantu perusahaan memperoleh dan mempertahankan para karyawan dengan biaya yang beralasan.

6. Mengikuti aturan hukum

Sistem gaji dan upah yang sehat mempertimbangkan faktor-faktor legal yang dikeluarkan pemerintah dan menjamin pemenuhan kebutuhan karyawan.

7. Memfasilitasi pengertian

Sistem manajemen kompensasi hendaknya dengan mudah dipahami oleh spesialis sumber daya manusia, manajer operasi dan para karyawan.

8. Meningkatkan efisiensi administrasi

Program pengupahan dan pengajian hendaknya dirancang untuk dapat dikelola dengan efisien, membuat sistem informasi SDM yang optimal.

2.1.1.3. Jenis - jenis Kompensasi

Menurut H.M.Yani (2012: 142) jenis-jenis kompensasi dapat dibedakan menjadi dua bentuk, sebagai berikut.

1. Kompensasi dalam bentuk finansial

Kompensasi finansial dibagi menjadi pengertian dua bagian, yaitu kompensasi finansial yang dibayarkan secara langsung seperti gaji, upah, komisi dan bonus. Kompensasi finansial yang diberikan secara tidak langsung, seperti tunjangan kesehatan, tunjangan pensiun, tunjangan hari raya, tunjangan perumahan, tunjangan pendidikan dan lain sebagainya.

2. Kompensasi dalam bentuk nonfinansial

Kompensasi non finansial dibagi menjadi dua macam, yaitu yang berhubungan dengan pekerjaan dan yang berhubungan dengan lingkungan kerja. Yang berhubungan dengan pekerjaan, misalnya kebijakan perusahaan yang sehat, pekerjaan yang sesuai, peluang untuk dipromosikan, mendapat jabatan sebagai simbol status. Sedangkan kompensasi non finansial yang berhubungan dengan lingkungan kerja, seperti ditempatkan di lingkungan kerja yang kondusif, fasilitas kerja yang baik dan lain sebagainya.

2.1.1.4. Indikator - Indikator Kompensasi

Setiap perusahaan memiliki indikator yang berbeda-beda dalam proses pemberian kompensasi untuk karyawan. Hasibuan (2017 : 86) mengemukakan, secara umum ada beberapa indikator kompensasi, yaitu.

1. Gaji
2. Upah
3. Upah insentif
4. *Benefit* dan *service*

Dengan adanya kompensasi yang memadai, maka karyawan akan lebih semangat dan motivasi sehingga karyawan akan berkerja dengan semangat dan hasil yang dikerjakan akan lebih baik. Karyawan juga akan merasa diperhatikan atas hasil kerja mereka, jika hal ini dapat diciptakan maka perusahaan telah berhasil mendapatkan kinerja karyawan yang baik.

2.1.2. Kedisiplinan

2.1.2.1. Pengertian Kedisiplinan

Secara terminologis disiplin berasal dari kata latin “*disciplins*” dan dalam bahasa inggris *dicipline* yang berarti pengajaran latihan. Disiplin berarti tindakan yang diambil dengan penyeliaan untuk mengoreksi perilaku dan sikap yang salah pada sementara karyawan. Menurut Sutrisno (2011 : 86), disiplin adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati norma-norma peraturan yang berlaku di sekitarnya.

Disiplin merupakan tindakan manajemen yang mendorong pemenuhan standar organisasi. Menurut Mondy (2008 : 162), disiplin merupakan kondisi diri karyawan dan perilaku tertib yang menunjukkan tingkat kerja sama tim yang sesungguhnya dalam suatu organisasi. Menurut Hasibuan (2017 :193), kedisiplinan adalah fungsi operatif keenam dari Manajemen Sumber Daya Manusia. Menurut saya, kedisiplinan adalah suatu tindakan yang mengikuti peraturan dan tata tertib yang berlaku di suatu tempat.

2.1.2.2. Tujuan Kedisiplinan

Sebuah aktivitas yang selalu dilakukan pasti mempunyai suatu tujuan. Sama halnya dengan sikap disiplin yang dilakukan seseorang. Orang melakukan sikap disiplin karena ia mempunyai suatu tujuan yang hendak dicapai setelah ia melakukan sikap tersebut.

2.1.2.3. Faktor-Faktor kedisiplinan

Berikut faktor-faktor yang memengaruhi kedisiplinan.

1. Latihan
2. Pola pikir
3. Motivasi
4. Lingkungan

2.1.2.4. Indikator-Indikator Kedisiplinan

Menurut Hasibuan (2017 : 194), Indikator yang memengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan suatu organisasi, diantaranya.

