

## **BAB II**

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

#### **2.1 Kajian Pustaka**

Pada tinjauan pustaka dibawah ini penulis akan menguraikan mengenai landasan teori penelitian, yang berguna sebagai dasar penelitian ketika melakukan pembahasan masalah yang diteliti dan untuk mendasari analisis yang akan digunakan dalam bab selanjutnya yang diambil dari berbagai literatur. Teori yang akan dibahas yaitu mengenai kedisiplinan kerja, kompensasi, dan kinerja. Sebelum menjelaskan ketiga variabel tersebut, akan terlebih dahulu dijelaskan secara singkat mengenai definisi manajemen dan manajemen sumber daya manusia.

##### **2.1.1 Pengertian Manajemen**

Manajemen merupakan suatu kunci keberhasilan perusahaan atau instansi untuk mencapai visi yang ingin dicapai dalam suatu kurun waktu tertentu, istilah manajemen berasal dari kata "to manage" yang berarti mengurus, mengatur, melaksanakan, dan mengelola.

Manajemen adalah seni untuk menyelesaikan pekerjaan melalui

orang lain. Definisi ini mengandung arti bahwa para manajer mencapai tujuan-tujuan organisasi melalui pengaturan orang-orang lain untuk melaksanakan berbagai tugas yang mungkin diperlukan (Marry Parker Follet dalam T.H. Handoko, 2014:8).

“Management is attainment of organizational goals in an effective and efficient manner through planning, organizing, leading, and controlling organizational resources”. Pendapat tersebut kurang lebih memiliki arti bahwa manajemen merupakan pencapaian tujuan organisasi dengan cara yang efektif dan efisien lewat perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan sumberdaya organisasi (Daft, 2010 : 4).

Manajemen adalah suatu proses khas yang terdiri atas tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, pergerakan dan pengendalian untuk menentukan serta mencapai tujuan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya (G.R Terry diterjemahkan oleh G. A Ticoalu, 2010:16).

Dari beberapa definisi yang dikemukakan oleh para ahli tersebut, penulis menyimpulkan bahwa manajemen adalah suatu seni dalam proses dimulai dari perencanaan, pengorganisasian, pengarahan serta pengawasan ketika mengelola sumber daya alam dan beberapa sumber daya lainnya yang dimiliki oleh instansi atau perusahaan untuk mencapai tujuan dalam kurun waktu tertentu secara efektif dan efisien.

### **2.1.2 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen sumber daya manusia merupakan proses yang menangani permasalahan dalam ruang lingkup pegawai, buruh, manajer, dan tenaga kerja lainnya untuk dapat menunjang aktivitas perusahaan atau instansi untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan.

Manajemen sumber daya manusia dapat didefinisikan sebagai suatu kebijakan dan praktik yang dibutuhkan seseorang yang menjalankan aspek “orang” atau sumber daya manusia dari posisi seorang manajemen, meliputi perekrutan, penyaringan, pelatihan, pengimbalan, dan penilaian (Dessler dalam Edi Sutrisno, 2016:5).

Manajemen sumber daya manusia (MSDM), merupakan pengakuan tentang pentingnya tenaga kerja organisasi sebagai sumber daya manusia yang sangat penting dalam memberi kontribusi bagi tujuan-tujuan organisasi, dan menggunakan beberapa fungsi dan kegiatan untuk memastikan bahwa SDM tersebut digunakan secara efektif dan adil bagi kepentingan individu, organisasi, dan masyarakat (Schuler, et al. dalam Edi Sutrisno, 2016:6)

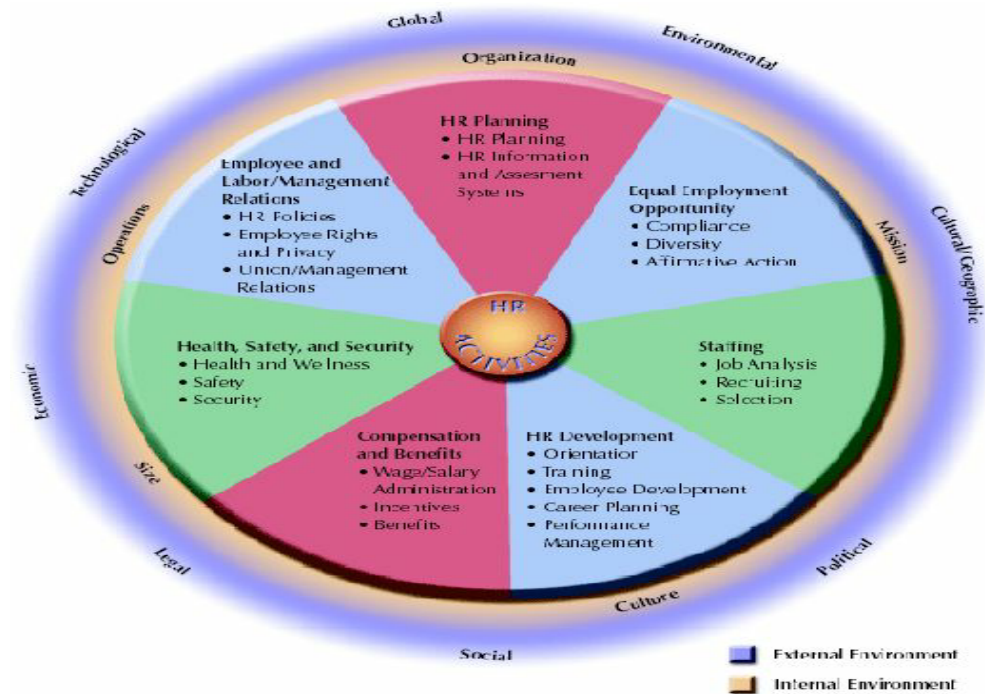
Manajemen sumber daya manusia adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan kegiatan-kegiatan pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pelepasan sumber daya manusia agar berbagai tujuan individu, organisasi dan masyarakat tercapai (Flippo dalam T.H. Handoko,

2011:3)

Berdasarkan beberapa pendapat para ahli diatas, dapat dikatakan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan proses yang dilakukan oleh manajer sumber daya manusia untuk dapat memaksimalkan sumber daya manusia yang dimiliki oleh organisasi, sehingga tercapai tujuan-tujuan yang telah ditentukan. Fokus utama manajemen sumber daya manusia adalah pengelolaan pegawai, pengembangan potensi yang dimiliki pegawai, pemberian balas jasa, pengarahaan perilaku pegawai, serta pengawasan disiplin pegawai, sehingga sumber daya manusia dapat menunjukkan kinerja optimal yang dituntut oleh organisasi, untuk dapat mewujudkan tujuan yang telah ditentukan oleh organisasi, diperlukan penerapan fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia secara efektif dan efisien.

#### **2.1.2.1 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia**

Menurut Mathis dan Jackson (2009:43), manajemen sumber daya manusia terdiri dari beberapa kelompok aktivitas yang saling berhubungan yang terjadi dalam konteks organisasi, berikut Gambar 2.1 :



**Gambar 2.1**

### **Aktivitas MSDM**

a. **Perencanaan dan Analisis SDM**

Perencanaan dan analisis sumber daya manusia ini digunakan sebagai langkah pencegahan akan perkembangan proses bisnis dimasa depan yang berpotensi untuk mempengaruhi karyawan dimasa depan. Kondisi ini memperkuat alasan bahwa sistem informasi sumber daya manusia merupakan elemen penting sebagai alat yang dapat digunakan untuk menghasilkan informasi yang tepat dan akurat. Hal ini semata-mata dilakukan untuk mempertahankan daya saing organisasi.

b. Kesetaraan Kesempatan Kerja

Kesetaraan hukum dan peraturan tentang kesempatan kerja mempengaruhi aktivitas sumber daya manusia yang sejalan dengan manajemen sumber daya manusia.

c. Pengangkatan Pegawai

Tujuan dari pengangkatan pegawai adalah pemberian kompensasi yang memadai atas kontribusi individu-individu yang memenuhi kualifikasi untuk mengisi titik-titik tertentu dalam sebuah organisasi.

d. Pengembangan SDM

Dimulai dengan pengenalan karyawan baru dan pengembangan sumber daya manusia, salah satunya dengan mengikuti pelatihan.

