

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **A. Landasan Teori**

Untuk melengkapi dasar-dasar pemikiran peneliti dalam penelitian ini, peneliti berpatokan pada teori-teori dasar yang telah ada. Di dalam landasan teori akan menjelaskan tentang Kompensasi, disiplin kerja dan kinerja karyawan dalam perusahaan.

#### **1. Manajemen Sumber Daya Manusia**

##### **a. Definisi Sumber Daya Manusia**

Sumber daya manusia merupakan aset penting dan berperan sebagai faktor penggerak utama dalam pelaksanaan seluruh kegiatan atau aktivitas instansi, sehingga harus dikelola dengan baik melalui Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM). Menurut para ahli manajemen sumber daya manusia sebagai berikut: Menurut Sule dan Saefullah dalam (Wahyuni, 2019), mendefinisikan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia adalah sebagai proses atau upaya untuk merekrut, mengembangkan, memotivasi serta mengevaluasi keseluruhan sumber daya manusia yang diperlukan perusahaan dalam mencapai tujuannya (Wahyuni, 2019).

Hal senada dikemukakan pula oleh (Rachmawati, 2008) mengemukakan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan suatu proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan kegiatan-kegiatan pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan

pelepasan sumber daya manusia agar tercapai berbagai tujuan individu, organisasi dan masyarakat.

Berdasarkan beberapa pengertian di atas, jelas bahwa manajemen sumber daya manusia menitikberatkan pada bagaimana mengelola karyawan sebagai asset utama perusahaan karena keberhasilan perusahaan tergantung dari kinerja efektif dari karyawan itu sendiri. Manajemen sumber daya manusia dapat disimpulkan sebagai pengelolaan organisasional yang meliputi praktik dan kebijakan baik secara individual maupun kolektif terhadap asset manusia sehingga memberikan kontribusi optimal dalam mencapai tujuan organisasi.

#### **b. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia**

Fungsi Manajemen Sumber Daya manusia Sule & Saefullah dalam (Wahyuni, 2019), menyatakan bahwa fungsi manajemen ada beberapa yaitu sebagai berikut:

- 1) *Human resources planning* (Perencanaan) Merencanakan kebutuhan dan pemanfaatan sumber daya manusia bagi perusahaan.
- 2) *Personel procurement* (Pengadaan personil) Mencari dan mendapatkan sumber daya manusia, termasuk didalamnya rekrutmen, seleksi, dan penempatan serta kontrak tenaga kerja.
- 3) *Personel development* (Pengembangan personalia) Program Mengembangkan sumber daya manusia, termasuk didalamnya program orientasi tenaga kerja, pendidikan dan pelatihan.
- 4) *Personel maintenance* (Pemeliharaan personalia) Memelihara sumber daya manusia, termasuk di dalamnya pemberian penghargaan, intensif, jaminan kesehatan dan keselamatan tenaga kerja dan lain sebagainya.

- 5) *Personnel utilization* (Pemanfaatan personalia) Memanfaatkan dan mengoptimalkan sumber daya manusia, termasuk didalamnya promosi, demosi, transfer, dan juga separasi.

**c. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia**

Tujuan manajemen sumber daya manusia tidak hanya mencerminkan kehendak manajemen senior, tetapi juga harus menyeimbangkan tantangan organisasi, fungsi sumber daya manusia, dan orang-orang yang berpengaruh. Menurut (Sutrisno, 2013) mengemukakan tujuan dari manajemen sumber daya manusia, sebagai berikut:

- 1) Memberi pertimbangan manajemen dalam membuat kebijakan SDM untuk memastikan bahwa organisasi memiliki pekerja yang bermotivasi dan berkinerja tinggi, pekerja yang selalu siap mengatasi perubahan dan memenuhi kewajiban pekerjaan secara legal.
- 2) Mengimplementasikan dan menjaga semua kebijakan dan prosedur SDM yang memungkinkan organisasi mampu mencapai tujuannya.
- 3) Membantu dalam pengembangan keseluruhan organisasi dan strategi, khususnya yang berkaitan dengan implikasi SDM.
- 4) Memberi dukungan dan kondisi yang akan membantu manajer lini mencapai tujuan.
- 5) Menangani berbagai krisis dan situasi sulit dalam hubungan antar pekerja untuk menyakinkan bahwa mereka tidak menghambat organisasi dalam mencapai tujuannya.
- 6) Menyediakan media komunikasi antar pekerja dan manajemen organisasi.

- 7) Bertindak sebagai pemelihara standar organisasional dan nilai dalam manajemen SDM.

## **2. Kompensasi**

### **a. Definisi Kompensasi**

Kompensasi merupakan salah satu unsur motivasi karyawan dalam rangka meningkatkan prestasi kerja. Masalah kompensasi bukan hanya menjadi penting karena merupakan dorongan utama seseorang menjadi karyawan, tetapi masalah kompensasi ini penting juga karena kompensasi yang diberikan ini besar pengaruhnya terhadap semangat dan kegairahan kerja pada karyawan.

