

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

Pada sub-bab kajian pustaka ini diuraikan mengenai landasan teori penelitian yang dikemukakan oleh para ahli mengenai variabel-variabel yang hendak diteliti dan untuk mendasari analisis yang akan digunakan pada bab selanjutnya sehingga dapat menjawab rumusan masalah yang diteliti secara teoritis. Suharsimi Arikunto (2010:58) mengemukakan bahwa kajian pustaka merupakan kegiatan mendalami, mencermati, menelaah, dan mengidentifikasi pengetahuan-pengetahuan. Kajian pustaka didapat dari teori buku, jurnal dan referensi lain. Pada sub bab ini penulis akan menjelaskan mengenai Manajemen, Manajemen Sumber Daya Manusia, Kinerja Karyawan, Kompensasi dan Disiplin Kerja.

2.1.1 Manajemen

Sebelum mengemukakan beberapa pendapat tentang apa yang dimaksud Manajemen Sumber Daya Manusia, perlu dijelaskan mengenai arti manajemen itu sendiri, istilah manajemen berasal dari kata *management* (Bahasa Inggris), berasal dari kata *to manage* yang artinya mengurus atau tata laksana. Sehingga manajemen dapat diartikan bagaimana cara mengatur, membimbing, dan memimpin semua orang yang menjadi bawahannya agar usaha yang sedang dikerjakan dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Berikut ini

dikemukakan beberapa pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia sebagai berikut :

Ismail Solihin(2010:4) menyatakan bahwa :

Manajemen dapat didefinisikan sebagai proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan dan pengendalian dari berbagai sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien.

Menurut Stoner, Edward F & Daniel R. Gilbert (2005:7) menyatakan bahwa :

“Process planning, organizing, leading, and controlling the work of member organization and to use all the resources of the organization to achive the targets of the organization has been established”. Artinya proses perencanaan, pengorganisasian, memimpin dan mengendalikan pekerjaan anggota organisasi dan menggunakan semua sumber daya organisasi untuk mencapai sasaran organisasi yang telah ditetapkan.

James AF Stoner dikutip Khaerul Umam (2012:15) menyatakan bahwa :

Manajemen adalah suatu proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian upaya anggota organisasi dan menggunakan semua sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Berdasarkan beberapa pengertian manajemen yang dikemukakan oleh para ahli, manajemen merupakan kegiatan yang dilaksanakan oleh anggota untuk mencapai tujuan organisasi dengan tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Jadi, tujuan ini merupakan sasaran yang hendak dicapai melalui kegiatan yang telah diatur manajemen untuk pencapaian tujuan organisasi.

2.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan salah satu bidang dari manajemen umum yang meliputi segi-segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian. Proses ini terdapat dalam fungsi atau bidang

produksi, pemasaran, keuangan, maupun kepegawaian. Sumber Daya Manusia dianggap semakin penting perannya dalam pencapaian tujuan perusahaan, maka berbagai pengalaman dan hasil penelitian dalam bidang SDM dikumpulkan secara sistematis dalam apa yang disebut Manajemen Sumber Daya Manusia. Istilah manajemen mempunyai arti sebagai kumpulan pengetahuan tentang bagaimana seharusnya *me-manage* (mengelola) Sumber Daya Manusia”.

2.1.2.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Merupakan suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan dan peranan sumber daya (tenaga kerja) yang dimiliki oleh individu secara efisien dan efektif serta dapat digunakan secara maksimal sehingga tercapai tujuan salah satu bidang dari manajemen umum yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan penendalian. Berikut ini dikemukakan beberapa pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia sebagai berikut :

Menurut Edwin B.Flippo (2009:11) menyatakan bahwa :

“Personal Management is the planning, organizing directing and controlling of the procurement, development, competition, integration, maintenance, and separation of human resources to the and that individual, organization and societal objectives are accomplished.

Menurut Malayu S.P Hasibuan (2007:10) menyatakan bahwa :

Manajemen Sumber Daya Manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

Menurut Hani Handoko (2012:4) menyatakan bahwa :

Manajemen Sumber Daya Manusia adalah penarikan, seleksi pengembangan pemeliharaan dan penggunaan Sumber Daya Manusia untuk mencapai baik tujuan-tujuan individu maupun tujuan organisasi.

Jadi, Manajemen Sumber Daya Manusia dapat diartikan ilmu yang mempelajari bagaimana kita mengelola Sumber Daya Manusia yang ada, agar dapat tercapainya tujuan-tujuan tertentu. MSDM lebih memfokuskan pembahasannya mengenai pengaturan peranan manusia dalam mewujudkan tujuan yang optimal. Pengaturan itu meliputi masalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan dan pemberhentian tenaga kerja untuk membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.

2.1.2.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Fungsi merupakan kegiatan pokok yang dilakukan dalam suatu perusahaan. Setiap karyawan pada hakikatnya melakukan dua fungsi, yaitu fungsi manajerial, dimana kegiatan-kegiatan dilakukan dengan operasi (teknis), dan kegiatan-kegiatan yang dilakukan dengan fisik. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia meliputi :

1. Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan (*Planning*) adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif serta efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya tujuan.

2. Pengorganisasian (*Organization*)

Pengorganisasian (*Organization*) adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi dan koordinasi dalam bagan organisasi (*Organization Chart*).