Ketika kebutuhan atas bisnis dan pekerjaan yang berubah, diperlukan adanya pelatihan kembali agar performa karyawan tetap mengikuti perkembangan bisnis dan teknologi yang dinamis.

e. Kompensasi dan Tunjangan

Kompensasi memberikan penghargaan kepada karyawan atas pelaksanaan pekerjaan melalui gaji, insentif, dan tunjangan. Para pemberi kerja harus mengembangkan dan memperbaiki sistem upah dan gaji dasar. Selain itu, program insentif seperti pembagian keuntungan dan penghargaan produktifitas mulai digunakan. Kenaikan yang cepat dalam hal biaya tunjangan, terutama tunjangan kesehatan, akan terus menjadi persoalan utama.

f. Kesehatan, Keselamatan, dan Keamanan

Jaminan atas kesehatan fisik dan mental serta keselamatan para karyawan adalah hal yang sangat penting. Secara global, berbagai hukum keselamatan dan kesehatan telah menjadikan organisasi lebih responsif dan waspada terhadap persoalan kesehatan dan keselamatan. Keselamatan dan keamanan ditempat kerja menjadi penting karena sejalan dengan siklus hidup perusahaan.

g. Hubungan Karyawan dan Manajer/Manajemen

Hubungan antar manajer dan karyawan mereka harus ditangani secara efektif. Manajemen dan karyawan berperan penting dalam kemajuan organisasi. Beberapa secara sinergi meningkatkan peluang tercapainya tujuan perusahaan.

Adapun penjelasan tentang fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia menurut Edwin B. Flippo dalam Donni Juni Priansa (2014:32), yaitu :

- a. Pengadaan tenaga kerja adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan keperluan perusahaan.
- b. Pengembangan adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan modal karyawan melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan yang diberikan harus sesuai dengan kebutuhan masa kini maupun masa depan.

- c. Kompensasi ialah pemberian balas jasa langsung (*direct*) dan tidak langsung (*indirect*), uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang yang diberikan kepada perusahaan. Prinsip kompensasi adalah adil (sesuai dengan prestasi kerjanya) dan layak (dapat memenuhi kebutuhan primernya serta berpedoman pada batas upah minimum pemerintah dan berdasarkan internal dan eksternal konsistensi)
- d. Pengintegrasian adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tercapainya kerjasama yang serasi dan saling menguntungkan.
- e. Pemeliharaan adalah untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental dan loyalitas karyawan agar mereka tetap mau bekerja sampai pensiun.
- f. Kedisiplinan merupakan fungsi manajemen sumberdaya manusia yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa disiplin yang baik sulit terwujud tujuan yang maksimal. Kedisiplinan adalah kegiatan dan kesadaran untuk mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan norma-norma sosial.
- g. Pemberhentian adalah putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan karyawan dan perusahaan, kontrak kerja berakhir, pensiun, dan sebab-sebab lainnya.



Berdasarkan uraian diatas tentang fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia maka dapat dikatakan bahwa manajemen sumber daya manusia mempunyai peranan yang sangat penting dalam menentukan keberhasilan dari suatu organisasi untuk mencapai tujuan.

### **2.1.3 Pengertian Kompensasi**

Kompensasi sering kali diartikan sebagai setiap bentuk pembayaran, upah atau imbalan yang diberikan kepada karyawan yang timbul dari dipkerjakannya karyawan tersebut, yang memiliki dua komponen, yakni imbalan finansial atau pembayaran keuangan langsung atau tunai dalam bentuk upah, gaji, insentif, komisi, dan bonus, dan imbalan non financial atau pembayaran tidak langsung.

Kompensasi meliputi bentuk pembayaran tunai langsung, pembayaran tidak langsung dalam bentuk manfaat pegawai, dan insentif untuk memotivasi pegawai agar bekerja keras untuk mencapai produktivitas yang semakin tinggi (Cascio F. Wayne dalam Tb. Sjafrin, 2011:203).

Setiap Pegawai Negeri berhak memperoleh gaji/imbalan jasa yang layak sesuai dengan tanggung jawabnya. Gaji/imbalan jasa kepada Pegawai Negeri sebagaimana ditetapkan dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Gaji yang diberikan kepada pegawai negeri sebagai balas jasa atau penghargaan atas hasil kerja seseorang (Undang-undang Nomor 43 Tahun 1993 Pasal 7).

Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima pegawai sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada instansi (Malayu S.P Hasibuan, 2008 : 118).

Kompensasi merupakan balas jasa yang diberikan perusahaan atau organisasi kepada pegawainya, baik yang bersifat keuangan maupun non keuangan (Kasmir, 2016:233).

Dari beberapa definisi yang dikemukakan oleh para ahli tersebut, penulis menyimpulkan bahwa kompensasi adalah gaji pokok, tunjangan, asuransi, dan penghargaan yang diterima oleh pegawai sebagai imbalan atas kontribusi yang telah diberikan pegawai kepada instansi, agar dapat menjami kesejahteraan pegawai.

### **2.1.3.1 Tujuan Kompensasi**

Tujuan utama dari pemberian kompensasi pada dasarnya adalah penuaian kewajiban pihak perusahaan atas hak pegawainya, namun, dalam perspektif manajemen, pemberian kompensasi oleh perusahaan pada karyawan ini secara umum bertujuan untuk (Sulastri, 2010:68) :

- a. Menjalankan dan memenuhi peraturan yang telah ditetapkan baik oleh pemerintah maupun manajemen perusahaan

Kompensasi dengan demikian merupakan pelaksanaan atas peraturan

dan kebijakan yang telah ditetapkan baik oleh hukum, undang-undang ketatanegaraan dan industri, maupun peraturan internal perusahaan yang menjalankan sistem kompensasi tersebut.

b. Menjaga Keadilan

Sistem kompensasi yang baik merupakan perangkat untuk menjaga tingkat stres karyawan atas kebijakan perusahaan, sehingga karyawan tidak merasakan perlakuan yang tidak adil ataupun kebijakan uoah yang tidak berpihak.

c. Peluang untuk mendapatkan karyawan dengan kualitas yang lebih baik

Sistem kompensasi yang baik dalam sebuah perusahaan akan membuka peluang untuk mendapatkan pelamar dan pencari kerja dengan kualitas yang baik. Hal ini dikarenakan, semakin baik dan besar kompensasi yang diberikan, maka orang akan semakin tertarik untuk bekerja diperusahaan tersebut. Dengan demikian terbuka kesempatan untuk mendapatkan pelamar yang berkualitas sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

d. Mempertahankan karyawan

Sistem komoensasi yang baik juga dapat menjadi daya tarik oerusahaan unuk membuat para pegawainya bertahan dalam perusahaan tersebut. Meski kompensasi yang baik tidak menjadi saru-satunya faktor kenyamanan kerjam namun kompensasi sangat

mendukung atas keamanan keuangan (*economic security*) dan kepuasan karyawan dalam bekerja pada sebuah perusahaan.

Sedangkan Tujuan kompensasi menurut T. Hani Handoko (2007:156) adalah sebagai berikut :

1. Memperoleh Personalia yang Qualified

Kompensasi perlu ditetapkan cukup tinggi untuk menarik para pelamar. Karena perusahaan-perusahaan bersaing dalam pasar tenaga kerja, tingkat pengupahan harus sesuai dengan kondisi suplai dan permintaan tenaga kerja.

2. Mempertahankan Para Karyawan yang Ada Sekarang

Bila tingkat kompensasi tidak kompetitif, niscaya banyak karyawan yang baik akan keluar. Menjamin Keadilan Administrasi pengupahan dan penggajian berusaha untuk memenuhi prinsip keadilan. Keadilan atau konsistensi internal dan eksternal sangat penting diperhatikan dalam penentuan tingkat kompensasi.