Menurut Nitisemito dalam (Dewi, 2021) mendefinisikan kompensasi sebagai balas jasa yang diberikan oleh perusahaan kepada para pegawai yang dapat dinilai dengan uang dan mempunyai kecenderungan diberikan secara tetap. Sedangkan menurut Dessler dalam (Dewi, 2021) kompensasi mencakup pembayaran secara langsung (*direct financial payment*) dalam bentuk upah, gaji, insentif, komisi dan bonus, pembayaran tidak langsung (*indirect payment*) dalam bentuk tunjangan seperti asuransi dan liburan atas dana perusahaan dan ganjaran penghargaan kerja seperti hal hal yang tidak mudah dikuantifikasi, yaitu ganjaran-ganjaran seperti pekerjaan yang lebih menantang, jam kerja yang lebih luwes, dan kantor yang lebih bergengsi. Adapun kompensasi menurut Hasibuan dalam (Rianda & Winarno, 2022) suatu pencapaian yang berupa tunai, barang, baik tidak langsung ataupun langsung yang disediakan dari industri pada karyawannya untuk balasan dari jasanya atau kinerja karyawan dengan baik.

Dengan demikian, kompensasi merupakan bagian penting bagi perusahaan atau karyawan. Untuk itu perusahaan mengatur sedemikian rupa agar kompensasi yang diberikan bisa layak untuk karyawan, dan karyawan menjadi puas maka produktivitas juga akan naik

Dalam pemberian kompensasi seorang manajer harus memperhatikan syarat- syarat pemberian kompensasi antara lain:

- 1) Kompensasi yang diberikan harus adil
- 2) Kompensasi yang diberikan harus layak dan memadahi
- 3) Kompensasi yang diberikan harus sesuai dengan kinerja dan kemampuan yang dimiliki
- 4) Kompensasi yang diberikan perhitungannya harus jelas.

#### **b. Macam- Macam Kompensasi**

Kompensasi karyawan merujuk pada semua bentuk bayaran atau imbalan bagi karyawan yang berasal dari pekerjaan mereka. Menurut (Sopiah & Sangadji, 2018), kompensasi terbagi atas dua yaitu sebagai berikut:

- 1) Kompensasi Finansial Kompensasi finansial terdiri atas dua yaitu kompensasi langsung dan kompensasi tidak langsung (tunjangan). Penjabarannya sebagai berikut:
  - a) Kompensasi finansial langsung terdiri atas pembayaran pokok (gaji, upah), pembayaran prestasi, pembayaran insentif, komisi, bonus, bagian keuntungan, opsi saham, sedangkan pembayaran tertangguh meliputi tabungan hari tua, saham komulatif.

- b) Kompensasi finansial tidak langsung terdiri atas proteksi yang meliputi asuransi, pesangon, sekolah anak, pension. Kompensasi diluar jam kerja meliputi lembur, hari besar, cuti sakit, cuti hamil, sedangkan berdasarkan fasilitas meliputi rumah, biaya pindah dan kendaraan.
- 2) Kompensasi Non finansial Kompensasi non finansial terdiri atas karir yang meliputi aman dalam jabatan, peluang promosi, pengakuan karya, temuan baru, prestasi istimewa, sedangkan lingkungan kerja meliputi dapat pujian, persahabatan, nyaman bertugas, menyenangkan dan kondusif.

Menurut (Nawawi, 2008) membagi jenis-jenis kompensasi sebagai berikut:

- 1) Kompensasi Langsung Kompensasi langsung adalah penghargaan yang disebut gaji atau upah yang dibayar secara tetap berdasarkan tenggang waktu yang tetap. Sejalan dengan pengertian itu, upah atau gaji juga diartikan sebagai pembayaran dalam bentuk uang secara tunai atau berupa natura yang diperoleh pekerja untuk pelaksanaan pekerjaannya.
- 2) Kompensasi Tidak Langsung Kompensasi tidak langsung adalah pemberian bagian keuntungan atau manfaat lainnya bagi para pekerja di luar gaji atau upah tetap, dapat berupa uang atau barang. Misalnya THR, Tunjangan Hari Natal dan lain-lain. dengan kata lain kompensasi tidak langsung adalah program pemberian penghargaan atau ganjaran dengan variasi yang luas, sebagai pemberian bagian keuntungan organisasi atau perusahaan.
- 3) Insentif Insentif adalah penghargaan atau ganjaran yang diberikan untuk memotivasi para pekerja agar produktivitasnya tinggi, sifatnya tidak tetap

atau sewaktu-waktu. Oleh karena itu insentif sebagai bagian dari 27 keuntungan, terutama sekali diberikan kepada pekerja yang bekerja secara baik atau yang berprestasi.