3. Pengarahan (*Directing*)

Pengarahan (*Directing*) adalah kegiatan mengarahkan semua karyawan, agar mau bekerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

4. Pengendalian (*Controlling*)

Pengendalian (*Controlling*) adalah kegiatan mengendalikan semua karyawan agar mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana. Apabila terdapat kesalahan atau penyimpangan, diadakan tindakan perbaikan dan penyempurnaan rencana.

Sedangkan, Fungsi-fungsi Operasional Manajemen Sumber Daya Manusia terdiri dari :

1. Pengadaan (*Procurement*)

Pengadaan adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan.

2. Pengembangan (*Development*)

Pengembangan adalah proses peningkatan keterampilan teknis teoritis, konseptual dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan.

3. Kompensasi (*Compensation*)

Kompensasi adalah pemberian balas jasa langsung (*direct*) dan tidak langsung (*indirect*), uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan.

4. Pengintegrasian (*Integration*)

Pengintegrasian adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan.

5. Pemeliharaan (*Maintenance*)

Pemeliharaan adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental dan loyalitas karyawan, agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun.

6. Kedisiplinan (*Discipline*)

Kedisiplinan adalah merupakan fungsi MSDM yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa disiplin yang baik sulit terwujud tujuan yang maksimal.

7. Pemberhentian (*Separation*)

Pemberhentian adalah putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemberhentian ini dapat disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan perusahaan, kontrak kerja berakhir, pensiun dan sebab-sebab lainnya.

2.1.2.3 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia diperlukan untuk meningkatkan efektifitas sumber daya manusia dalam perusahaan, tujuannya adalah memberikan

kepada perusahaan satuan kerja yang efektif. Untuk mencapai tujuan tersebut, manajemen sumber daya manusia akan menunjukkan bagaimana seharusnya perusahaan mendapatkan, mengembangkan, menggunakan, mengevaluasi dan memelihara karyawan dalam jumlah (kuantitas) dan tipe (kualitas). Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia adalah sebagai berikut :

1. Tujuan Sosial

Tujuan sosial manajemen sumber daya manusia adalah agar organisasi atau perusahaan bertanggung jawab secara sosial dan etis terhadap keutuhan dan tantangan masyarakat dengan meminimalkan dampak nehatifnya.

2. Tujuan Organisasi

Tujuan organisasi adalah sasaran formal yang dibuat untuk membantu organisasi mencapai tujuannya.

3. Tujuan Fungsional

Tujuan fungsional adalah tujuan untuk mempertahankan kontribusi departemen sumber daya manusia pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.

4. Tujuan individual

Tujuan individual adalah tujuan pribadi dari tiap anggota organisasi atau perusahaan yang hendak mencapai melalui aktivitasnya dalam organisasi.

Tujuan dari suatu perusahaan terkait dengan adanya SDM diantaranya yaitu :

1. Produktivitas

Dengan SDM yang berkualitas maka akan membuat suatu perusahaan produktifitas yang baik.

2. Laba (Profit)

Laba merupakan ukuran aktifitas yang paling umum dan luas. Seiringnya laba yang dijadikan tujuan utama suatu perusahaan bisnis menyebabkan banyaknya ukuran yang dikembangkan untuk menghitung perbandingan antara input dan output .

2.1.3 Kompensasi

Kompensasi merupakan semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung maupun barang tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atau jasa yang diberikan pada perusahaan. Pemberian kompensasi kepada karyawan dalam sebuah perusahaan sangatlah penting, karena dengan adanya kompensasi tersebut karyawan akan merasa senang dan lebih semangat dalam bekerja serta dapat meningkatkan kinerja karyawan. Permasalahan mengenai kompensasi merupakan hal yang cukup rumit sehingga perusahaan seharusnya memiliki cara sendiri untuk menetapkan kompensasi yang sesuai.

2.1.3.1 Pengertian Kompensasi

Kompensasi merupakan segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka. Kompensasi juga merupakan salah satu cara yang paling efektif bagi departemen personalia guna meningkatkan prestasi kerja, motivasi serta kepuasan kerja karyawan. Sistem kompensasi yang baik akan mampu memberikan kepuasan bagi karyawan dan memungkinkan perusahaan memperoleh, mempekerjakan dan mempertahankan karyawan. Berikut pengertian kompensasi menurut beberapa ahli :

Menurut Wibowo (2012:348) menyatakan bahwa :

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.

Veitzal dan Sagala (2009:741) menyatakan bahwa :

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.

Berdasarkan pengertian diatas, dapat disimpulkan bahwa kompensasi merupakan penghargaan atau pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan karena tenaga kerja tersebut telah memberikan sumbangan tenaga dan pikiran demi kemajuan perusahaan guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

2.1.3.2 Jenis - Jenis Kompensasi

Komponen-komponen dari keseluruhan program gaji secara umum dikelompokkan kedalam kompensasi finansial langsung, tak langsung dan non finansial. Menurut Darsono dan Siswandoko (2011:269) kompensasi terbagi dalam beberapa jenis yaitu :

1. Kompensasi Finansial Langsung (*Direct Financial Compensation*)
 - a. Gaji merupakan kompensasi dalam bentuk uang yang dibayarkan atas tanggung jawab pekerjaan yang dilakukan.
 - b. Upah merupakan kompensasi dalam bentuk uang yang dibayarkan atas

waktu yang telah dipergunakan.