3. Menghargai Perilaku yang Diinginkan

Kompensasi hendaknya mendorong perilaku-perilaku yang diinginkan. Prestasi kerja yang baik, pengalaman, kesetiaan, tanggung-jawab baru dan perilaku-perilaku lain dapat dihargai melalui rencana

kompensasi yang efektif.

#### 4. Mengendalikan Biaya-Biaya

Suatu program kompensasi yang rasional membantu organisasi untuk mendapatkan dan mempertahankan sumber daya manusianya pada tingkat biaya yang layak. Tanpa struktur pengupahan dan penggajian sistematis, organisasi dapat membayar kurang (underpay) atau lebih (overpay) kepada para karyawannya.

#### 5. Memenuhi Peraturan-Peraturan Legal

Seperti aspek-aspek manajemen personalia lainnya, administrasi kompensasi menghadapi batasan-batasan legal. Program kompensasi yang baik memperhatikan kendala-kendala tersebut dan memenuhi semua peraturan pemerintah yang mengatur kompensasi karyawan.

Dari pemaparan mengenai tujuan kompensasi, maka dapat diambil kesimpulan bahwa kompensasi mempunyai dampak positif, baik bagi organisasi yang mengorbankan sumber dananya maupun pihak pekerja yang mengorbankan daya upayanya.

### 2.1.3.2 Fungsi Kompensasi

Menurut Sulastri (2010 : 69) Kompensasi pada dasarnya juga memiliki fungsi-fungsi sebagai berikut :

- a. Kompensasi dalam sebuah perusahaan dapat menjadi perangkat pemberdayaan sumber daya manusia agar lebih efektif dan kreatif dalam bekerja. Semakin efektif dan kreatif seseorang dalam bekerja, maka semakin besar kompensasi yang akan ia terima, begitu pula sebaliknya. Hal ini dalam kelanjutannya akan mendorong perusahaan pada peningkatan produktivitas sekaligus penghematan untuk tidak mengeluarkan cost yang tidak perlu karena adanya efektivitas karyawan dalam bekerja.
- b. Kompensasi dapat berfungsi sebagai perangkat untuk menjaga stabilitas perusahaan. Semakin baik sistem kompensasi, maka semakin terjaga pula keseimbangan hak dan kewajiban serta keadilan antar pihak manajemen perusahaan dengan para karyawannya. Ini pada akhirnya akan mendorong timbulnya suasana dan lingkungan kerja yang baik tersebut.

Kompensasi dapat berfungsi sebagai perangkat untuk meningkatkan pertumbuhan ekonomi dan finansial sebuah perusahaan. Semakin kecil kompensasi yang diberikan tidak berarti semakin banyak keuntungan yang akan disimpan perusahaan. Hal ini dikarenakan semakin baik kompensasi yang diberikan, maka semakin efektif pegawai dalam

bekerja, yang berarti semakin produktif pula perusahaan tersebut secara umum. Dengan demikian, efektivitas pegawai ini secara tidak langsung akan berdampak pada pertumbuhan ekonomi dan finansial sebuah perusahaan.

### **2.1.3.3 Jenis-jenis Kompensasi**

Kompensasi yang diberikan perusahaan pada karyawan bisa digolongkan menjadi beberapa jenis. Sofyandi (2008) mengemukakan, kompensasi pada umumnya bisa dibedakan menjadi dua jenis, yaitu :

#### **1. Kompensasi Langsung (Direct Compensation)**

Kompensasi langsung adalah kompensasi yang diberikan kepada karyawan sebagai imbalan atas pekerjaan yang dia lakukan untuk perusahaan. Contohnya : gaji, insentif, bonus, tunjangan jabatan.

#### **2. Kompensasi Tidak Langsung (Indirect compensation)**

Kompensasi tidak langsung adalah pemberian kompensasi kepada karyawan sebagai upaya perusahaan untuk meningkatkan kesejahteraan karyawan. Tentunya pemberian kompensasi ini tidak berkaitan langsung dengan pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan tersebut. Contohnya : tunjangan, fasilitas, dan pelayanan yang diberikan perusahaan.

#### **2.1.3.4 Dimensi dan Indikator Kompensasi**

Dimensi dan indikator yang diungkapkan oleh Mondy dan Noe dalam Malayu S.P Hasibuan (2008:118) adalah sebagai berikut :

1. Kompensasi Langsung (*direct compensation*)
  - a. Gaji
  - b. Bonus
  - c. Insentif
2. Kompensasi tidak langsung (*indirect compensation*)
  - a. Asuransi
  - b. Tunjangan Hari Raya (THR)
  - c. Tunjangan Pensiun
  - d. Fasilitas

#### **2.1.3.5 Faktor-faktor yang mempengaruhi Kompensasi**

Pemberian kompensasi, terdapat sejumlah faktor yang mempengaruhinya. Dibawah ini adalah faktor - faktor yang mempengaruhi kompensasi (Sulastri, 2010:74) :

1. Faktor Intern Organisasi
  - a) Dana Organisasi, kemampuan organisasi untuk melaksanakan



kompensasi tergantung pada dana yang terhimpun untuk keperluan tersebut.

- b) Serikat pekerja, para pekerja yang tergabung dalam serikat pekerja juga dapat mempengaruhi pelaksanaan atau penetapan kompensasi dalam suatu perusahaan.

## 2. Faktor Pribadi Karyawan

- a) Produktifitas kerja. Produktifitas kerja dipengaruhi oleh prestasi kerja. Prestasi kerja merupakan faktor yang diperhitungkan dalam penetapan kompensasi.
- b) Posisi dan Jabatan. Posisi dan jabatan berbeda berimplikasi pada perbedaan besarnya kompensasi, posisi dan jabatan seseorang dalam organisasi menunjukkan keberadaan dan tanggung jawabnya dalam organisasi.
- c) Pendidikan dan Pengalaman. Selain posisi dan jabatan, pendidikan dan pengalaman kerja juga merupakan faktor yang mempengaruhi besarnya kompensasi. Pegawai yang lebih berpengalaman dan berpendidikan lebih tinggi akan mendapat kompensasi yang lebih besar dari pegawai yang kurang pengalaman dan atau lebih rendah tingkat pendidikannya.
- d) Jenis dan Sifat Pekerjaan. Besarnya kompensasi pegawai yang bekerja di lapangan berbeda dengan pekerjaan yang bekerja dalam

ruangan, demikian juga kompensasi untuk pekerjaan klerikal akan berbeda dengan pekerjaan administratif. Begitu pula halnya dengan pekerjaan manajemen berbeda dengan pekerjaan teknis. Pemberian kompensasi yang berbeda ini selain karena pertimbangan profesionalisme pegawai juga karena besarnya resiko dan tanggung jawab yang dipikul oleh pegawai yang bersangkutan.

### 3. Faktor Ekstern

- a) Penawaran dan Permintaan kerja, mengacu pada hukum ekonomi pasar bebas, kondisi dimana penawaran (supply) tenaga kerja lebih dari permintaan (demand) akan menyebabkan rendahnya kompensasi yang diberikan.
- b) Biaya hidup, besarnya kompensasi terutama upah atau gaji harus disesuaikan dengan besarnya biaya hidup (cost of living).
- c) Kebijakan Pemerintah, sebagai pemegang kebijakan, pemerintah berupaya melindungi rakyatnya dari kesewenang-wenangan dan keadilan.
- d) Kondisi Perekonomian Nasional, kompensasi yang diterima oleh pegawai di negara-negara maju jauh lebih besar dari yang diterima Negara - negara berkembang dan atau negara miskin. Besarnya rata-rata kompensasi yang diberikan oleh organisasi - organisasi

dalam suatu negara mencerminkan kondisi perekonomian negara tersebut dan penghargaan negara terhadap sumber daya manusianya.