### c. Fungsi Dan Tujuan Kompensasi

Kompensasi yang adil akan memberikan banyak keuntungan bagi karyawan. Artinya perusahaan memberikan kompensasi yang layak bagi seluruh karyawannya. Keuntungan juga akan diperoleh oleh pihak manajemen sehingga pencapaian tujuan perusahaan akan dapat di capai, karena salah satu sebabnya adalah pemberian kompensasi. Adapun fungsi dari kompensasi Menurut (Martoyo, 1990), fungsi – fungsi pemberian kompensasi adalah:

- 1) Pengalokasian Sumber Daya Manusia Secara Efisien fungsi ini menunjukkan bahwa pemberian kompensasi yang cukup baik pada karyawan yang berprestasi baik, akan mendorong para karyawan untuk bekerja dengan lebih baik dan ke arah pekerjaan-pekerjaan yang lebih produktif. Dengan kata lain, ada kecenderungan para karyawan dapat bergeser atau berpindah dari yang kompensasinya rendah ke tempat kerja yang kompensasinya tinggi dengan cara menunjukkan prestasi kerja yang lebih baik.
- 2) Penggunaan Sumber Daya Manusia Secara Lebih Efisien dan Efektif, dengan pemberian kompensasi yang tinggi kepada seorang karyawan mengandung implikasi bahwa organisasi akan menggunakan tenaga karyawan termaksud dengan seefisien dan seefektif mungkin. Sebab dengan cara demikian, organisasi yang bersangkutan akan memperoleh

manfaat atau keuntungan semaksimal mungkin, disinilah produktivitas karyawan sangat menentukan.

- 3) Mendorong Stabilitas dan Pertumbuhan Ekonomi sebagai akibat alokasi dan penggunaan sumber daya manusia dalam organisasi yang bersangkutan secara efisien dan efektif tersebut, maka dapat diharapkan bahwa sistem pemberian kompensasi tersebut secara langsung dapat membantu stabilitas organisasi, dan secara tidak langsung ikut andil dalam mendorong stabilitas dan pertumbuhan ekonomi negara secara keseluruhan.

Selanjutnya adapun tujuan dari kompensasi Menurut (Hasibuan, 2012) tujuan diberikannya kompensasi adalah sebagai berikut:

- 1) Ikatan Kerja Sama Kompensasi adalah salah satu syarat terjalannya ikatan kerja sama formal antara pengusaha dengan karyawan. Karyawan harus mengerjakan tugas-tugasnya dengan baik, sedangkan pengusaha wajib membayar kompensasi sesuai dengan perjanjian yang disepakati.
- 2) Kepuasan Kerja Balas jasa memungkinkan karyawan akan dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhan fisik, status sosial, dan egoistiknya sehingga memperoleh kepuasan kerja dari jabatannya.
- 3) Pengadaan Efektif Jika program kompensasi ditetapkan cukup besar, pengadaan karyawan yang qualified untuk perusahaan akan lebih mudah.
- 4) Motivasi Jika balas jasa yang diberikan cukup besar, manajer akan mudah memotivasi bawahannya.
- 5) Stabilitas Karyawan Program kompensasi atas prinsip adil dan layak serta eksternal konsistensi yang kompentatif maka stabilitas karyawan lebih

terjamin karena turnover relatif kecil. 6. Disiplin Pemberian balas jasa yang cukup besar akan membuat disiplin karyawan semakin baik. Mereka menyadari serta mentaati peraturan-peraturan yang berlaku.

- 6) Pengaruh Serikat Buruh Program kompensasi yang baik, akan mengurangi pengaruh serikat buruh dan karyawan akan berkonsentrasi pada pekerjaannya.
- 7) Pengaruh Pemerintah Jika program kompensasi sesuai dengan undang-undang perburuhan yang berlaku (seperti batas upah minimum) maka intervensi pemerintah dapat dihindarkan.

Dari tujuan kompensasi di atas dapat disimpulkan bahwa tujuan pemberian balas jasa hendaknya memberikan kepuasan kepada semua pihak, Pada akhirnya kompensasi akan memberikan kesejahteraan dan kebahagiaan bagi karyawan yang hak mereka seharusnya mereka terima. Bagi perusahaan dengan pemberian kompensasi juga memudahkan dan meringankan dalam pelaksanaan aktivitas pekerjaan,

#### **d. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kompensasi**

Faktor-faktor yang mempengaruhi kompensasi menurut (Hasibuan, 2012) antara lain sebagai berikut:

- 1) Penawaran dan Permintaan Kerja Jika pencari kerja (penawaran) lebih banyak daripada lowongan pekerjaan (permintaan) maka kompensasi relatif kecil. Sebaliknya jika pencari kerja lebih sedikit daripada lowongan pekerjaan, maka kompensasi relatif semakin besar.

