BAB II
KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

Kajian penelitian ini peneliti akan membahas pustaka yang berhubungan dengan topik atau masalah penelitian. Pustaka yang akan dibahas yaitu mengenai kompensasi, disiplin dan kinerja karyawan. Maka dari itu penulis dalam meneliti menggunakan beberapa buku terbitan yang berhubungan dengan masalah yang akan diteliti dan juga penulis menggunakan hasil penelitian yang di anggap relevan.

2.1.1 Pengertian Manajemen

Sebelum mengemukakan beberapa pendapat mengenai apa yang dimaksud dengan Manajemen Sumber Daya Manusia, perlu di jelaskan mengenai arti manajemen itu sendiri, karena manajemen sumber daya manusia merupakan perpaduan antara fungsi manajemen dengan fungsi operasional Sumber Daya Manusia.

Berikut beberapa pengertian manajemen menurut para pakar :

Nawawi (2015:23), menyatakan bahwa :

"Proses pengaturan, pengurusan dan pengelolaan dengan memanfaatkan orang lain dalam pengelolaan sumber daya untuk pencapaian suatu tujuan".

Daft, Richard L. yang dikutip oleh Edward Tanujaya (2016:8), menyatakan bahwa:

"Manajemen adalah pencapaian sasaran-sasaran organisasi dengan cara yang efektif dan efisien melalui perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan dan pengendalian sumber daya organisasi".

Malayu S.P Haibuan (2014:2), menyatakan bahwa :

"Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai satu tujuan".

Dari beberapa definisi manajemen di atas maka dapat dikatakan bahwa manajemen merupakan suatu proses kegiatan instansi dengan mendayagunakan seluruh sumberdaya yang dimiliki melalui orang lain secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

2.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan salah satu bidang dari manajemen umum yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian. Dalam manajemen sumberdaya manusia, pegawai adalah asset (kekayaan) utama sebuah instansi, sehingga harus dipelihara dengan baik. Faktor yang menjadi perhatian dalam sumber daya manusia adalah manusia itu sendiri.

2.1.2.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia adalah mengembangkan pegawai dalam rangka mencapai tujuan dan sasaran individu maupun instansi. Berikut ini dikemukakan pengertian manajemen sumber daya manusia dari beberapa pakar :

John M. Ivancevich, et al yang dikutif oleh Moekijat (2013:4), menyatakan bahwa: "Proses pencapaian tujuan organisasi melalui mendapatkan, mempertahankan, memberhentikan, mengembangkan dan menggunakan atau memanfaatkan sumber daya manusia dalam suatu organisasi dengan sebaik–baiknya".

T. Hani Handoko (2015:3), menyatakan bahwa :

"Merupakan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian dari pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pemberhentian karyawan dengan maksud terwujudnya tujuan perusahaan, individu, karyawan dan masyarakat".

Malayu S.P Hasibuan (2014:10), menyatakan bahwa : Ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.

Dari ketiga pendapat para ahli, maka dapat dikatakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah serangkaian proes yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan terhadap sumber daya manusia dalam pencapaian tujuan organisasi yang selaras dengan tujuan individu dan masyarakat,

2.1.2.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Veithzal rivai (2014:13), manajemen sumber daya manusia merupakan bagian dari manajemen umum yang memfokuskan dari pada sumber daya manusia. Adapun fungsi – fungsi manajemen sumber daya manusia seperti halnya fungsi manajemen umum, yaitu :

1. Perencanaan (*planning*)

Merencanakan tenaga kerja secara efektif serta efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam rangka membantu terwujudnya tujuan.

2. Pengorganisasian (*Organizing*)

   Kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi dan koordinasi dalam bagan organisasi.

3. Pengarahan (*Directing*)

Kegiatan mengarahkan semua karyawan agar mau bekerjasama dan bekerja efektif secara efisien dalam membantu terwujudnya tujuan perusahaan.

4. Pengendalian (*Controlling*)

   Kegiatan mengendalikan semua karyawan agar mentaati peraturan – peraturan perusahaa dan bekerja sesuai rencana. Apabila terdapat penyimpangan atau kesalahan maka diadakan tindakan perbaikan dan penyempurnaan rencana.

5. Pengadaan (*Procurement*)

   Proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi dan induksi untuk mendapatkan karyawan sesuai dengan kebutuhan.

6. Pengembangan (*Development*)

   Proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan yang diberikan harus sesuai dengan kebutuhan pekerja masa kini maupun masa depan.