#### **2.1.4 Pengertian Disiplin Kerja**

Keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya antara lain ditentukan oleh faktor disiplin kerja karyawan yang memiliki sikap dan perilaku yang baik dan benar dalam mematuhi setiap peraturan yang ada di dalam perusahaan, selain itu disiplin kerja merupakan perwujudan kepatuhan dan ketaatan kepada hukum, dan karyawan akan selalu berusaha untuk melaksanakan ketaatan segala bentuk peraturan dan hukum.

Disiplin merupakan alat penggerak pegawai, agar setiap pekerjaan dapat berjalan dengan baik maka harus diusahakan agar ada disiplin baik. Terry kurang setuju jika disiplin hanya dihubungkan dengan hal-hal yang kurang menyenangkan (hukuman), karena sebenarnya hukuman merupakan alat paling akhir untuk menegakkan disiplin (Terry dalam Edi Sutrisno, 2016:87).

Disiplin kerja adalah kesanggupan PNS (Pegawai Negeri Sipil) untuk menaati kewajiban dan menghindari larangan yang ditentukan dalam peraturan perundang-undangan dan/atau peraturan kedinasan yang apabila tidak ditaati atau dilanggar dijatuhi hukuman disiplin (Pasal 1

Undang-Undang Nomor 53 Tahun 2010).

Disiplin kerja dapat didefinisikan sebagai suatu sikap menghormati, menghargai, patuh dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku, baik yang tertulis maupun tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak untuk menerima sanksi-sanksi apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya (Bejo Siswanto, 2010:291).

Disiplin pegawai adalah perilaku seseorang yang sesuai dengan peraturan, prosedur kerja yang ada atau disiplin adalah sikap, tingkah laku, dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan dari organisasi baik tertulis maupun yang tidak tertulis (Edy Sutrisno, 2016:89).

Dari beberapa definisi yang dikemukakan oleh para ahli dan Undang-undang, penulis menyimpulkan bahwa disiplin adalah perilaku seseorang dan merupakan suatu alat yang digunakan oleh pimpinan agar pegawai dapat menaati peraturan-peraturan yang berlaku di dalam instansi baik itu tertulis maupun tidak tertulis agar tujuan-tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai.

#### **2.1.4.1 Bentuk Disiplin Kerja**

Ada beberapa bentuk disiplin kerja yang harus diperhatikan dalam menjalankan kebijakan sebagai pimpinan dalam sebuah instansi atau perusahaan yakni, terdapat empat perspektif daftar yang menyangkut

disiplin kerja yaitu (T. Hani Handoko, 2007;198) :

- a) Disiplin Retributif (*Retributive Discipline*), yaitu berusaha menghukum orang yang berbuat salah.
- b) Disiplin Korektif (*Corrective Discipline*), yaitu berusaha membantu pegawai mengoreksi perilakunya yang tidak tepat.
- c) Perspektif hak-hak individu (*Individual Right Perspective*), yaitu berusaha melindungi hak-hak dasar individu selama tindakan-tindakan disipliner.
- d) Perspektif Utilitarian (*Utilitarian Perspective*), yaitu berfokus kepada menggunakan disiplin hanya pada saat konsekuensi-konsekuensi tindakan disiplin melebihi dampak-dampak negatifnya.

#### **2.1.4.2 Metode Pendekatan Disiplin Kerja**

Ada tiga pendekatan disiplin yang harus dilakukan oleh perusahaan yaitu (Anwar Prabu Mangkunegara, 2007;130) :

##### **1. Disiplin Modern**

Pendekatan disiplin modern mempertemukan sejumlah

keperluan/kebutuhan baru di luar hukuman. Pendekatan ini berasumsi bahwa disiplin modern merupakan suatu cara menghindarkan bentuk hukuman secara fisik, melindungi tuduhan yang benar untuk diteruskan pada proses hukuman yang berlaku keputusan-keputusan yang semuanya terhadap kesalahan atau prasangka harus diperbaiki dengan mengadakan proses penyuluhan dengan menegakan fakta-faktanya, dan melakukan proses terhadap keputusan yang baru sebelah pihak terhadap kasus disiplin.

## 2. Pendekatan Disiplin dengan Tradisi

Pendekatan ini merupakan pendekatan disiplin dengan cara memberikan hukuman, pendekatan ini berasumsi bahwa disiplin dilakukan oleh atasan kepada bawahan, dan tidak pernah ada peninjauan kembali bila telah diputuskan. Peningkatan perbuatan pelanggaran diperlukan hukuman yang lebih keras dan pemberian hukuman terhadap pegawai yang melanggar kedua kalinya harus diberi hukuman yang lebih berat.

## 3. Pendekatan Disiplin Bertujuan

Pendekatan disiplin bertujuan, berasumsi bahwa disiplin kerja harus dapat diterima dan dipahami oleh semua pegawai, disiplin ditujukan untuk perubahan perilaku yang lebih baik. Disiplin pegawai bertujuan agar pegawai bertanggung jawab terhadap perbuatannya.

### 2.1.4.3 Standar Disiplin Kerja

Setiap manajer harus dapat memastikan bahwa pegawai tertib dalam tugas. Dalam konteks disiplin, makna keadilan harus dirawat dengan konsisten, jika pegawai menghadapi tantangan tindakan disipliner, pemberi kerja harus dapat membuktikan bahwa pegawai yang terlibat dalam kelakuan yang tidak patut dihukum, di sini para penyelia perlu berlatih bagaimana cara mengelola disiplin dengan baik, untuk mengelola disiplin diperlukan adanya standar disiplin yang digunakan untuk menentukan bahwa pegawai telah diperlakukan secara wajar (T. Hani Handoko, 2007:200) :

#### a. Standar Disiplin

Beberapa standar dasar disiplin berlaku bagi semua pelanggaran aturan, apakah besar atau kecil, semua tindakan disipliner perlu mengikuti prosedur minimum; aturan komunikasi dan ukuran capaian, tiap pegawai dan penyelia perlu memahami kebijakan perusahaan serta mengikuti prosedur secara penuh. Pegawai yang melanggar aturan diberi kesempatan untuk memperbaiki perilaku mereka, para manajer perlu mengumpulkan sejumlah bukti untuk membenarkan disiplin. Bukti ini harus secara hati-hati didokumentasikan sehingga tidak bisa untuk diperdebatkan, sebagai suatu model bagaimana tindakan disipliner harus diatur adalah :

- 1) Apabila seorang pegawai melakukan suatu kesalahan, maka pegawai harus konsekuen terhadap aturan pelanggaran;
- 2) Apabila tidak dilakukan secara konsekuen berarti pegawai tersebut melecehkan peraturan yang telah ditetapkan;
- 3) Kedua hal di atas akan berakibat pemutusan hubungan kerja dan pegawai harus menerima hukuman tersebut.

b. Penegakan Standar Disiplin

Jika pencatat tidak adil/sah menurut undang-undang atau pengecualian ketenagakerjaan sesuka hati. Untuk itu pengadilan memerlukan bukti dari pemberi kerja untuk membuktikan sebelum pegawai ditindak. Standar kena tersebut dituliskan dalam kontrak kerja, ada beberapa indikator yang dapat digunakan untuk mengukur tingkat kedisiplinan seorang pegawai. (T. Hani Handoko, 2007:208) :

- 1) Kehadiran
- 2) Ketaan
- 3) Ketepatan waktu
- 4) Perilaku

Sedangkan menurut peraturan pemerintah No. 30 Tahun 1980, Tolok ukur disiplin kerja pegawai negeri sipil adalah mentaati kewajiban yang tidak boleh melanggar larangan Pegawai Negeri Sipil antara lain



sebagai berikut :

- 1) Bekerja dengan jujur, tertib, cermat dan bersemangat untuk kepentingan negara.
- 2) Mentaati ketentuan jam kerja
- 3) Mentaati segala peraturan perundang undangan dan peraturan kedinasan yang berlaku
- 4) Menjadi dan memberi contoh serta teladan yang baik terhadap bawahannya.