- 2) Kemampuan dan Kesediaan Perusahaan Apabila kemampuan dan kesediaan perusahaan untuk membayar semakin baik maka tingkat kompensasi akan semakin besar.
- 3) Serikat Buruh/Organisasi Perusahaan Apabila serikat buruhnya kuat dan berpengaruh maka tingkat kompensasi semakin besar. Sebaliknya jika serikat buruh tidak kuat dan kurang berpengaruh maka tingkat kompensasi relatif kecil.
- 4) Produktivitas Kerja Karyawan Jika produktivitas kerja karyawan baik dan banyak maka kompensasi akan semakin besar. Sebaliknya kalau produktivitas kerjanya buruk serta sedikit maka kompensasinya kecil.
- 5) Pemerintah dengan Undang-undang dan Keppres Pemerintah dengan undang-undang dan keppres menetapkan besarnya batas upah/balas jasa minimum. Peraturan Pemerintah ini sangat penting supaya pengusaha tidak sewenang-wenang menetapkan besarnya balas jasa bagi karyawan.
- 6) Biaya Hidup/*Cost Living* Apabila biaya hidup di daerah itu tinggi maka tingkat kompensasi/upah semakin besar. Sebaliknya, jika tingkat biaya hidup di daerah itu rendah maka tingkat upah/kompensasi relatif kecil.
- 7) Posisi Jabatan Karyawan Karyawan yang menduduki jabatan lebih tinggi akan menerima gaji/kompensasi lebih besar. Sebaliknya karyawan yang menduduki jabatan yang lebih rendah akan memperoleh gaji/kompensasi yang kecil.
- 8) Pendidikan dan Pengalaman Kerja Jika pendidikan lebih tinggi dan pengalaman kerja lebih lama maka gaji/balas jasanya akan semakin besar,

karena kecakapan serta keterampilannya lebih baik. Sebaliknya, karyawan yang berpendidikan rendah dan pengalaman kerja yang kurang maka tingkat gaji/kompensasinya kecil.

9) Kondisi Perekonomian Nasional Apabila kondisi perekonomian nasional sedang maju (boom) maka tingkat upah/kompensasi akan semakin besar, karena akan mendekati kondisi full employment. Sebaliknya jika kondisi perekonomian kurang maju (depresi) maka tingkat upah rendah, karena terdapat banyak penganggur (*disqueshed unemployment*).

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

#### **e. Indikator Kompensasi**

Menurut Simamora dalam (Wahyuni, 2019) indikator kompensasi adalah diantaranya sebagai berikut:

##### **1) Upah dan Gaji**

Upah dan Gaji Upah adalah bayaran yang sering kali digunakan bagi para pekerja produksi dan pemeliharaan. Upah pada umumnya berhubungan dengan tariff gaji per jam dan gaji biasanya berlaku untuk tarif bayaran tahunan, bulanan atau mingguan.

## 2) Insentif

Insentif adalah tambahan kompensasi diatas atau diluar gaji atau upah yang diberikan perusahaan.

## 3) Fasilitas

Fasilitas adalah pada umumnya berhubungan dengan kenikmatan seperti mobil perusahaan, tempat parkir khusus dan kenikmatan perlakuan khusus yang diterima karyawan.

Berdasarkan uraian diatas kompensasi inilah yang akan digunakan karyawan beserta keluarganya untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhannya. Besarnya kompensasi mencerminkan status, pengakuan dan tingkat pemenuhan kebutuhan yang akan diterima dan dinikmati oleh karyawan dan keluarganya. Jika balas jasa yang diterima semakin besar berarti jabatannya semakin tinggi, statusnya semakin baik dan pemenuhan kebutuhan yang dinikmatinya semakin banyak pula. Dengan demikian akan dapat menjadikan karyawan lebih disiplin dan produktif dalam bekerja. Disinilah letak pentingnya kompensasi bagi karyawan sebagai seorang penjual tenaga (fisik dan pikiran).

## 3. Disiplin Kerja

### a. Definisi Disiplin kerja

Kedisiplinan merupakan fungsi operasional manajemen sumber daya manusia yang terpenting, karena semakin baik disiplin kerja pegawai maka semakin baik kinerja yang dicapai, Tanpa disiplin yang baik sangat sulit bagi organisasi/perusahaan untuk mencapai hasil yang optimal. Kedisiplinan merupakan faktor utama yang diperlukan sebagai alat peringatan terhadap

pegawai yang tidak mau berubah sifat dan perilakunya, Sehingga seorang pegawai dikatakan baik, jika pegawai tersebut memiliki rasa tanggung jawab terhadap tugas yang diberikan kepadanya.