1. Tujuan dan kemampuan
2. Teladan pimpinan
3. Balas jasa
4. Keadilan
5. Waskat
6. Sanksi hukuman
7. Ketegasan dan
8. Hubungan kemanusiaan

Dengan adanya kedisiplinan di dalam sebuah organisasi ataupun perusahaan, maka karyawan atau anggota akan lebih teratur, sehingga karyawan tidak bertindak sewenang-wenangnya. Bila hal ini dapat diciptakan maka perusahaan telah berhasil mendapatkan kinerja karyawan yang baik.

2.1.3. Kepemimpinan

2.1.3.1. Pengertian Kepemimpinan

Menurut Henry Pratt Fairchild dalam (Arifin, 2012 : 1), menyatakan bahwa kepemimpinan merupakan seorang yang memimpin dengan jalan memprakarsai tingkah laku sosial dengan mengatur, mengarahkan, mengorganisir atau mengontrol usaha orang lain atau melalui prestise, kekuasaan atau posisi (pengertian luas). Seorang yang membimbing, memimpin dengan bantuan kualitas-kualitas persuasifnya dan akseptansu (penerimaan) secara sukarela oleh pengikutnya (pengertian sempit).

Menurut Sutrisno (2011 : 213), menyatakan kepemimpinan adalah suatu proses kegiatan seseorang untuk mengerakkan orang lain, untuk melakukan suatu agar dicapai hasil yang diharapkan.

Menurut Fread Fiedler dalam Sutikno (2007 : 27), “Kepemimpinan yang berhasil bergantung kepada penerapan gaya kepemimpinan terhadap situasi tertentu. Sehingga suatu gaya kepemimpinan akan efektif apabila gaya kepemimpinan tersebut digunakan dalam situasi yang tepat.”

Menurut saya, kepemimpinan adalah seseorang yang membina dan mengatur bawahanya untuk melakukan sesuatu yang ingin dicapai.

2.1.3.2. Tugas Kepemimpinan

Menurut Keating dalam (Pasolong, 2008 : 21) tugas kepemimpinan yaitu.

1. Memulai (*initating*) yaitu usaha agar kelompok memulai kegiatan atau gerakan tertentu.

2. Mengatur (*regulating*) yaitu tindakan untuk mengatur arah dan kegiatan kelompok.
3. Memberitahu (*informating*) yaitu kegiatan member informasi, data, fakta dan pendapat yang diperlukan.
4. Mendukung (*supporting*) yaitu usaha untuk menerima gagasan, pendapat usul dari bawahan dan menyempurnakannya dengan menambah atau mengurangi untuk digunakan dalam rangka penyelesaian tugas bersama.
5. Menilai (*evaluating*) yaitu tindakan untuk menguji gagasan yang muncul atau cara kerja yang diambil dengan menunjukkan konsekuensi-konsekuensinya dan untung ruginya.

2.1.3.3. Indikator Kepemimpinan

Menurut Kartono (2008: 34) menyatakan sebagai berikut.

1. Sifat

Sifat seorang pemimpin sangat berpengaruh dalam gaya kepemimpinan untuk menentukan keberhasilannya menjadi seorang pemimpin yang berhasil, serta ditentukan oleh kemampuan pribadi pemimpin. Kemampuan pribadi yang dimaksud adalah kualitas seseorang dengan berbagai sifat, perangai atau ciri-ciri di dalamnya.

2. Kebiasaan

Kebiasaan memegang peranan utama dalam gaya kepemimpinan sebagai penentu pergerakan perilaku seseorang pemimpin yang menggambarkan segala tindakan yang dilakukan sebagai pemimpin baik.

3. Tempramen

Tempramen adalah gaya perilaku seorang pemimpin dan cara khasnya dalam memberi tanggapan dalam berinteraksi dengan orang lain. Beberapa pemimpin bertempramen aktif, sedangkan yang lainnya tenang. Deskripsi ini menunjukkan adanya variasi temperamen.

4. Watak

Watak seorang pemimpin yang lebih subjektif dapat menjadi penentu bagi keunggulan seorang pemimpin dalam mempengaruhi keyakinan (*determination*), ketekunan (*persistence*), daya tahan (*endurance*), keberanian (*courage*).

5. Kepribadian

Kepribadian seorang pemimpin menentukan keberhasilannya yang ditentukan oleh sifat-sifat/karakteristik kepribadian yang dimilikinya.