#### **2.1.4.4 Tujuan Disiplin Kerja**

T. Hani Handoko (2007:209) berpendapat bahwa "Maksud pendisiplinan adalah untuk memperbaiki kegiatan di waktu yang akan datang bukan menghukum kegiatan di masa lalu. Sedangkan sasaran-sasaran tindakan pendisiplinan hendaknya positif, bersifat mendidik dan mengoreksi, bukan tindakan negatif yang menjatuhkan karyawan yang berbuat salah". Tindakan negatif ini biasanya mempunyai berbagai pengaruh sampingan yang merugikan seperti hubungan emosional terganggu, absensi meningkat, apati atau kelesuan, dan ketakutan pada penyelia.

Menurut Bejo Siswanto (2010:292), Maksud dan sasaran dari disiplin kerja adalah terpenuhinya beberapa tujuan seperti :

1. Tujuan umum disiplin kerja adalah demi kelangsungan perusahaan sesuai dengan motif perusahaan. yang bersangkutan, baik hari ini maupun hari esok.
2. Tujuan khusus disiplin kerja
  - a. Agar para tenaga kerja menepati segala peraturan dan kebijakan ketenagakerjaan maupun peraturan dan kebijakan perusahaan yang berlaku, baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis, serta melaksanakan perintah manajemen.
  - b. Dapat melaksanakan pekerjaan sebaik-baiknya serta mampu memberikan servis yang maksimum kepada pihak tertentu yang berkepentingan dengan perusahaan sesuai dengan bidang pekerjaan yang diberikan kepadanya.
  - c. Dapat menggunakan dan memelihara sarana dan prasarana barang dan jasa perusahaan dengan sebaik-baiknya.
  - d. Dapat bertindak dan berperilaku sesuai dengan norma-norma yang berlaku pada perusahaan.
  - e. Tenaga kerja mampu memperoleh tingkat produktivitas yang tinggi sesuai dengan harapan perusahaan, baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang.

#### 2.1.4.5 Dimensi dan Indikator Disiplin Kerja

Bejo Siswanto (2010:291) berpendapat bahwa indikator dari disiplin kerja itu ada 5 yaitu :

##### 1. Frekuensi Kehadiran

Frekuensi kehadiran merupakan salah satu tolak ukur untuk mengetahui tingkat kedisiplinan pegawai. Semakin tinggi frekuensi kehadirannya atau rendahnya tingkat kemangkiran maka pegawai tersebut telah memiliki disiplin kerja yang tinggi.

##### 2. Tingkat Kewaspadaan

Pegawai yang dalam melaksanakan pekerjaannya selalu penuh perhitungan dan ketelitian memiliki tingkat kewaspadaan yang tinggi terhadap dirinya maupun pekerjaannya.

##### 3. Ketaatan Pada Standar Kerja

Pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya diharuskan menaati semua standar kerja yang telah ditetapkan sesuai dengan aturan dan pedoman kerja agar kecelakaan kerja tidak terjadi atau dapat dihindari.

##### 4. Ketaatan Pada Peraturan Kerja

Ketaatan pada peraturan kerja ini dimaksudkan demi kenyamanan dan kelancaran dalam bekerja.

## 5. Etika Kerja

Etika kerja diperlukan oleh setiap pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya agar tercipta suasana harmonis, saling menghargai antar sesama pegawai.

### 2.1.4.6 Faktor-faktor yang mempengaruhi Disiplin Kerja

Faktor-faktor sebagai indikator-indikator variabel disiplin kerja menurut Malayu S.P. Hasibuan (2007:194), meliputi :

1. Tujuan dan Kemampuan. Tujuan dari pekerjaan yang dibebankan harus sesuai dengan kemampuan, agar pegawai dapat bekerja dengan baik.
2. Peranan pimpinan. Adanya pimpinan yang dapat dijadikan contoh pegawai dalam berperilaku disiplin.
3. Keadilan. Menerapkan disiplin pada pegawai tanpa membedakan pangkat dan golongan.
4. Balas jasa. Adanya balas jasa (imbalan) akan memberikan kepuasan dan kecintaan pegawai terhadap pekerjaannya.
5. Pengawasan. Tindakan untuk mencegah atau mengetahui terjadinya kesalahan, memelihara kedisiplinan, meningkatkan prestasi kerja, mengaktifkan peran atasan dan bawahan, menggali sistem kerja yang

efektif, menciptakan sistem internal kontrol yang baik dalam mendukung terwujudnya tujuan organisasi, pegawai dan masyarakat.

6. Sanksi. Adanya hukuman (*punishment*) bila ada pegawai yang melanggar aturan.
7. Ketegasan. Adanya ketegasan atas pimpinan dalam menegur.
8. Hubungan kemanusiaan. Lingkungan kerja yang menyenangkan akan memotivasi kedisiplinan kerja pegawai.

## **2.1.5 Pengertian Kinerja Guru**

### **2.1.5.1 Pengertian Kinerja**

Setiap instansi atau perusahaan menjalankan seluruh kegiatan operasionalnya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkannya, terdiri dari elemen para pelaku/pegawai yang memiliki tugas dan tanggung jawab yang harus dilaksanakan sendiri-sendiri maupun berkelompok dengan tujuan untuk efisiensi dan optimalisasi pencapaian tujuan yang akan dicapai. Para pegawai yang bekerja sangat mempengaruhi kinerja suatu instansi, hal ini karena pegawai merupakan penggerak utama bagi kegiatan operasionalnya dan sangat berperan aktif untuk tercapai atau tidaknya suatu tujuan instansi.

Kinerja adalah sebagai fungsi dari interaksi antar kemampuan atau

ability (A), Motivasi (M), dan kesempatan atau Opportunity (O); yaitu kinerja = f (A x M x O), artinya kinerja merupakan fungsi dari kemampuan, motivasi, dan kesempatan ( Robbins dalam Kasmir, 2016:183).

Prestasi kerja atau kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai tanggung jawab yang diberikannya (Anwar Prabu Mangkunegara, 2011:67).

Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi baik secara kuantitatif maupun kualitatif, sesuai dengan kewenangan dan tugas tanggung jawab masing-masing, dalam upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika (Moeheriono, 2012:61).

#### **2.1.5.2 Pengertian Kinerja Guru**

Guru merupakan sumber daya manusia yang mampu mendayagunakan faktor-faktor lain sehingga tercipta pembelajaran yang bermutu dan menjadi faktor utama yang menentukan mutu pendidikan. Sehingga guru merupakan aspek yang penting dan harus ditingkatkan kualitas kerjanya berkualitas tinggi akan menghasilkan prestasi belajar siswa yang baik (Departemen Pendidikan dan Kebudayaan (1997) dalam

Supardi, 2013:54).

Kinerja guru adalah kemampuan yang ditunjukkan oleh guru dalam melaksanakan tugas atau pekerjaannya (Rachmawati, 2013:16).

Kinerja guru adalah penentu keberhasilan pendidikan melalui kinerjanya pada tingkat institusional, instruksional, dan eksperimental (Supardi, 2013:53).

Kinerja guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai dan mengevaluasi siswa pada pendidikan dasar dan menengah (Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 Pasal 1 Ayat 1 tentang Guru dan Dosen).

Dari beberapa definisi yang dikemukakan oleh para ahli dan menurut undang-undang tersebut, penulis menyimpulkan bahwa kinerja guru adalah hasil dari pekerjaan belajar mengajar yang telah dilakukan oleh guru baik itu secara kualitas maupun kuantitas berdasarkan kemampuannya.

### **2.1.5.3 Aspek-Aspek Kinerja**

Aspek-aspek kinerja menurut Melayu S.P Hasibuan (2008), yaitu sebagai berikut :

- a. Kesetian,
- b. Kejujuran,
- c. Kedisiplinan,
- d. Kreativitas,
- e. Kerjasama,
- f. Kepemimpinan,
- g. Pengalaman,
- h. Kecakapan,
- i. Prakarsa,
- j. Tanggung jawab.