Menurut Sutrisno dalam (Ria, 2020) mengatakan disiplin adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati norma-norma peraturan yang berlaku disekitarnya. Disiplin yang baik akan mempercepat tujuan perusahaan, sedangkan disiplin yang merosot akan menjadi penghalang dan penghambat tujuan instansi. Menurut Rivai dalam (Ria, 2020) disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para pimpinan untuk berkomunikasi dengan pegawai agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Sedangkan Menurut Machmed dalam (Mogi, 2020), berdasarkan definisi para ahli, “Disiplin kerja adalah suatu kondisi dimana karyawan bersedia menerima, dan melaksanakan berbagai peraturan yang ada, baik yang dinyatakan secara kingkrit maupun kebiasaan yang sudah menjadi budaya, dan berhubungan dengan pelaksanaan tugas, wewenang, tanggung jawab terhadap perusahaan”.

Dari pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa disiplin pada perusahaan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan yang dibuat manajemen yang mengikat semua anggota perusahaan agar terdapat standar organisasi yang dapat dijalankan semua karyawan baik dengan kesadaran sendiri maupun dengan paksaan.

## **b. Macam- Macam Disiplin Kerja**

Disiplin kerja adalah suatu kemampuan yang berkembang dalam kehidupan seseorang atau kelompok dalam bertaat azas, peraturan, norma-norma, dan perundang-undangan untuk melakukan nilai-nilai tertentu dan tujuan hidup yang ingin dicapai oleh mereka dalam bekerja. Disiplin ada beberapa macam jika dilihat dari bentuknya.

Ada beberapa bentuk disiplin kerja menurut (Mangkunegara, 2013) ialah sebagai berikut :

### 1) Disiplin Preventif

Disiplin preventif adalah suatu upaya untuk menggerakkan pegawai untuk mengikuti dan mematuhi pedoman kerja, aturan-aturan yang telah digariskan oleh perusahaan.

### 2) Disiplin Korektif

Disiplin korektif adalah suatu upaya menggerakkan pegawai dalam suatu peraturan dan mengarahkan untuk tetap mematuhi peraturan sesuai dengan pedoman yang berlaku pada perusahaan.

### 3) Disiplin Progresif

Disiplin progresif adalah kegiatan yang memberikan hukuman-hukuman yang lebih berat terhadap pelanggaran-pelanggaran yang berulang.

## **c. Fungsi Dan Tujuan Disiplin Kerja**

Fungsi disiplin kerja menurut (Tu'u, 2004) mengemukakan beberapa fungsi disiplin, yaitu :

- 1) Menata Kehidupan Bersama Disiplin berfungsi mengatur kehidupan bersama, dalam suatu kelompok tertentu atau masyarakat. Dengan begitu, hubungan yang terjalin antara individu satu dengan lainnya menjadi lebih baik dan lancar.
- 2) Membangun Kepribadian Lingkungan organisasi yang memiliki keadaan yang tenang, tertib, dan tenteram, sangat berperan dalam membangun kepribadian yang baik.
- 3) Melatih Kepribadian Salah satu proses untuk membentuk membentuk kepribadian dilakukan melalui latihan. Latihan dilaksanakan bersama antar karyawan, pimpinan, dan seluruh personel yang ada di dalam organisasi tersebut. Karena adanya pembiasaan dan proses latihan yang terus-menerus, maka selanjutnya disiplin akan dilakukan atas kesadaran sendiri dan dirasakan sebagai kebutuhan dan kebiasaan.
- 4) Hukuman Disiplin yang disertai ancaman sanksi atau hukuman sangat penting, karena dapat memberikan dorongan kekuatan untuk menaati dan mematuhi.
- 5) Menciptakan Lingkungan Kondusif Fungsi disiplin kerja adalah membentuk sikap, perilaku, dan tata kehidupan berdisiplin di dalam lingkungan di tempat seseorang itu berada, termasuk lingkungan kerja, sehingga tercipta suasana tertib dan teratur dalam pelaksanaan pekerjaan.

Selanjutnya adapun tujuan disiplin kerja menurut (Sutrisno, 2009), mengemukakan bahwa tujuan disiplin kerja adalah sebagai berikut:

- 1) Tingginya rasa kepedulian karyawan terhadap pencapaian tujuan perusahaan.
- 2) Tingginya semangat dan gairah kerja dan inisiatif para karyawan untuk melaksanakan pekerjaan.
- 3) Besarnya rasa tanggung jawab pada karyawan untuk melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya.
- 4) Berkembangnya rasa memiliki dan rasa solidaritas yang tinggi dikalangan karyawan.
- 5) Meningkatkan efisiensi dan kinerja karyawan.

Berdasarkan tujuan disiplin kerja maka disiplin kerja karyawan harus ditegakkan dalam suatu organisasi. Tanpa dukungan organisasi karyawan yang baik, sulit bagi organisasi untuk mewujudkan tujuannya jadi, kedisiplinan adalah kunci keberhasilan suatu perusahaan atau organisasi untuk mencapai tujuannya.