7. Kompensasi (*Compensation*)

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

8. Pengintegrasian (*integration*)

   Kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerjasama yang serasi dan saling menguntungkan. Perusahaan akan memperoleh laba edangkan karyawan dapat memenuhi kebutuhan dari hasil kerjanya.

9. Pemeliharaan (*maintenance)*

   Kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental dan loyalitas karyawan agar mereka tetap mau bekerjasama sampai pensiun.

10. Pemberhentian (*separation*)

    Putusnya hubungan kerja seorang dari suatu perusahaan. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan perusahaan, kontrak berakhir, pensiun dan sebab – sebab lainnya.

2.1.3 Pengertian Kompensasi

Kompensasi merupakan hal yang penting, yang merupakan dorongan atau motivasi utama seorang karyawan untuk bekerja. Hal ini berarti bahwa karyawan mengunaikan pengetahuan, keterampilan, tenaga dan waktu bukan untuk semata – mata ingin membuktikan atau mengabdikan diri pada perusahaan, tetapi ada tujuan lain yaitu mengharapkan imbalam atau balas jasa atas hasil yang telah diberikan.

Selain itu juga kompensasi yang diberikan kepada karyawan berpengaruh pada kondisi kerja karyawan tersebut. Oleh karena itu dalam menetapkan kompensasi yang dikaitkan dengan prestasi kerja atau produktivitas sangatlah penting. Sehingga selain akan terwujudnya efisiensi dan efektivitas karyawan bisa juga di tujukan untuk kelangsungan aktivitas organisasi dan rencana – rencana (program) peruahaan pada waktu yang akan datang.

Kompensasi ditetapkan berdasarkan kesepakatan antara perusahaan dengan karyawan, pemerintah memfasilitasi sebagai pembuat kebijakan / regulasi dibidang ketenagakerjaan. Hal ini berarti bahwa dalam menerapkan kompensasi terdapat dua kepentingan yang harus diperhatikan yaitu kepentingan organisasi dan kepentingan karyawan.

Kompensasi perlu dibedakan dengan gaji dan upah, karena konsep kompensasi tidak sama dengan konsep gaji dan upah. Gaji dan upah melupakan salah satu bentuk kongkret atas pemberian kompensasi. Kompensasi bukan hanya gaji dan upah, tetapi juga hal – hal yang lainnya.

Menurut Bernadi and Russell yang diterjemahkan oleh Agus Maulana (2014:273), menyatakan bahwa :

"Compensation refers to all forms of financial returns and tangible benefits that employees receive as part of an employment relationship".

(kompensasi mengacu pada semua bentuk pengembalian keuangan dan manfaat nyata bahwa karyawan menerima sebagai bagian dari hubungan kerja).

Henry Simamora (2014:442), menyatakan bahwa :

"kompenasi merupakan apa yang diterima oleh para karyawan sebagai ganti kontribusi mereka kepada organisasi".

Menurut Gary Dessler yang diterjemahkan oleh Paramita Rahayu (2014:346), menyatakan bahwa :

"*employee compensation refers to all forms of pay going to employees and erising from their employment".*

(kompensasi karyawan adalah segala bentuk pembayaran atau hadiah yang diberikan kepada karyawan dan muncul dari pekerjaan mereka).

Menurut Malayu S.P Hasibuan (2014:118), menyatakan bahwa :

"kompensasi adalah semua pendapat yang berbentuk uang, barang langsung maupun tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan".

Menurut Edwin B. Flippo dalam buku Malayu S.P Hasibuan (2014:139), menyatakan bahwa:

"wagesis defined as the adequate and equitable renumeration of personnel for their contribution to organization objectives". (upah didefinisikan sebagai balas jasa yang adil dan layak diberikan kepada para bekerja atas jasa jasanya dalam mencapai tujuan organisasi).

Dari beberapa definisi diatas dapat disimpulkan bahwa kompensasi adalah balas jasa yang diterima pegawai atas jasa – jasanya untuk mencapaitujuan organisasi yang erbentuk uang, barang langsung maupun tidak langsung.

Dengan demikian kompensasi mempunyai arti yang sangat luas, selain terdiri dari gaji dan upah, dapat pula berbentuk fasilitas perumahan, fasilitas kendaraan, pakaian seragam, tunjangan keluarga, tunjangan kesehatan, tunjangan pangan, dan masih banyak lagi yang lainnya yang dapat dinilai dengan uang serta cenderung diterima oleh karyawan secara tetap.