Adapun aspek-aspek kinerja menurut Husein Umar dalam Anwar Prabu Mangkunegara (2014:18), sebagai berikut :

- a. Mutu pekerjaan,
- b. Kejujuran,
- c. Inisiatif,
- d. Kehadiran,
- e. Sikap,
- f. Kerjasama,
- g. Keandalan,
- h. Pengetahuan tentang pekerjaan,
- i. Tanggung jawab,



- j. Pemanfaatan waktu kerja.

#### **2.1.5.4 Kompetensi Pedagogik**

Kompetensi Pedagogik adalah kemampuan mengelola pembelajaran yang meliputi pemahaman terhadap siswa, perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran, evaluasi hasil belajar, dan pengembangan siswa untuk mengaktualisasikan berbagai minat dan potensi yang dimilikinya (Standar Nasional Pendidikan, penjelasan Pasal 28 ayat 3 butir a dalam Mulyasa, 2012:75).

Kompetensi pedagogik merupakan kemampuan guru dalam pengelolaan

pembelajaran siswa yang sekurang-kurangnya (Mulyasa, 2012:75) meliputi :

1. Pemahaman wawasan atau landasan kependidikan,
2. Pemahaman terhadap siswa,
3. Pengembangan kurikulum,
4. Perancangan pembelajaran,
5. Pelaksanaan,
6. Pembelajaran yang mendidik dan dialogis,
7. Pemanfaatan teknologi,
8. Pembelajaran,
9. Evaluasi hasil belajar,

10. Pengembangan siswa untuk,

11. Mengaktualisasikan potensi yang dimilikinya.

Secara operasional, kemampuan mengelola pembelajaran menyangkut tiga fungsi manajerial, yaitu perencanaan, pelaksanaan dan pengendalian (Mulyasa, 2012: 78) yaitu sebagai berikut :

1. Perencanaan menyangkut penetapan tujuan, kompetensi serta memperkirakan cara pencapaiannya. Perencanaan merupakan fungsi sentral manajemen pembelajaran dan harus berorientasi ke masa depan. Dalam pengambilan dan pembuatan keputusan tentang proses pembelajaran harus melakukan berbagai pilihan menuju tercapainya tujuan. Guru sebagai manajer pembelajaran harus mampu mengambil keputusan yang tepat untuk mengelola berbagai sumber, baik sumber daya, sumber dana, maupun sumber belajar untuk membentuk kompetensi dasar dan mencapai tujuan pembelajaran.
2. Pelaksanaan atau sering disebut implementasi adalah proses yang memberikan kepastian bahwa proses belajar mengajar telah memiliki sumber daya manusia dan sarana prasarana yang diperlukan, sehingga dapat membentuk kompetensi dan mencapai tujuan yang diinginkan. Dalam fungsi manajerial pelaksanaan proses pembelajaran, selain tercakup fungsi pengorganisasian terdapat pula fungsi kepemimpinan.
3. Pengendalian atau ada juga yang menyebut evaluasi dan

pengendalian, bertujuan menjamin kinerja yang dicapai sesuai dengan rencana atau tujuan yang telah ditetapkan. Dalam proses manajerial terakhir ini perlu dibandingkan kinerja aktual dengan kinerja yang telah ditetapkan (kinerja standar). Guru sebagai manajer pembelajaran harus mengambil langkah bila terdapat perbedaan yang signifikan antara pembelajaran faktual dengan yang telah direncanakan.

#### **2.1.5.5 Kompetensi Kepribadian**

Kompetensi kepribadian adalah kemampuan kepribadian yang mantap, stabil, dewasa, arif, dan berwibawa, menjadi teladan bagi siswa, dan berakhlak mulia. Kepribadian guru memiliki peran yang besar terhadap keberhasilan pendidikan, khususnya dalam kegiatan pembelajaran (Standar Nasional Pendidikan, penjelasan pasal 28 ayat 3 butir b dalam Mulyasa, 2012:11)

Kompetensi kepribadian seorang guru akan menjadi teladan bagi para siswa yang diajarnya. Sehingga setiap guru dituntut untuk memiliki kompetensi kepribadian yang memadai, bahkan kompetensi ini akan melandasi atau menjadi landasan bagi kompetensi-kompetensi lainnya (Mulyasa, 2012:117).

### 2.1.5.6 Kompetensi Profesional

Kompetensi profesional adalah kemampuan penguasaan materi pembelajaran secara luas dan mendalam yang memungkinkan membimbing siswa memenuhi standar kompetensi yang ditetapkan (Standar Nasional Pendidikan Standar Nasional Pendidikan, penjelasan Pasal 28 ayat 3 butir c dalam Mulyasa, 2012:135).

Profesionalisme merupakan bentuk komitmen dari para anggota suatu profesi yang senantiasa mewujudkan dan meningkatkan kualitas profesional (Surya, 2014:353).

Ruang lingkup kompetensi profesional guru (Mulyasa, 2012: 136) sebagai berikut :

1. Mengerti dan dapat menerapkan landasan kependidikan baik filosofi, psikologis, sosiologis dan sebagainya,
2. Mengerti dan dapat menerapkan teori belajar sesuai taraf perkembangan siswa,
3. Mampu menangani dan mengembangkan bidang studi yang menjadi tanggungjawabnya,
4. Mengerti dan dapat menerapkan metode pembelajaran yang bervariasi,
5. Mampu mengembangkan dan menggunakan berbagai alat, media, dan sumber belajar yang relevan,

6. Mampu mengorganisasikan dan melaksanakan program pembelajaran,
7. Mampu melaksanakan evaluasi hasil belajar siswa, dan
8. Mampu menumbuhkan kepribadian siswa.

#### **2.1.5.7 Kompetensi Sosial**

Kompetensi sosial adalah kemampuan guru sebagai bagian dari masyarakat untuk berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan siswa, sesama pendidik, tenaga kependidikan, orang tua/wali siswa dan masyarakat sekitar (Standar Nasional Pendidikan, penjelasan pasal 28 ayat 3 butir d dalam Mulyasa, 2012:173)

Kompetensi sosial adalah kemampuan guru sebagai bagian dari masyarakat, yang sekurang-kurangnya memiliki kompetensi (Rencana Peraturan Pemerintah tentang Guru ) sebagai berikut :

1. Berkomunikasi secara lisan, tulisan dan isyarat,
2. Menggunakan teknologi komunikasi dan informasi secara fungsional,
3. Bergaul secara efektif dengan siswa, sesama pendidik, tenaga kependidikan, orang tua/wali siswa, dan
4. Bergaul secara santun dengan masyarakat sekitar.

### 2.1.6 Penilaian Kinerja Guru

Penilaian prestasi kerja adalah proses organisasi dalam mengevaluasi atau menilai prestasi kerja karyawan (Handoko, 2014:135).

Penilaian kinerja guru adalah penilaian dari tiap butir kegiatan tugas utama guru dalam rangka pembinaan karir, kepangkatan, dan jabatannya (Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Tahun 2009 Nomor 16 dalam Priansa, 2014:354).

Penilaian kinerja guru adalah proses membandingkan antara kinerja aktual dengan kinerja ideal untuk mengetahui tingkat keberhasilan guru dalam melaksanakan tugas-tugasnya dalam periode tertentu (Barnawi dan Arifin, 2014:25).

Penilaian kinerja guru adalah suatu sistem formal dan terstruktur yang digunakan untuk mengukur, menilai dan memetakan sifat-sifat yang berkaitan dengan pekerjaan, perilaku, dan hasil kerja guru terkait dengan peran yang diembannya (Priansa, 2014:355)

Aspek- aspek yang dapat digunakan untuk menilai kinerja atau prestasi kerja (Supardi, 2013:47) sebagai berikut :

1. Kemampuan kerja,
2. Kerajinan,
3. Kedisiplinan,
4. Hubungan kerja,

5. Prakarsa

6. Kepemimpinan

Berdasarkan berbagai pengertian mengenai penilaian kinerja guru dapat disimpulkan bahwa penilaian kinerja guru adalah membandingkan kinerja aktual dengan kinerja ideal yang meliputi empat kompetensi dan tiga kemampuan.