#### **d. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Disiplin Kerja**

Disiplin adalah suatu bentuk pengendalian diri dan penegakan yang teratur dari karyawan dan menunjukkan derajat keseriusan karyawan dalam organisasi. Pengabaian ketidakdisiplinan membutuhkan hukuman bagi karyawan yang tidak memenuhi standar yang ditetapkan.

Menurut Hasibuan dalam (Ria, 2020) Faktor yang mempengaruhi disiplin kerja pegawai adalah sebagai berikut :

- 1) Tujuan dan kemampuan Tujuan dan kemampuan ikut mempengaruhi tingkat kedisiplinan pegawai, tentu saja pada dasarnya pekerjaan yang di bebaskan keryawan harus sesuai dengan kemampuan pegawai tersebut agar

pegawai tersebut disiplin dan bersungguh-sungguh dalam melakukan tugas tersebut.

- 2) Kepemimpinan sangat memiliki peranan penting dalam menentukan kedisiplinan kerja pegawai karena pemimpin tersebut akan menjadi contoh sebagai para bawahannya.
- 3) Kompensasi, Kompensasi sangat berperan penting terhadap kedisiplinan kerja pegawai, artinya semakin besar kompensasi yang di berikan perusahaan, semakin baik disiplin kerja pegawai. Begitu juga sebaliknya pegawai akan sulit bekerja dengan disiplin jik primer meraka tidak terpenuhi.

#### **e. Indikator Disiplin Kerja**

Menurut (Robbins & Marry, 2005) terdapat tiga indikator disiplin kerja dalam suatu organisasi maupun instansi, yaitu :

##### **1) Disiplin waktu**

Disiplin waktu dapat diartikan juga sebagai sikap atau tingkah laku yang menunjukkan ketaatan terhadap jam kerja yang meliputi kehadiran dan kepatuhan karyawan pada jam kerja, karyawan melaksanakan tugas dengan tepat waktu dan benar.

##### **2) Disiplin peraturan**

Peraturan maupun tata tertib yang tertulis dan tidak tertulis dibuat bertujuan agar suatu organisasi dapat dicapai dengan baik. Untuk itu dibutuhkan sikap setia dari karyawan terhadap komitmen yang telah ditetapkan tersebut. Kesetiaan di artikan ketika dapat mentaati dan mematuhi dalam

melaksanakan tugas atau perintah dari atasan dan peraturan, tata tertib yang telah ditetapkan. Serta ketaatan karyawan dalam menggunakan kelengkapan pakaian seragam yang telah ditentukan organisasi atau perusahaan.

### 3) Disiplin tanggung jawab

Disiplin tanggung jawab merupakan salah satu wujud penggunaan dan pemeliharaan peralatan yang sebaik-baiknya sehingga dapat menunjang kegiatan kantor berjalan dengan lancar. Serta adanya kesanggupan dalam menjalankan tugas atau pekerjaan yang menjadi tanggung jawab sebagai seorang karyawan.

## 4. Kinerja Karyawan

### a. Pengertian Kinerja Karyawan

Jika suatu organisasi atau perusahaan ingin maju atau berkembang maka harus memiliki karyawan yang berkualitas. Karyawan yang berkualitas adalah karyawan yang kinerjanya sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Untuk mendapatkan karyawan dengan kinerja yang baik, maka perlu menggunakan kinerja. Ukuran kinerja dapat dilihat sebagai kuantitas dan kualitas tertentu sesuai dengan standar yang ditetapkan oleh organisasi atau bisnis tergantung pada kinerja dan proses kerja. Kinerja seorang pegawai dalam suatu organisasi ditentukan oleh beberapa faktor dan keadaan, baik internal pegawai maupun eksternal pegawai individu.

Menurut Miner dalam (Chamariyah et al., 2022) kinerja adalah bagaimana seseorang diharapkan dapat berfungsi dan berperilaku sesuai dengan tugas yang telah dibebankan kepadanya. Adapun menurut Sedarnayanti dalam

(Ardiansyah & Purbawati, 2020) mengungkapkan kinerja merupakan terjemahan dari performance yang berarti hasil kerja seorang pekerja, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara kongkrit dan dapat diukur (dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan).

Setelah membahas tentang pengertian dari kinerja serta beberapa pendapat dari para ahli, selanjutnya akan dijelaskan Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja menurut para ahli.

#### **b. Faktor-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 & Jackson, 2013) yaitu:

- 1) Kemampuan individual, terdiri dari beberapa komponen yaitu bakat, minat dan faktor kepribadian.
- 2) Usaha yang dicurahkan yaitu terdiri dari motivasi, etika kerja, kehadiran dan rancangan tugas.
- 3) 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:  $\text{Kinerja (Performance)} = \text{Kemampuan (Ability)} \times \text{Usaha (Effort)} \times \text{Dukungan (Support)}$ . Kinerja individual ditingkatkan sampai tingkat dimana ketiga komponen tersebut ada dalam diri karyawan.