- c. Bonus merupakan insentif kinerja individual dalam bentuk pembayaran khusus diatas gaji pekerja.

2. Kompensasi Finansial Tidak Langsung (*Indirect Financial Compensation*).

- a. Tunjangan adalah kompensasi tambahan (finansial atau non finansial) 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 aktivitas perusahaan berbentuk fisik dan digunakan dalam kegiatan normal perusahaan, memiliki jangka waktu yang relatif permanen dan memberikan manfaat untuk masa yang akan datang.

3. Kompensasi Non Finansial

Bentuk kompensasi yang merupakan imbalan kepuasan yang diterima oleh pekerja atas pekerjaan itu sendiri atau dari lingkungan fisik atau psikologis perusahaan.

2.1.3.3 Asas-Asas Kompensasi

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

1. 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 adalah adanya konsistensi imbalan bagi para karyawan yang melakukan tugas dengan bobot yang sama

2. Asas kelayakan dan kewajiban

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.

2.1.3.4 Tujuan Kompensasi

Secara umum tujuan kompensasi adalah untuk membantu perusahaan mencapai tujuan keberhasilan strategi perusahaan dan menjamin terciptanya keadilan internal dan eksternal, selain itu tujuan kompensasi adalah untuk kepentingan karyawan, pemerintah dan masyarakat. Supaya tujuan kompensasi tercapai dan memberikan kepuasan bagi semua pihak hendaknya program kompensasi ditetapkan berdasarkan prinsip-prinsip adil dan wajar, undang-undang perburuhan, serta memperhatikan internal dan eksternal konsistensi. Tujuan kompensasi menurut H. Malayu S.P Hasibuan (2008:120) adalah sebagai berikut :

1. Ikatan kerja sama

Dengan pemberian kompensasi terjadilah ikatan kerja sama formal antara pengusaha dan karyawan. Karyawan harus mengerjakan tugas - tugasnya

dengan baik, sedangkan pengusaha wajib membayar kompensasi sesuai dengan perjanjian yang disepakati.

2. Kepuasan kerja

Dengan balas jasa, karyawan akan dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhan fisik, status sosial dan egoistiknya sehingga memperoleh kepuasan kerja dari jabatannya.

3. Motivasi

Jika balas jasa yang diberikan cukup besar, manajer akan mudah memotivasi bawahannya.

4. Stabilitas karyawan

Dengan program kompensasi atas prinsip adil dan layak serta eksternal konsistensi yang kompetitif, maka stabilitas karyawan lebih terjamin karena turn-over relatif kecil.

5. Disiplin

Dengan pemberian balas jasa yang cukup besar, maka disiplin karyawan semakin baik. Mereka akan menyadari dan mentaati peraturan-peraturan yang berlaku.

6. Pengaruh serikat buruh

Dengan program kompensasi yang baik, pengaruh serikat buruh dapat dihindarkan dan karyawan akan berkonsentrasi pada pekerjaannya.

7. Pengaruh pemerintah

Jika program kompensasi sesuai dengan undang-undang perburuhan yang berlaku, maka intervensi pemerintah dapat dihindarkan.

2.1.4 Disiplin kerja

Disiplin sangat penting untuk pertumbuhan organisasi, terutama di gunakan untuk memotivasi karyawan agar dapat mendisiplinkan diri dalam melaksanakan pekerjaan baik secara perorangan maupun kelompok. Disiplin juga bermanfaat untuk mendidik karyawan agar mematuhi dan menyetujui peraturan, prosedur, maupun kebijakan yang ada, sehingga dapat menghasilkan kinerja yang baik.

2.1.4.1 Pengertian Disiplin Kerja

Disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para pimpinan untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan organisasi 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. Berikut disampaikan beberapa pengertian mengenai disiplin kerja karyawan oleh para ahli, yaitu :

Menurut Malayu Hasibuan 2007:193

Kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Kedisiplinan harus ditegakkan dalam suatu organisasi perusahaan. Tanpa dukungan disiplin karyawan yang baik, sulit bagi perusahaan untuk mewujudkan tujuannya. Jadi, kedisiplinan adalah kunci keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuannya.

Menurut Davis Keith 2011:129 mengemukakan bahwa :

“Discipline is management action to enforce organization standards”. Disiplin kerja adalah sebagai pelaksana manajemen untuk mempertahankan pedoman-pedoman organisasi.

Menurut Veithzal Rivai 2011:82

Disiplin kerja adalah suatu alat yang dipergunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seorang dalam memenuhi segala peraturan perusahaan.

Menurut Singodimenjo 2011:86 mengungkapkan bahwa :

Disiplin adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan mentaati norma-norma peraturan yang berlaku di sekitarnya.

Jadi, dari beberapa definisi di atas dapat di simpulkan disiplin adalah suatu bentuk alat atau pelatihan yang digunakan oleh para pemimpin untuk memperbaiki sikap dan perilaku agar karyawan bersedia menaati peraturan serta norma-norma yang dibuat oleh perusahaan dengan cara sukarela. Dalam pembentukan sikap disiplin karyawan, para manajer baik di sebuah perusahaan ataupun di sebuah instansi berperan penting dalam membentuk sikap disiplin terhadap karyawannya, karena manajer akan dijadikan teladan dan panutan yang baik oleh bawahannya. Oleh karena itu para manajer harus memberikan contoh yang baik, berdisiplin baik, jujur, adil serta sesuai kata dengan perbuatan.