### **2.1.6.1 Dimensi dan Indikator Kinerja Guru**

Rachmawati (2014:121) berpendapat bahwa indikator dari kinerja guru itu ada 3 yaitu :

1. Rencana pembelajaran (RPP),
2. Prosedur pembelajaran, dan
3. Hubungan antar pribadi.

Sedangkan menurut (The Nasioanl Council For Acreditasion Of Teacher

Education (2002) dalam Supardi, 2013:49) sebagai berikut :

1. Standar 1: Knowledge, Skills, and Dispositions (Pengetahuan, kemampuan dan karakter seseorang secara alami),
2. Standar 2: Assesment System and Unit Evaluation (Sistem penilaian dan standar penilain),
3. Standar 3: Field Experienceand Clinical Practice (Pengalaman lapangan secara nyata),

4. Standar 4: Diversity (Pemahaman lingkungan),
5. Standar 5: Faculty Qualification, Performance, and Development (Kualitas kemampuan, penampilan dan pengembangan),
6. Standar 6: Unit Governance and Resources (Standar Pemerintahan dan penggunaan sumber).

Indikator tersebut menunjukkan bahwa standar kinerja guru merupakan suatu bentuk kualitas atau patokan yang menunjukkan adanya jumlah dan mutu kerja yang harus dihasilkan guru. Indikator tersebut meliputi : pengetahuan, keterampilan, sistem penempatan dan unit variasi pengalaman, kemampuan praktis, kualifikasi, hasil pekerjaan dan pengembangan.

#### **2.1.6.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja**

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2007) menyatakan bahwa faktor yang memengaruhi kinerja antara lain :  
Faktor Kemampuan Secara psikologis kemampuan (ability) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan realita (pendidikan). Oleh karena itu pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan



keahliannya.

Faktor Motivasi terbentuk dari sikap (attitude) seorang pegawai dalam menghadapi situasi (situation) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai terarah untuk mencapai tujuan kerja. Sikap mental merupakan kondisi mental yang mendorong seseorang untuk berusaha mencapai potensi kerja secara maksimal.

Bonner dan Sprinkle (2002) dalam Nadhiroh (2010) menyatakan bahwa ada tiga variabel yang dapat mempengaruhi kinerja, yaitu : variabel orang, variabel tugas dan variabel lingkungan. Variabel orang termasuk atribut yang dimiliki oleh setiap individu sebelum melakukan tugas seperti konten pengetahuan, pengetahuan organisasi, kemampuan, kepercayaan diri, gaya kognitif, motivasi intrinsik, nilai-nilai budaya, dan disiplin. Variabel tugas termasuk faktor-faktor yang bervariasi baik di dalam maupun di luar tugas, seperti kompleksitas, format presentasi, stres kerja karena adanya tekanan waktu pengerjaan tugas, pengolahan dan respon modus siaga. Sementara itu, variabel lingkungan meliputi semua kondisi, keadaan dan pengaruh di sekitar orang yang melakukan tugas tertentu seperti kompensasi yang diberikan, konflik kerja dengan sesama pegawai, pelatihan untuk pegawai, gaya kepemimpinan, akuntabilitas dan tujuan yang telah ditetapkan serta umpan balik.

### **2.1.7 Landasan Teori Secara Keseluruhan**

Dibawah ini merupakan gambar landasan teori secara keseluruhan yang ada didalam penelitian ini, yang di dalamnya mencakup tentang *Grand Theory*, merupakan dasar lahirnya teori-teori lain dalam berbagai level disebut makro karena teori-teori ini berada pada level makro. *Middle Range Theory*, merupakan teori yang berada pada level menengah dimana fokus kajiannya makro dan mikro. *Applied Theory*. Merupakan teori yang berada dilevel mikro dan siap diaplikasikan dalam konseptualisasi.

**Gambar 2.2**

## Landasan Teori Penelitian Secara Keseluruhan

### 2.1.8 Penelitian Terdahulu

Penelitian-penelitian terdahulu berfungsi sebagai pendukung untuk melakukan penelitian. Penelitian-penelitian sebelumnya telah mengkaji masalah disiplin kerja dan kompensasi terhadap kinerja guru, dan beberapa penelitian lain yang masih memiliki kaitan dengan variabel dalam penelitian ini.

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

No	Penulis dan Judul penelitian	Hasil penelitian	Persamaan	Perbedaan
1.	Suryani Dewi Pratiwi (2013)  Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Kepemimpinan Kepala Sekolah Menurut Persepsi Guru, dan Iklim Sekolah Terhadap Kinerja Guru Ekonomi SMP Negeri Di Kabupaten Wonogiri  (Jurnal)	Terdapat pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru, terdapat pengaruh dari kepuasan kerja terhadap kinerja guru, terdapat pengaruh dari kepemimpinan kepala sekolah menurut persepsi	1. Kinerja Guru (Variabel terikat)	1. Motivasi (Variabel bebas)  2. Kepuasan (Variable bebas)  3. Kepemimpinan (Variabel bebas)

No	Penulis dan Judul penelitian	Hasil penelitian	Persamaan	Perbedaan
		<p>guru terhadap kinerja guru, terdapat pengaruh iklim sekolah terhadap kinerja guru, dan terdapat pengaruh dari motivasi kerja, kepuasan kerja, kepemimpinan kepala sekolah menurut persepsi guru dan iklim sekolah secara bersama-sama terhadap kinerja guru ekonomi SMP Negeri di Kabupaten Wonogiri</p>		
2	Trisna Revijawati, Yon Rizal, Samsi (2013)	Ada pengaruh disiplin kerja, kompensasi, dan	1. Disiplin Kerja ( Variabel bebas)	1. Pengawasan (Variabel bebas)

No	Penulis dan Judul penelitian	Hasil penelitian	Persamaan	Perbedaan
	Pengaruh Disiplin Kerja, Kompensasi, dan Pengawasan Terhadap Kinerja Guru Bersertifikat SMP Negeri dan Swasta Kecamatan Bandar Lampung (Jurnal)	pengawasan terhadap kinerja pada guru bersertifikat	2. Kompensasi (Variabel bebas) 3. Kinerja Guru (Variabel Terikat)	
3.	Keke T. Aritonang (2015)  Pengaruh Kompensasi Kerja, Disiplin Kerja Guru Terhadap Kinerja Guru SMP Kristen BPK Penabur Jakarta (Jurnal)	Terdapat pengaruh positif dan signifikan secara simultan kompensasi kerja dan disiplin kerja guru terhadap kinerja guru SMP Kristen Penabur Jakarta.	1. Disiplin (Variabel bebas) 2. Kompensasi (Variabel bebas) 3. Kinerja Pegawai (Variabel terikat)	-  -
4.	Aprijon (2014)  Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Guru SLTA di Kecamatan Bangkinang	Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan variable kompensasi terhadap kinerja guru	1. Kompensasi (Variabel bebas) 2. Kinerja Guru (Variabel terikat)	-

No	Penulis dan Judul penelitian	Hasil penelitian	Persamaan	Perbedaan
	(Jurnal)	SLTA di kecamatan Bangkinang.		
5.	Agustina Heryati (2012)  Pengaruh Kompensasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Dosen di Sekolah Tinggi Ekonomi Bisnis Syariah (STEBIS)  (Jurnal)	Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan secara simultan antara kompensasi dan disiplin kerja terhadap kinerja dosen di sekolah tinggi ekonomi bisnis syariah (STEBIS).	1. Disiplin Kerja (Variabel bebas)  2. Kompensasi (Variabel bebas)  3. Kinerja Dosen (Variabel terikat)	

Sumber : Data diolah untuk penelitian (2017)

Berdasarkan Tabel 2.1 penelitian terdahulu menunjukkan bahwa penelitian yang dilakukan oleh peneliti sebelumnya memfokuskan pada aspek kinerja sebagai isu sentralnya, meskipun terdapat beberapa perbedaan dalam variabel bebas (variabel independen). Pada penelitian ini variabel bebasnya adalah kompensasi dan disiplin kerja, yang menunjukkan perbandingan yang substantif dengan penelitian sebelumnya, sehingga originalitas penelitian ini dapat dipertanggung jawabkan.