### c. Ukuran Penilaian Kinerja

Ada enam kategori yang digunakan untuk mengukur tingkat kinerja karyawan secara individual, (Dessler, 2013) sebagai berikut:

- 1) *Quality*, yaitu tingkat dimana hasil kinerja dari karyawan yang dilakukan mendekati sempurna dalam arti ketepatan, ketelitian, dan dapat diterima dari suatu aktivitas.
- 2) *Productivity*, yaitu kuantitas atau jumlah yang dihasilkan secara efisien dan efektif.
- 3) *Job knowledge*, yaitu tingkat pengetahuan yang dimiliki oleh seorang karyawan ataupun informasi yang dimilikinya untuk menyelesaikan pekerjaannya.
- 4) *Reliability*, yaitu tingkat dimana seorang karyawan dapat dipercaya selama menyelesaikan pekerjaan dalam hal tindak lanjut pekerjaan.
- 5) *Availability*, yaitu tingkat ketepatan waktu dari suatu aktifitas yang diselesaikan oleh karyawan dan ketepatan dalam catatan daftar kehadiran karyawan.
- 6) *Indenpendence*, yaitu tingkat dimana seorang karyawan dapat melakukan pekerjaannya tanpa bantuan bimbingan dari pengawasnya.

### d. Indikator Kinerja Karyawan

Menurut (Robbins, 2006) untuk mengukur kinerja karyawan secara individu ada enam indikator:

- 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) Tanggung jawab.

Merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor

**B. Penelitian Terdahulu**

Penelitian terdahulu digunakan sebagai acuan penulis dalam melakukan penelitian sehingga memperoleh referensi dari teori dan dapat mengkaji beberapa penelitian yang dilakukan. Berikut beberapa penelitian terdahulu berkaitan dengan disiplin kerja dan kompensasi dalam hubungannya dengan produktivitas kerja dapat dilihat dengan tabel berikut.

**Tabel 2.1**  
**Penelitian Terdahulu**

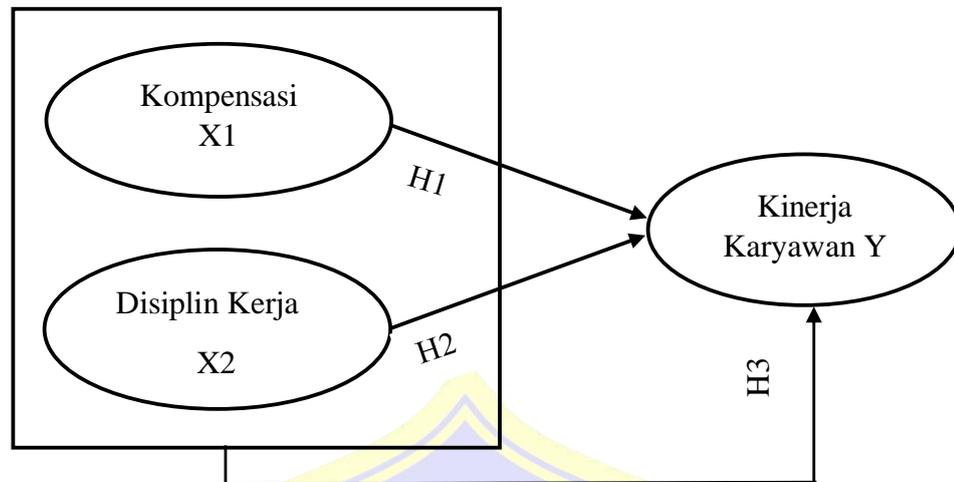
| <b>No.</b> | <b>Nama</b>                    | <b>Judul</b>                                                                                                                                      | <b>Perbedaan</b>                                                                                                    | <b>Hasil Penelitian</b>                                                                                                                                            |
|------------|--------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1          | (Dwianto et al., 2019)         | Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. JAEIL INDONESIA                                                                            | Perbedaan penelitian ini terletak pada jumlah sampel populasi                                                       | Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan menunjukkan bahwa Terdapat pengaruh positif dan signifikan kompensasi terhadap Kinerja Karyawan                  |
| 2          | (Sari, 2020)                   | Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pt Perma Plasindo Jakarta                                                                           | Perbedaan penelitian ini terletak pada jumlah sampel populasi dan penelitian ini lebih fokus ke variabel kompensasi | Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.                                                                                           |
| 3          | (Ariska & Rahmawati, 2021)     | Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Delta Satria Dewata Singaraja                                                | Perbedaan penelitian ini terletak pada jumlah sampel populasi dan variabel X1                                       | Berdasarkan hasil penelitian Terdapat pengaruh secara signifikan antara Kepuasan Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Delta Satria Dewata Singaraja. |
| 4          | (Rianda & Winarno, 2022)       | Pengaruh Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kinerja Pegawai Pada Pt Rajasaland Bandung                                                | Perbedaan penelitian ini terletak pada jumlah sampel populasi dan variabel X2                                       | Berdasarkan hasil penelitian Kompensasi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Pegawai secara parsial.                                               |
| 5          | (Chamariyah et al., 2022)      | Pengaruh Disiplin Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja Personel Polres Pamekasan Melalui Kemampuan Kerja                                           | Perbedaan penelitian ini terletak pada jumlah sampel populasi dan Variabel X2                                       | Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan disiplin kerja, dan motivasi berpengaruh secara simultan terhadap kinerja                                        |
| 6          | (Ardiansyah & Purbawati, 2020) | Pengaruh Disiplin Kerja Dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Pt Pos Indonesia (Persero) Kantor Pos Semarang) | Perbedaan penelitian ini terletak pada jumlah sampel populasi dan variabel X2                                       | Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan disiplin kerja, dan Lingkungan Kerja Fisik berpengaruh secara simultan terhadap Kinerja Karyawan                 |
| 7          | (Ria, 2020)                    | Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas                                                                       | Perbedaan penelitian ini terletak pada jumlah sampel                                                                | Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan menunjukkan bahwa Terdapat pengaruh positif dan signifikan                                                       |