2.1.4.2 Konsep Disiplin Kerja

Disiplin merupakan arahan untuk melatih dan membentuk seseorang melakukan sesuatu menjadi lebih baik. Disiplin adalah suatu proses yang dapat menumbuhkan perasaan seseorang untuk mempertahankan dan meningkatkan tujuan organisasi secara objektif, melalui kepatuhannya menjalankan peraturan organisasi.

Disiplin sangat penting untuk pertumbuhan organisasi, digunakan terutama untuk memotivasi karyawan agar dapat mendisiplinkan diri dalam melaksanakan pekerjaan baik secara perorangan maupun kelompok. Disamping itu disiplin

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

2.1.4.3 Tujuan Disiplin Kerja

Dalam suatu organisasi, atasan yang bertugas untuk mengawasi atau mengepalai bawahan, secara sistematis melakukan penilaian disiplin kerja dalam melaksanakan tugas-tugas mereka. Tujuan dari penilaian disiplin kerja menurut Siswanto Sastrohardiwiryo (2012:93) yaitu :

1. Pegawai menepati segala peraturan dan kebijakan ketenagakerjaan maupun peraturan dan kebijakan perusahaan yang berlaku, baik tertulis maupun tidak tertulis, serta melaksanakan perintah manajemen dengan baik.
2. Pegawai dapat melaksanakan pekerjaan dengan sebaik-baiknya serta mampu memberikan pelayanan yang maksimum kepada pihak tertentu yang berkepentingan dengan perusahaan sesuai dengan bidang pekerjaan yang diberikan.
3. Pegawai dapat menggunakan dan memelihara sarana dan prasarana, barang dan jasa perusahaan dengan sebaik-baiknya.
4. Pegawai dapat bertindak dan berpartisipasi sesuai dengan norma-norma yang berlaku pada perusahaan.
5. Pegawai mampu menghasilkan produktivitas yang tinggi sesuai dengan harapan perusahaan, baik dalam jangka waktu pendek maupun jangka panjang.

Jadi, pada dasarnya tujuan penegakkan disiplin untuk mendorong karyawan taat terhadap peraturan dan kebijakan, untuk mencapai efektifitas dan efisiensi kerja serta meningkatkan produktifitas kerja karyawan.

2.1.4.4 Kegunaan Disiplin Kerja

Untuk mencapai hasil yang baik sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan, perlu adanya disiplin kerja yang baik dari personil yang bersangkutan. Kedisiplinan harus ditegakkan dalam suatu organisasi karena tanpa dukungan disiplin personil yang baik, maka perusahaan akan sulit dalam mewujudkan tujuannya. Adapun kegunaan disiplin kerja, berdasarkan pendapat yang dikemukakan oleh Hani Handoko (2007:99) adalah :

1. Perbaikan disiplin kerja.
2. Penyesuaian kompensasi.
3. Keputusan penempatan.
4. Kebutuhan pelatihan dan pengembangan.
5. Perencanaan dan pengembangan karir.
6. Penyimpangan proses staffing.
7. Ketidak akuratan informasional.
8. Kesalahan deskripsi pekerjaan.
9. Kesempatan kerja yang adil.
10. Tantangan eksternal.

2.1.4.5 Fungsi Disiplin Kerja

Disiplin kerja sangat dibutuhkan oleh setiap pegawai. Disiplin menjadi persyaratan bagi pembentukan sikap, perilaku, dan tata kehidupan berdisiplin

yang akan membuat para pegawai mendapat kemudahan dalam bekerja, dengan begitulah akan menciptakan suasana kerja yang kondusif dan mendukung usaha pencapaian tujuan. Menurut Tulus Tu'u (2009:38) yang mengemukakan beberapa fungsi disiplin kerja, antara lain :

1. Menata kehidupan bersama.
2. Membangun kepribadian.
3. Melatih kepribadian.
4. Pemaksaan.
5. Hukuman.
6. Menciptakan lingkungan kondusif.

2.1.4.6 Indikator-Indikator Kedisiplinan

Didiplin kerja adalah sikap mental atau keadaan seseorang atau kelompok perusahaan dimana ia berniat patuh, taat dan tunduk terhadap peraturan, perintah dan ketentuan yang berlaku serta mampu mengendalikan diri dari dorongan kepentingan dalam upaya pencapaian cita-cita dan tujuan tertentu serta memelihara stabilitas organisasi dan menjalankan standar-standar organisasioanal. Menurut Hasibuan (2005:194) pada dasarnya banyak indikator yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan suatu organisasi atau perusahaan, diantaranya :

1. Tujuan dan Kemampuan

Tujuan dan kemampuan ikut mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan, tujuan yang akan dicapai harus jelas dan ditetapkan secara ideal serta cukup menantang bagi kemampuan karyawan. Hal ini berarti bahwa tujuan (pekerja)

yang dibebankan kepada karyawan harus sesuai dengan kemampuan karyawan yang bersangkutan, agar dia bekerja sungguh-sungguh dan disiplin dalam mengerjakannya. Akan tetapi, jika pekerjaan itu diluar kemampuannya atau jauh di bawah kemampuannya maka kesungguhan dan kedisiplinan karyawan akan rendah.