2.1.3.1 Asas – Asas Kompensasi

Menurut Suwanto dkk (2013:220) asas – asas kompensasi antara lain :

a. Asas Keadilan

Kompensasi mempengaruhi perilaku karyawan dalam organisasi sehingga pemberian kompensasi yang tidak berdasarkan asas keadilan akan mempengaruhi kondisi kerja karyawan. Yang dimaksud dengan asas keadilan yaitu adanya konsistensi imbalan bagi para karyawan yang melakukan tugas dengan bobot yang sama. Dengan kata lain, kompensasi karyawan di suatu jenis pekerjaan dengan kompensasi karyawan di jenis pekerjaan yang lainnya, yang mengerjakan pekerjaan dengan bobot yang sama, relatif akan memperoleh bayaran kompensasi yang sama. Dengan asas keadilan akan tercipta suasana kerja sama yang baik, motivasi kerja, disiplin, loyalitas dan stabilitas karyawan yang baik.

b. Asas Kelayakan dan Kewajaran

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

2.1.3.2 Tujuan Kompensasi

Tujuan kompensasi menurut Malayu S.P Hasibuan (2014:121) adalah sebagai berikut :

a. Ikatan kerjasama

Dengan pemberian kompensasi terjalinlah ikatan kerjasama formal antara majikan dengan karyawan. Karyawan harus mengerjakan tugas – tugasnya

dengan baik, sedangkan pengusaha / majikan wajib membayar kompensasi sesuai dengan perjanjian yang di sepakati antara pihak karyawan dengan pihak perusahaan.

b. Kepuasan kerja

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

c. Pengadaan efektif

Pengadaan karyawan akan efektif jika dibarengi dengan program kompensasi yang menarik. Dengan pemberian program kompensasi yang menarik, maka calon karyawan yang berkualifikasi baik dengan kemampuan dan keterampilan tinggi akan muncul, sesuai dengan kriteria yang ditetapkan.

d. Motivasi

Kompensasi yang layak akan memberikan rangsangan serta memotivasi karyawan untuk memberikan kinerja terbaik dan menghasilkan produktivitas kerja yang optimal. Untuk meningkatkan motivasi bagi karyawan, perusahaan biasanya memberikan insentif berupa uang dan hadiah lainnya. Kompensasi yang layak akan memudahkan manajer dalammengarahkan karyawan untuk mencapai tujuan organisasi.

e. Stabilitas karyawan

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

f. Disiplin

Dengan pemberian balas jasa yang cukup besar maka disiplin karyawan semakin baik. Mereka akan menyadari serta mentaati peraturan – peraturan yang berlaku.

g. Pengaruh serikat pekerja

Dengan program kompensasi yang baik maka diharapkan pengaruh serikat buruh dapat dihindarkan dan karyawan akan konsentrasi pada pekerjaanya tanpa ada gangguan dari pihak eksternal seperti adanya demo dan mogok kerja.

h. Pengaruh pemerintah

Jika program kompensasi sesuai dengan undang – undang perburuhan yang berlaku (seperti batas upah minimum) maka intervensi pemerintah dapat dihindari.

2.1.3.3 Jenis – Jenis Kompensasi

Menurut Gary Dessler (diterjemahkan oleh Paramita Rahayu, 2015:46) kompensasi mempunyai dua komponen sebagai berikut :

1. Pembayaran uang secara langsung (*direct financial payment*) dalam bentuk gaji dan insentif atau bonus / komisi.
2. Pembayaran tidak langsung (*indirect payment*) dalam bentuk tunjangan dan asuransi.
3.

3.1.3.4 Metode Pemberian Kompenasi

Menurut Suwanto dkk (2013 :227) dalam pemberian kompensasi digunakan beberapa metode diantaranya :

a. Metode tunggal

Metode tunggal yaitu penetapan gaji pokok yang hanya didasarkan atas ijazah terakhir atau pendidikan formal terakhir yang di tempuh karyawan. Jadi tingkat golongan dan gaji pokok seseorang hanya di tetapkan berdasarkan ijazah terakhir yang dijadikan standarnya. Mialkan pegawai negeri dengan ijazah formal S-1, maka golongan nya ialah III-A, dan gaji pokoknya adalah gaji pokok III-A untuk setiap departemen juga sama.

b. Metode jamak

Metode jamak yaitu suatu metode dalam pemberian gaji pokok berdasarkan pertimbangan, seperti ijazah, sifat pekerjaan pendidikan informal, serta pengalaman yang dimiliki. Jadi standar gaji pokok yang pasti tidak ada. Ini terdapat di perusahaaan –perusahaan swasta yang di dalamnya masih sering terjadi diskriminasi. Dari metode jamak ini bisa dibedakan menjadi tiga cara kompensasi yaitu :