## **2.2 Kerangka Pemikiran**

Kerangka pemikiran merupakan dasar pemikiran yang disintesiskan dengan obserasi dan telaah pustakaan. Kerangka pemikiran dibuat berdasarkan suatu himpunan dari beberapa konsep serta hubungan dari beberapa konsep tersebut. Faktor penting dalam menciptakan instansi yang unggul yaitu sumber daya manusia yang potensial dan produktif. Instansi yang memiliki SDM yang handal, tentu ditunjang dengan sikap kedisiplinan yang baik dari para gurunya serta pemberian kompensasi yang layak dan wajar akan mampu meningkatkan kinerja guru.

Banyak faktor yang dapat mempengaruhi kinerja setiap guru, perilaku nyata yang dapat diperlihatkan oleh guru adalah dengan terciptanya prestasi kerja yang dihasilkan oleh guru yang sesuai dengan tugas pokok, fungsi dan tanggung jawab di dalam instansi.

Berdasarkan tabel penelitian terdahulu diatas, dapat dilihat bahwa telah banyak penelitian yang dilakukan untuk meneliti tentang disiplin kerja dan kompensasi terhadap kinerja guru. Sesuai dengan yang telah dikemukakan sebelumnya dari penelitian terdahulu, maka pembahasan selanjutnya adalah tentang keterkaitan antar variabel.

### **2.2.1 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Guru**

Beberapa definisi yang dikemukakan oleh para ahli tersebut, penulis menyimpulkan bahwa disiplin adalah perilaku seseorang dan merupakan suatu alat yang digunakan oleh pimpinan agar guru dapat menaati peraturan-peraturan yang berlaku di dalam instansi baik itu tertulis maupun tidak tertulis agar tujuan-tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai. Untuk mendapatkan disiplin yang baik maka setiap guru harus memiliki frekuensi kehadiran yang tinggi, memiliki kewaspadaan, taat pada standar kerja, taat pada peraturan kerja dan memiliki etika kerja.

Pentingnya peranan disiplin kerja dikemukakan oleh Musanef (2008:116) yang berpendapat bahwa : “Disiplin juga tidak kalah pentingnya dengan prinsip-prinsip lainnya artinya disiplin setiap pegawai selalu mempengaruhi hasil prestasi kerja. Sebab itu dalam setiap organisasi perlu ditegaskan disiplin pegawai-pegawainya. Melalui disiplin yang tinggi produktivitas guru pada pokoknya dapat ditingkatkan. Perlu ditanamkan kepada setiap guru disiplin yang sebaik-baiknya”. Sedangkan menurut Edi Sutrisno (2016:97) menyatakan bahwa : “Kegiatan pendisiplinan yang dilaksanakan untuk mendorong para karyawan atau pegawai agar mengikuti berbagai standar dan aturan, sehingga penyelewengan-penyelewengan dapat dicegah. Sasaran pokoknya adalah untuk mendorong disiplin diri diantara para guru untuk datang di sekolah tepat waktu. Dengan datang ke sekolah tepat waktu dan melaksanakan tugas sesuai dengan tugasnya, maka diharapkan kinerja akan meningkat”.



Dari hasil penelitian Trisna Revijawati, Yon Rizal, Samsi (2013), terbukti bahwa secara parsial disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Dengan demikian dapat diambil kesimpulan bahwa disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja guru.

### **2.2.2 Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Guru**

Kompensasi adalah gaji pokok, tunjangan, asuransi, dan penghargaan yang diterima oleh guru sebagai imbalan atas kontribusi yang telah diberikan guru kepada instansi. Agar guru dapat memiliki kinerja yang baik maka guru harus diberikan kompensasi baik itu kompensasi langsung maupun kompensasi tidak langsung.

Kompensasi memiliki pengaruh dengan kinerja guru karena seperti yang dikemukakan oleh Teori Harapan dari Mathis dan Jackson (2011:116) menyatakan bahwa individu mendasarkan keputusan tentang perilaku mereka pada harapan mereka, bahwa satu perilaku atau perilaku pengganti lainnya cenderung menimbulkan hasil yang dibutuhkan atau diinginkan. Tiga aspek yang sangat penting dari hubungan perilaku hasil adalah sebagai berikut : a. Harapan Usaha Kinerja merujuk pada keyakinan para guru bahwa bekerja lebih keras akan menghasilkan kinerja, apabila orang tidak percaya bahwa bekerja lebih keras menghasilkan kinerja maka usaha mereka mungkin berkurang. b. Hubungan Kinerja Penghargaan mempertimbangkan harapan individu bahwa Kinerja yang

tinggi benar-benar akan menghasilkan penghargaan, hubungan kinerja penghargaan mengindikasikan bagaimana kinerja efektif yang instrumental atau penting membuahkan hasil yang diinginkan. c. Nilai Penghargaan merujuk pada seberapa bernilainya penghargaan bagi pegawai, satu faktor yang menentukan kesediaan para pegawai untuk mengerahkan usahanya adalah tingkat sampai mana mereka menilai penghargaan yang diberikan oleh organisasi. Sejalan dengan apa yang dikemukakan oleh Kasmir (2016:255) yang menyatakan bahwa : “Kinerja memiliki hubungan dengan pemberian kompensasi. Artinya jika kompensasi diberikan secara layak dan wajar maka kinerja guru akan meningkat, dan berdampak kepada variabel lainnya. Namun jika kompensasi yang dilakukan tidak dibayar secara wajar dan layak maka kinerja guru akan turun”.

Hasil penelitian Aprijon (2014), terbukti bahwa secara parsial kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Dengan demikian dapat diambil kesimpulan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap kinerja.

### **2.2.3 Pengaruh Disiplin Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Guru**

Disiplin kerja dan Kompensasi tidak dapat dipisahkan dengan Kinerja, karena disiplin kerja merupakan salah satu penyebab untuk mengetahui tinggi rendahnya kinerja seorang guru dan kompensasi

merupakan penyokong agar seorang guru mengerjakan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik sehingga memiliki kinerja yang optimal. Hal ini sejalan dengan Malayu S.P Hasibuan (2009:196), yang menyatakan bahwa : “Jika kompensasi yang diterima dapat memuaskan dan memenuhi kebutuhannya, maka akan semakin baik kedisiplinan tersebut dan pada akhirnya akan meningkatkan kinerja.”

Dari hasil penelitian Keke R. Aritonang (2015), terbukti bahwa secara simultan disiplin kerja dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Dengan demikian dapat diambil kesimpulan bahwa disiplin kerja dan kompensasi berpengaruh terhadap kinerja.

Berdasarkan uraian kerangka pemikiran, maka dapat dirumuskan paradigma penelitian mengenai pengaruh disiplin kerja dan kompensasi terhadap kinerja guru dinyatakan dalam gambar 2.3.

Trisna Revijawati, Yon Rizal,

Samsi (2013)

Keke T.  
Aritonang (2015)

Aprijon (2014)

**Gambar 2.3**  
**Paradigma Penelitian**

### **2.3 Hipotesis**

Berdasarkan kerangka pemikiran di atas, maka hipotesis dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Secara Simultan

Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kompensasi dan disiplin kerja terhadap kinerja guru.

2. Secara Parsial

a) Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kompensasi terhadap kinerja guru.

- b) Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara disiplin kerja terhadap kinerja guru.