2. Teladan pimpinan

Teladan pemimpin sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan karyawan karena pemimpin dijadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya. Pimpinan harus memberi contoh yang baik, berdisiplin baik, jujur, adil, serta sesuai kata dengan perbuatan. Dengan teladan pimpinan yang baik, kedisiplinan bawahan pun akan baik. Jika teladan pimpinan kurang baik (kurang berdisiplin), para bawahan pun akan kurang disiplin. Pimpinan jangan mengharapkan kedisiplinn bawahannya baik jika dia sendiri kurang disiplin. Pimpinan harus menyadari bahwa perilakunya akan dicontoh dan diteladani bawahannya, hal ini yang mengharuskan pemimpin mempunyai disiplin yang baik pula.

3. Balas Jasa

Balas jasa (gaji dan kesejahteraan) ikut mempengaruhi kedisiplinan karyawan karena balas jasa akan memberikan kepuasan dan kecintaan karyawan terhadap perusahaan atau pekerjaannya. Jika kecintaan karyawan semakin baik terhadap pekerjaan, kedisiplinan mereka akan semakin baik pula. Untuk mewujudkan kedisiplinan karyawan yang baik, perusahaan harus memberikan balas jasa yang relatif besar. Kedisiplinan karyawan tidak mungkin baik

apabila balas jasa yang mereka terima kurang memuaskan untuk memenuhi kebutuhan hidupnya beserta keluarga.

4. Keadilan

Keadilan ikut mendorong terwujudnya kedisiplinan karyawan, karena ego dan sifat manusia yang terlalu merasa dirinya penting dan minta diperlakukan sama dengan manusia lainnya. Keadilan yang dijadikan dasar kebijaksanaan dalam pemberian balas jasa (pengakuan) atau hukuman akan merangsang terciptanya kedisiplinan karyawan yang baik. Manajer yang cakap dalam memimpin selalu berusaha bersikap adil terhadap semua bawahannya. Dengan keadilan yang baik akan menciptakan kedisiplinan yang baik pula.

5. Waskat

Waskat (pengawasan melekat) adalah tindakan nyata dan paling efektif dalam meujudkan kedisiplinan karyawan perusahaan. Dengan waskat berarti atasan harus aktif dan langsung mengawasi perilaku, moral, sikap, gairah kerja dan prestasi kerja bawahannya. Hal ini berarti atasan harus selalu ada atau hadir ditempat kerja agar dapat mengawasi dan memberikan petunjuk, jika bawahannya yang mengalami kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaannya. Waskat efektif merangsang kedisiplinan dan moral karyawan kerja. Karyawan merasa dapat perhatian, bimbingan, petunjuk, pengarahan dan pengawasan dari atasannya.

6. Sanksi Hukuman

Sanksi hukuman berperan penting dalam memelihara kedisiplinan karyawan. Dengan sanksi hukuman yang semakin berat, karyawan akan semakin takut

melanggar peraturan-peraturan perusahaan, sikap dan perilaku indisipliner karyawan akan berkurang. Berat atau ringannya sanksi hukuman yang akan diterapkan ikut mempengaruhi baik atau buruknya kedisiplinan karyawan. Sanksi hukuman harus ditetapkan berdasarkan pertimbangan logis, masuk akal, dan di informasikan secara jelas kepada semua karyawan. Sanksi sebaiknya tidak terlalu ringan ataupun terlalu berat, tetapi hukuman itu tetap mendidik karyawan untuk mengubah perilakunya.

7. Ketegasan

Ketegasan pimpinan dalam melakukan tindakan akan mempengaruhi kedisiplinan karyawan perusahaan. Pimpinan harus berani dan tegas, bertindak untuk menghukum setiap karyawan yang indisipliner sesuai dengan sanksi hukuman yang telah ditetapkan. Pimpinan yang berani bertindak tegas menerapkan hukuman bagi karyawan yang indisipliner akan disegani dan diakui kepemimpinannya oleh bawahannya.

8. Hubungan Kemanusiaan

Hubungan kemanusiaan yang harmonis di antara sesama karyawan ikut menciptakan kedisiplinan yang baik pada suatu perusahaan. Hubungan-hubungan baik bersifat vertikal maupun horizontal yang terdiri dari *direct single relationship*, *direct group relationship* dan *cross relationship* hendaknya harmonis.

2.1.4.7 Jenis - Jenis Kedisiplinan

Disiplin dikelompokkan menjadi dua jenis yaitu internal dan eksternal. Disiplin eksternal disebut sebagai disiplin negatif dan disiplin internal disebut

sebagai disiplin yang positif. Menurut Hurlock (2008:82) ada dua konsep mengenai disiplin, yaitu disiplin positif dan disiplin negatif.

1. Disiplin positif sama artinya dengan pendidikan dan bimbingan karena menekankan pertumbuhan di dalam diri yang mencakup disiplin diri (*self discipline*) yang mengarah dari motivasi diri sendiri, dimana dalam melakukan sesuatu (mentaati aturan dan norma) harus datang dari kesadaran diri sendiri.
2. Disiplin negatif berarti pengendalian dengan kekuasaan luar yang biasanya dilakukan secara terpaksa dan dengan cara yang kurang menyenangkan atau dilakukan karena takut hukuman (*punishment*).