Dengan adanya kepemimpinan yang baik didalam sebuah perusahaan, maka perusahaan akan lebih terorganisir dan pemimpin yang baik akan mendirikan solidaritas kebersamaan yang tinggi antara atasan dan bawahan.

2.1.4. Kinerja Karyawan

Perkembangan perusahaan dipengaruhi oleh faktor-faktor lingkungan yang dapat dilihat dari seberapa besar perusahaan tersebut memenuhi tuntutan lingkungannya. Salah satu faktor yang dapat dilihat dari perkembangan perusahaan adalah kinerja karyawan. Dimana kinerja karyawan yang tinggi akan meningkatkan produktivitas dalam perusahaan tersebut.

2.1.4.1. Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan adalah penilaian yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberi kontribusi kepada organisasi. Perbaikan kinerja baik individu maupun kelompok menjadi pusat perhatian dalam upaya meningkatkan kinerja organisasi. Kinerja karyawan yang umum untuk kebanyakan pekerja meliputi elemen sebagai berikut: kuantitas dari hasil, kualitas dari hasil, ketepatan waktu dari hasil, kehadiran dan kemampuan

Dapat disimpulkan bahwa kinerja ialah hasil kerja individu atau kelompok dalam mencapai tujuan organisasi sesuai dengan jangka waktu yang sudah ditetapkan oleh organisasi tersebut, dalam penelitian ini penulis ingin membuktikan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh kompensasi, kedisiplinan dan kepemimpinan.

Menurut Veithzal & Sagala (2011 : 548), menyatakan bahwa kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Menurut Mangkunegara (2011: 15), bahwa “pengertian kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”.

2.1.4.2. Tujuan Kinerja Karyawan

Menurut Sedarmayanti (2011 : 264), tujuan penilaian kerja adalah sebagai berikut.

1. Mengetahui keterampilan dan kemampuan karyawan.

2. Sebagai dasar perencanaan bidang kepegawaian khususnya penyempurnaan kondisi kerja, peningkatan mutu dan hasil.
3. Sebagai dasar pengembangan dan pendayagunaan karyawan secara optimal.
4. Mendorong terciptanya hubungan timbal balik yang baik antara atasan dan bawahan.
5. Mengetahui kondisi organisasi secara keseluruhan dari bidang kepegawaian khususnya kinerja karyawan dalam bekerja.
6. Hasil penilaian pelaksanaan pekerjaan dapat bermanfaat bagi penelitian dan pengembangan dibidang kepegawaian.

2.1.4.3. Faktor-faktor Kinerja Karyawan

faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan sebagai berikut.

1. Kompensasi
2. Kedisiplinan
3. Kepemimpinan

2.1.4.4. Manfaat Penilaian Kinerja Karyawan

Menurut Sedarmayanti (2011 : 265), manfaat penilaian kerja adalah sebagai berikut.

1. Perbaikan kinerja.
2. Penyesuaian kompensasi.
3. Kebutuhan pelatihan dan pengembangan.

4. Perencanaan dan pengembangan karir.
5. Kesempatan kerja yang sama.
6. Keputusan penempatan.
7. Kesempatan kerja yang sama.
8. Umpan balik terhadap kinerja sumber daya manusia.

2.1.4.5. Indikator–Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Robbins (2008 : 260), indikator untuk mengukur kinerja karyawan secara individu ada lima indikator, yaitu.

1. Kualitas

Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.

2. Kuantitas

Merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.

3. Ketepatan waktu

Merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil *output* serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.

4. Efektivitas

Merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi dan bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.

5. Kemandirian

Merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya. Komitmen kerja merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor.

2.2. Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No.	Nama Peneliti & Tahun Penelitian	Judul Penelitian	Variabel yang diteliti	Hasil Penelitian
1.	(Mamesah, Kawet, & Lengkong, 2016)	Pengaruh Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja, dan Loyalitas Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada LPP RRI Manado	Y: Kinerja Karyawan X ₁ : Lingkungan kerja X ₂ : Disiplin kerja X ₃ : Loyalitas kerja	Hasil Penelitian dan hipotesis menunjukkan bahwa lingkungan kerja, disiplin kerja dan loyalitas kerja secara simultan dan parsial berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan pada LPP RRI Manado.
2.	(Tindow, Mekel, & Sendow, 2014)	Disiplin Kerja, Motivasi dan Kompensasi Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Sulut Cabang Calaca	Y: Kinerja Karyawan X ₁ : Disiplin kerja X ₂ : Motivasi X ₃ : Kompensasi	Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja, motivasi, dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
3.	(Sahangggamu & Mandey, 2014)	Pengaruh pelatihan kerja, Motivasi, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Perkreditan Rakyat Dana Raya	Y: Kinerja Karyawan X ₁ : Pelatihan Kerja X ₂ : Motivasi X ₃ : Disiplin kerja	Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan kerja, motivasi, dan disiplin kerja secara bersama berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Secara Parsial disiplin kerja berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan. Sebaiknya pimpinan PT. Bank Dana Raya meningkatkan disiplin kerja pada karyawan bank sehingga akan meningkatkan kinerja bank.