1. Pemberian kompensasi berdasarkan satu jangka waktu tertentu. Dalam system waktu, kompensasi (gaji dan rupiah) itu besarnya ditetapkan standar waktu seperti jam, hari, minggu atau bulan. Besarnya kompensasi hanya didasarkan kepada lamanya bekerja bukan dikaitkan kepada prestasi kerjanya. Kebaikan sistem ini adalah administrasi pengupahan mudah dan besarnya kompensasi yang akan dibayarkan tetap. Kelemahan sistem ini adalah pekerja yang malaspun kompensasinya tetap di bayar sebesar perjanjian.
2. Pemberian kompensasi berdasarkan atuan produksi yang dihasilkan. Dalam sistem hasil, besarnya kompensasi ditetapkan aatas kesatuan unit yang dihasilkan pekerja, seperti perpotong, meter, liter, dan kilogram. Dalam sistem ini, besarnya kompensasi yang dibayar selalu berdasarkan kepada banyaknya

hasil yang diberikan, bukan kepada lamanya waktu pengerjaannya. Sistem ini tidak dapat diterapkan kepada karyawan tetep dan jenis pekerjaan yang tidak mempunyai fisik, seperti bagi karyawan administrasi. Kebaikan sistem ini memberikan kesempatan pada karyawan yang bekerja bersungguh-sungguh, karena kualitas dari pekerjaan karyawan perlu diperhatikan pula. Kelemahan sistem ini adalah kualitas barang yang dihasilkan terkadang rendah.

3. Pemberian kompensasi berdasarkan borongan. Sistem borongan adalah suatu cara pengupahan yang penetapan besarnya kompensasi didasarkan atas volume pekerjaan dan lamanya pekerjaan dilakukan. Penetapan besarnya kompensasi berdasarkan sistem borongan ini cukup rumit, lama mengerjakannya, serta berapa banyak alat yang diperlukan untuk menyelesaikannya.

2.1.3.5 Dimensi dan Indikator Kompensasi

Menurut Malayu S.P. Hasibun (2014:118), dimensi dan indikator kompensasi adalah sebagai berikut :

1. Kompensasi langsung (*direct compensation*)
    a. Gaji
    b. Bonus
    c. Insentif
2. Kompensasi tidak langsung (*indirect compensation*)
    a. Asuransi
    b. THR
    c. Fasilitas

2.1.4 Pengertian Disiplin Kerja

Disiplin kerja adalah suatu bentuk tindakan manajemen untuk menengakkan aturan yang telah disepakati didasarkan atas standar-standar organisasi. Hal ini sama dengan pengertian disiplin yang dikemukakan oleh Gibson (dalam Hapsari, 2014:115) bahwa disiplin adalah penggunaan beberapa hukuman atau sanksi jika karyawan menyimpang dari peraturan.

Disiplin (discipline) adalah bentuk pengendalian diri karyawan dan pelaksanaan yang teratur dan menunjukkan tingkat kesungguhan tim kerja dalam suatu organisasi Menurut Nitisemito (2013:39) bahwa kedisiplinan bukan hanya menyangkut masalah kehadiran yang tepat waktu di tempat kerja namun lebih tepat diartikan sebagai suatu sikap, tingkah laku, dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan dari perusahaan baik tertulis maupun tidak. Jadi, kedisiplinan dalam suatu perusahan dapat ditegakkan bilamana sebagian besar peraturan-peraturannya ditaati oleh sebagian besar karyawan.

Disiplin kerja akan membawa dampak positif bagi karyawan maupun organisasi. Disiplin yang tinggi akan membuat karyawan bertanggungjawab atas semua aspek pekerjaannya dan meningkatkan prestasi kerjanya yang berarti akan meningkatkan pula efektivitas dan efisiensi kerja serta kualitas dan kuantitas kerja. Disiplin adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Adapun arti kesadaran adalah sikap seseorang yang secara sukarela menaati semua peraturan dan sadar akan tugas dan tanggungjawabnya. Sedangkan kesediaan adalah suatu sikap, tingkah laku dan perbuatan seseorang yang sesuai dengan peraturan perusahaan baik yang tertulis maupun tidak (Hasibuan, 2014:212).

Berdasarkan pemahaman di atas, maka pengertian disiplin kerja merupakan kesadaran dan kesediaan seseorang untuk menaati peraturan perusahaan atau organisasi baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis dan tidak mengelak untuk menerima sanksi apabila melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya. Sehingga hal ini membuat karyawan bertanggungjawab atas semua aspek pekerjaannya dan meningkatkan prestasi kerjanya yang berarti akan meningkatkan pula efektivitas dan efisiensi kerja serta kualitas dan kuantitas kerja.