Sedangkan, jenis-jenis disiplin digolongkan kepada 3 (tiga) bagian, antara lain :

1. Disiplin Preventif

Disiplin preventif adalah kegiatan yang dilaksanakan untuk mendorong para karyawan agar mengikuti berbagai standar dan aturan, sehingga penyelewengan-penyelewengan dapat dicegah. Sasaran pokoknya adalah untuk mendorong disiplin diri mereka bukan semata-mata karena dipaksa manajemen. Manajemen mempunyai tanggung jawab untuk menciptakan suatu iklim disiplin preventif dimana berbagai standar diketahui dan dipahami. Bila para karyawan tidak mengetahui standar-standar apa yang harus dicapai, mereka cenderung menjadi salah arah.

2. Disiplin Korektif

Disiplin korektif adalah kegiatan yang diambil untuk menangani pelanggaran terhadap aturan-aturan dan mencoba untuk menghindari pelanggaran-pelanggaran lebih lanjut. Kegiatan korektif sering berupa suatu bentuk

hukuman dan disebut tindakan pendisiplinan. Sasaran-sasaran tindakan pendisiplinan hendaknya positif, bersifat mendidik dan mengoreksi, bukan tindakan negatif yang menjatuhkan karyawan yang berbuat salah. Maksud pendisiplinan adalah untuk memperbaiki kegiatan di waktu yang akan datang bukan menghukum kegiatan di masa lalu.

3. Disiplin Progresif

Disiplin Progresif adalah kegiatan memberikan hukuman-hukuman yang lebih berat terhadap pelanggaran-pelanggaran yang berulang. Tujuan dari disiplin progresif ini agar karyawan mengambil tindakan-tindakan korektif sebelum mendapat hukuman yang lebih serius.

Meskipun demikian, disiplin tidak muncul begitu saja melainkan hasil belajar, yaitu proses interaksi dengan lingkungan. Disiplin akan tumbuh apabila dilatih dan dibina dengan cara pendidikan dan pembiasaan yang diterapkan melalui keteladanan yang dimulai sejak dini. Perilaku disiplin diartikan sebagai ketaatan terhadap peraturan dan norma berdasarkan kendali diri (*internal control*), diartikan juga sebagai *eksternal control* yang telah terinternalisasikan pada diri.

2.1.5 Kinerja

Kinerja merupakan suatu yang dinilai dari apa yang dilakukan oleh seorang karyawan, setiap perusahaan atau instansi selalu berusaha agar karyawan berprestasi dalam memberikan kinerja yang baik. Kinerja karyawan bagi perusahaan sangat penting sebagai alat pengukur keberhasilan dalam menjalankan usahanya, karena kinerja karyawan adalah hasil kerja dari karyawan tersebut yang menunjukkan keberhasilan mereka dalam menjalankan tugasnya. Semakin tinggi

kinerja karyawan maka semakin baik pula kinerja perusahaan atau instansi tersebut.

2.1.5.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Suatu organisasi perusahaan didirikan karena mempunyai tujuan tertentu yang ingin dan harus dicapai. Dalam mencapai tujuannya setiap organisasi dipengaruhi perilaku organisasi. Salah satu kegiatan yang paling lazim dilakukan dalam organisasi adalah kinerja karyawan, yaitu bagaimana ia melakukan segala sesuatu yang berhubungan dengan suatu pekerjaan atau peranan dalam organisasi. Pengertian kinerja atau performance merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategi suatu organisasi.

Menurut Wilson Bangun (2012:231) :

Kinerja karyawan (performance) adalah hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan.

Menurut Suyadi Prawirosentono (2008:2) mengemukakan bahwa :

Kinerja karyawan (performance) adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing.

Menurut A.A Anwar Prabu Mangkunegara (2010:9) mengungkapkan bahwa :

Kinerja karyawan (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Dari beberapa pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah perbandingan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh

seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya dengan standar kerja yang telah ditetapkan oleh pihak organisasi.

2.1.5.2 Faktor - Faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan

Dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan disuatu perusahaan atau instansi perlu memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan tersebut. Banyak faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan baik yang berhubungan dengan tenaga kerja itu sendiri maupun faktor-faktor yang berhubungan dengan lingkungan perusahaan dan kebijakan pemerintah. Menurut Mathis dan Jackson (2001:113) Faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan 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 kerja, manajemen dan rekan kerja.

2.1.5.3 Ukuran Penilaian Kinerja Karyawan

Ada enam kategori yang digunakan untuk mengukur tingkat kinerja karyawan secara individual (Dessler, 2005:316) sebagai berikut :

1. *Quality*, yaitu tingkat dimana hasil kinerja dari karyawan yang dilakukan mendekati sempurna dalam arti ketepatan, ketelitian dan dapat diterima dari semua aktivitas.

2. *Productivity*, yaitu kuantitas atau jumlah yang dihasilkan secara efisien dan efektif.
3. *Job knowledge*, yaitu tingkat pengetahuan yang dimiliki oleh seseorang 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 aktivitas yang diselesaikan oleh karyawan dan ketepatan dalam catatan daftar kehadiran karyawan.
6. *Independence*, yaitu tingkat dimana seorang karyawan dapat melakukan pekerjaannya tanpa bantuan bimbingan dari pengawasnya.