|    |                         |                                                                                                                               |                                                                                                |                                                                                                                                                       |
|----|-------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|    |                         | Perindustrian Dan Perdagangan Kabupaten Indragiri Hilir                                                                       | populasi dan objek penelitian                                                                  | Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan                                                                                                              |
| 8  | (Mogi, 2020)            | Pengaruh Komunikasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Ramayana Lestari Sentosa.Tbk Di Jakarta Pusat       | Perbedaan penelitian ini terletak pada jumlah sampel populasi dan objek penelitian             | Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan menunjukkan bahwa Terdapat pengaruh positif dan signifikan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan |
| 9  | (Irawan et al., 2021)   | Pengaruh Disiplin Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Pada Kantor Kecamatan Serpong              | Perbedaan penelitian ini terletak pada jumlah sampel populasi dan variabel X2                  | Berdasarkan hasil penelitian Disiplin Kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Pegawai secara parsial.                              |
| 10 | (Muna & Isnawati, 2022) | Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Pt Lkm Demak Sejahtera) | Perbedaan penelitian ini terletak pada jumlah sampel populasi variabel X2 dan objek penelitian | Berdasarkan hasil penelitian Disiplin Kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Pegawai secara parsial.                              |

Sumber : data diolah peneliti, 2022

### C. Kerangka Konseptual

Dalam penelitian ini, kita melihat bagaimana pengaruh kompensasi ( $X_1$ ) dan disiplin kerja ( $X_2$ ) terhadap kinerja karyawan. Kompensasi merupakan salah satu alasan seseorang ingin bekerja. Kompensasi yang sesuai meningkatkan kepuasan karyawan terhadap pekerjaannya, sehingga karyawan termotivasi untuk meningkatkan hasil kerjanya. Disiplin kerja merupakan salah satu sarana untuk memotivasi karyawan agar menjalankan seluruh fungsi perusahaan sesuai dengan peraturan yang berlaku, bila hal itu memberikan kontribusi terhadap hasil kerja. Sehingga kompensasi dan disiplin kerja dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Untuk lebih mempermudah kerangka konseptual, maka dibuat kerangka konseptual sebagai berikut:



**Gambar 2.1**  
**Kerangka Konseptual**

Sumber : data diolah peneliti, 2022

Keterangan:

**X1** : Variabel Kompensasi

**X2** : Variabel Disiplin Kerja

**Y** : Variabel Kinerja Karyawan

#### **D. Hipotesis**

Menurut (Fatihudin, 2020) Hipotesis merupakan pemecahan masalah secara teoritis atau berdasarkan teori yang relevan dengan masalah tersebut. Hipotesis juga diartikan sebagai jawaban sementara terhadap permasalahan yang diajukan, yang kebenaran jawaban tersebut akan dibuktikan secara empiric melalui penelitian yang akan dilakukan. Secara operasional hipotesis dapat didefenisikan sebagai suatu pernyataan mengenai hubungan (yang diharapkan) antara dua variabel atau lebih yang memungkinkan untuk pembuktian secara empiris.

**H1** : Diduga Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan kompensasi terhadap kinerja karyawan UD. Tiara Toserba Swalayan.

**H2** : Diduga Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan UD. Tiara Toserba Swalayan.

**H3** : Diduga Kompensasi dan Disiplin Kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan UD. Tiara Toserba Swalayan.