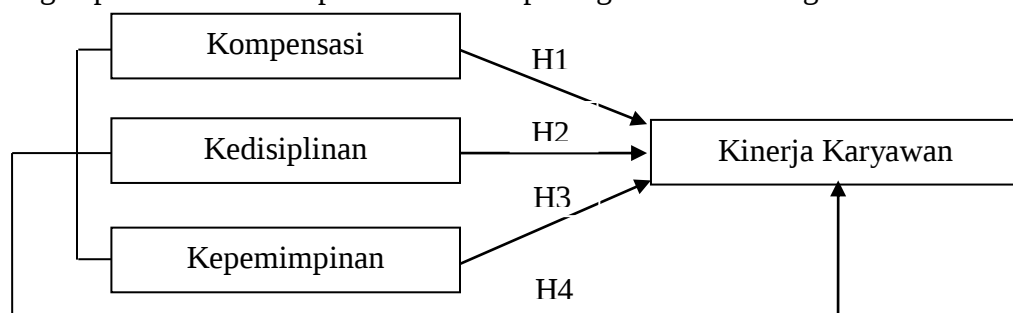
Lanjutan tabel 2.1

4.	(Hafied, 2017)	<i>Leadership, Compensation, Work Discipline Are Able to Improve Performance Clerk PD Market City of Makassar</i>	Y: <i>Employee's Perfomance</i> X ₁ : <i>Leadership</i> X ₂ : <i>Compesantion</i> X ₃ : <i>Discipline</i>	Berdasarkan uji variabel bebas f kepemimpinan, kompensasi dan disccipline bekerja sama memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap variabel terikat (kinerja karyawan). melalui pengujian (r) koefisien korelasi diperoleh bahwa tingkat korelasi hubungan antara kepemimpinan, komparasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan tinggi.
5.	(Thaief, Baharuddin, Priyono, & Idrus, 2015)	<i>Effect of training, compensation and work discipline against employee job performance: (Studies in the office of PT. PLN (Persero) Service Area and Network Malang)</i>	Y: <i>employee job Perfomance</i> X ₁ : <i>Training</i> X ₂ : <i>Compesantion</i> X ₃ : <i>Work Discipline</i>	hasil penelitian ini, dapat disimpulkan bahwa pelatihan diikuti oleh Karyawan dinilai pada sasarannya terutama untuk isi materi dan durasi waktu yang optimal. Kompensasi dinilai pada tingkat yang baik, terutama pada gaji dan kompensasi komplementer. Sedangkan untuk unsur fasilitas terdiri dari kendaraan dan tempat tinggal perlu ditingkatkan. Kinerja kerja karyawan juga sangat positif ditanggapi tiga elemennya seperti ketepatan waktu, pekerjaan kualitas dan kuantitas kerja. Pelatihan, kompensasi dan disiplin kerja secara simultan dan sebagian pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. PLN (Persero) Malang Layanan dan Jaringan Daerah. Keseluruhan efek dari variabel independen memiliki arah yang positif. Kontribusi terbesar datang dari variabel pelatihan.

Sumber: Peneliti, 2017

2.3. Kerangka Berpikir

Berdasarkan latar belakang masalah dan landasan teori di atas, maka kerangka pemikiran dalam penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut.



Gambar 2.1 Kerangka Berpikir

Sumber: Peneliti, 2017

2.4. Hipotesis

Berdasarkan kerangka pemikiran di atas, maka dapat ditetapkan hipotesis penelitian, yaitu.

- H1: Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT Prima Bintang Distribusindo.
- H2: Kedisiplinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT Prima Bintang Distribusindo.
- H3: Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT Prima Bintang Distribusindo.
- H4: Kompensasi, Kedisiplinan dan Kepemimpinan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT Prima Bintang Distribusindo.