2.1.5.4 Cara Mengukur Kinerja Karyawan

Untuk mengukur kinerja karyawan dapat dilakukan dengan beberapa cara. Standar pekerjaan dapat ditentukan dari isi suatu pekerjaan dan dijadikan sebagai dasar penilaian setiap pekerjaan. Menurut Wilson Bangun (2012:223) suatu pekerjaan dapat diukur melalui :

1. Jumlah pekerjaan

Dimensi ini menunjukkan jumlah pekerjaan yang dihasilkan individu atau kelompok sebagai persyaratan yang melalui standar pekerjaan.

2. Kualitas pekerjaan

Setiap karyawan dalam perusahaan harus memenuhi persyaratan tertentu untuk dapat menghasilkan pekerjaan sesuai kualitas yang dituntut suatu pekerjaan tertentu.

3. Ketepatan waktu

Setiap pekerjaan memiliki karakteristik yang berbeda, untuk jenis pekerjaan tertentu harus diselesaikan tepat waktu, karena memiliki ketergantungan atas pekerjaan lainnya. Pada dimensi ini karyawan dituntut untuk dapat menyelesaikan pekerjaannya tepat waktu.

2. Kehadiran

Suatu jenis pekerjaan tertentu menuntut kehadiran karyawan dalam mengerjakannya sesuai waktu yang ditentukan. Kinerja karyawan ditentukan oleh tingkat kehadiran karyawan dalam mengerjakannya.

3. Kemampuan kerja sama

Untuk jenis pekerjaan tertentu mungkin harus diselesaikan oleh dua orang karyawan atau lebih, sehingga dibutuhkan kerja sama antar karyawan. Kinerja karyawan dapat dinilai dari kemampuannya bekerja sama dengan rekan kerja lainnya.

2.1.6 Hasil Penelitian Sebelumnya

Terdapat beberapa penelitian terdahulu yang berkaitan dengan pengaruh disiplin kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan antara lain :

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

| No. | Nama dan Judul Penelitian | Persamaan | Perbedaan |
|-----|---------------------------|-------------------|----------------------|
| 1. | Yuli Suwati (2013) | Meneliti variabel | Menggunakan variabel |

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu (Lanjutan)

| No. | Nama dan Judul Penelitian | Persamaan | Perbedaan |
|-----|--|--|--|
| | Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan. (Studi kasus pada PT. Tunas Hijau) | Kompensasi terhadap kinerja karyawan. | motivasi dalam penelitiannya. |
| 2. | Rinaldy Sudrajat (2013) Pengaruh Disiplin Kerja dan kemampuan Kerja terhadap Kinerja Pegawai. | Meneliti variabel Disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. | Menggunakan variabel kemampuan kerja dalam penelitiannya. |
| 3. | M. Hardi (2013). Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi dan pengembangan Karir terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Pada Pemerintah kabupaten Bandung. | Menggunakan Variabel Disiplin kerja untuk mengetahui kinerja karyawannya. | Menambahkan variabel motivasi dan pengembangan karir untuk mengetahui kinerja karyawannya. |
| 4. | Firziyanah Mustika (2014). Pengaruh Kompensasi, Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan. (Studi kasus pada PT. Gapura Omega Alpha Land, Depok) | Menggunakan variabel disiplin kerja dan kompensasi untuk mengetahui kinerja karyawannya. | Lokasi penelitian dan menggunakan variabel Motivasi kerja. |
| 5. | Rinoldy Z (2013). Pengaruh disiplin kerja dan kemampuan kerja terhadap kinerja pegawai (studi pada Dinas Pertanian Peternakan Perikanan dan Kehutanan Kota Jambi) | Menggunakan variabel disiplin kerja untuk mengetahui kinerja karyawannya. | Lokasi penelitian dan menggunakan variabel kemampuan kerja. |
| 6. | Endro dan Mulyanto (2012) Pengaruh Kepemimpinan dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar Kabupaten Pati | Menggunakan variabel disiplin kerja untuk mengetahui kinerja karyawannya. | Lokasi penelitian dan menggunakan variabel kepemimpinan. |
| 7. | Christina (2012) Pengaruh Kepemimpinan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Lentera Persada Gas Semarang | Menggunakan variabel disiplin kerja untuk mengetahui kinerja karyawannya. | Lokasi penelitian dan menggunakan variabel kepemimpinan. |

2.2 Kerangka Pemikiran

Manajemen sumber daya manusia adalah suatu bidang manajemen yang mempelajari hubungan dan peranan manusia dalam organisasi perusahaan. Kinerja karyawan yang baik merupakan salah satu tujuan yang ingin dicapai oleh perusahaan, tercapai atau tidaknya tujuan perusahaan itu tergantung dari sumber daya manusia yang memiliki produktivitas kerja yang tinggi. Meningkatkan

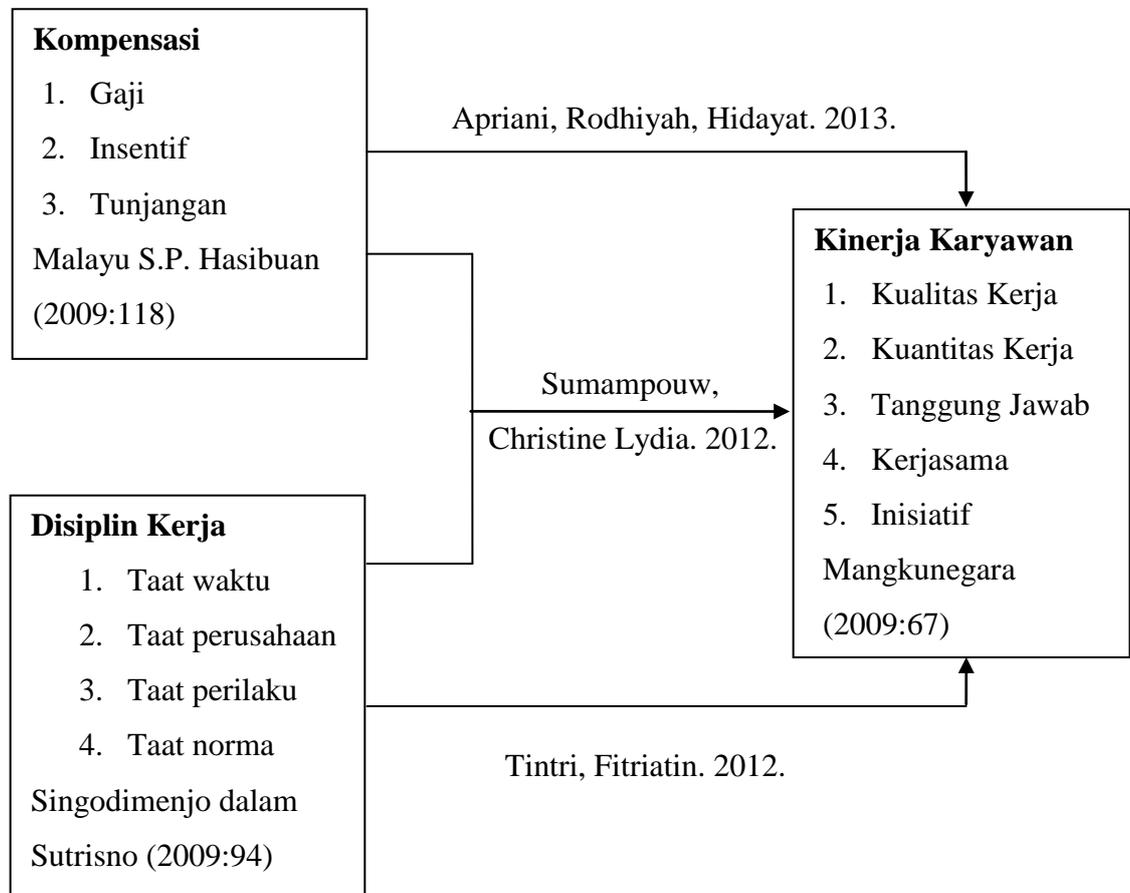
kinerja pada seseorang berarti menciptakan iklim kebersamaan dan komitmen dalam perusahaan. Disiplin merupakan suatu cara yang dipakai manajer guna mengarahkan pada bawahannya agar mereka bersedia mengikutinya.

Kompensasi juga merupakan suatu hal yang penting dalam suatu perusahaan, karena pemberian kompensasi akan meningkatkan kinerja karyawan. Sistem kompensasi yang baik akan mampu memberikan kepuasan bagi karyawan dan memungkinkan perusahaan memperoleh, mempekerjakan dan mempertahankan karyawan.

Kompensasi merupakan bentuk penghargaan atau balas jasa yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawannya baik yang berbentuk finansial maupun barang dan jasa pelayanan agar karyawan merasa dihargai dalam bekerja. Pemberian kompensasi merupakan salah satu pelaksanaan fungsi MSDM yang berhubungan dengan semua jenis pemberian penghargaan individual sebagai pertukaran dalam melakukan tugas organisasi.

Jadi disiplin kerja merupakan tingkah laku yang sesuai dengan peraturan-peraturan dari perusahaan baik tertulis maupun tidak, pada akhirnya ditujukan untuk mencapai suatu kinerja karyawan yang baik. Disiplin kerja dan kompensasi merupakan salah satu faktor yang memengaruhi kinerja karyawan, maka keberadaan disiplin kerja dan kompensasi sangat diperlukan dalam suatu perusahaan karena dalam suasana disiplin perusahaan dapat melaksanakan program-program kerjanya untuk mencapai sasaran yang telah ditetapkan dan dengan diberikannya kompensasi semangat kerja karyawan semakin meningkat. Dengan demikian dari penjelasan diatas dapat dikemukakan bahwa dalam usaha

meningkatkan kinerja karyawan salah satu cara yang dapat dilakukan yaitu dengan memperhatikan disiplin kerja karyawan dan kompensasi yang diberikan.



Gambar 2.1
Paradigma Penelitian

2.3 Hipotesis

Hipotesis adalah pernyataan tentang sesuatu untuk sementara waktu dianggap benar. Hipotesis dapat diartikan sebagai pernyataan yang akan diteliti sebagai jawaban sementara dari suatu masalah. Berdasarkan pemikiran teoritis tersebut maka diajukan hipotesis :

1. Terdapat pengaruh yang signifikan antara kompensasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Tirta Ratna Bandung.
2. Terdapat pengaruh yang signifikan antara disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Tirta Ratna Bandung.
3. Terdapat pengaruh yang signifikan antara kompensasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PT. Tirta Ratna Bandung.