2.1.4.1 Proses Pembentukan Disiplin Kerja

Ada dua jenis disiplin kerja berdasarkan terbentuknya yaitu disiplin diri dan disiplin kelompok (Helmi, 2016:134):

A. Disiplin Diri

Disiplin diri merupakan upaya yang dilakukan oleh seseorang atas prakarsa sendiri dalam melaksanakan tugas. Disiplin diri juga diartikansebagai disiplin yang dikembangkan atau dikontrol oleh diri sendiri berwujud pada kontrol terhadap tingkah laku yang berupa ketaatan terhadap peraturan baik yang ditetapkan sendiri maupun oleh pihak lain. Davis & Newstrom (2015:172) mengungkapkan bahwa pembentukan disiplin pribadi merupakan tujuan disiplin preventif yang ditetapkan oleh organisasi sehingga disiplin diri ditujukan pula demi pencapaian tujuan organisasi.

Disiplin diri pada tiap karyawan bila telah tumbuh dengan baik akan merupakan kebanggaan bagi setiap organisasi, karena pengawasan yang terus menerus tidak dibutuhkan lagi. Melalui disiplin diri, karyawan-karyawan merasa bertanggungjawab dan dapat mengatur diri sendiri untuk kepentingan organisasi.

Disiplin diri merupakan hasil proses belajar (sosialisasi) dari keluarga dan masyarakat.

Penanaman nilai-nilai yang menjunjung disiplin, baik yang ditanamkan oleh orang tua, guru atau pun masyarakat merupakan bekal positif bagi tumbuh dan berkembangnya disiplin diri. Penanaman nilai-nilai disiplin dapat berkembang apabila didukung oleh situasi lingkungan yang kondusif yaitu situasi yang diwarnai perlakuan yang konsisten dari orang tua, guru atau pimpinan. Selain itu, orang tua, guru dan pimpinan yang berdisiplin tinggi merupakan model peran yang efektif bagi berkembangnya disiplin diri.

Disiplin diri sangat besar perannya dalam mencapai tujuan organisasi. Melalui disiplin diri seorang karyawan selain menghargai dirinya sendiri juga menghargai orang lain. Misalnya jika karyawan mengerjakan tugas dan wewenang tanpa pengawasan atasan, pada dasarnya karyawan telah sadar melaksanakan tanggungjawab yang telah dipikulnya. Hal itu berarti karyawan sanggup melaksanakan tugasnya. Pada dasarnya ia menghargai potensi dan kemampuannya. Disisi lain, bagi rekan sejawat, dengan diterapkannya disiplin diri akan memperlancar kegiatan yang bersifat kelompok. Apalagi jika tugas kelompok tersebut terkait dalam dimensi waktu, suatu proses kerja yang dipengaruhi urutan waktu pengerjaannya. Ketidakdisiplinan dalam suatu bidang kerja akan menghambat bidang kerja lain.

Jadi dalam hal ini ada beberapa manfaat yang dapat diambil oleh karyawan jika mempunyai disiplin diri diantaranya :

1. Disiplin diri adalah disiplin yang diharapkan oleh organisasi. Jika harapan organisasi terpenuhi karyawan akan mendapat reward (penghargaan) dari organisasi, apakah itu dalam bentuk prestasi atau kompetisi lainnya.
2. Melalui disiplin diri merupakan bentuk penghargaan terhadap orang lain. Jika orang lain merasa dihargai, akan tumbuh penghargaan serupa dari orang lain pada dirinya. Hal ini semakin memperkukuh kepercayaan diri.
3. Penghargaan terhadap kemampuan diri. Hal ini didasarkan atas pandangan bahwa jika karyawan mampu melaksanakan tugas, pada dasarnya ia mampu mengaktualisasikan kemampuan dirinya. Hal itu berarti ia memberikan penghargaan pada potensi dan kemampuan yang melekat pada dirinya.

B. Disiplin kelompok

Kegiatan organisasi bukanlah kegiatan yang bersifat individual semata. Selain disiplin diri masih diperlukan disiplin kelompok, bagaimana disiplin kelompok terbentuk. Disiplin kelompok akan tercapai jika disiplin diri telah tumbuh dalam diri karyawan. Artinya kelompok akan menghasilkan pekerjaan yang optimal jika masingmasing anggota kelompok dapat memberikan andil yang sesuai dengan hak dan tanggung jawabnya. Karyawan juga dituntut untuk mampu mengatur sikap dan perilaku yang sesuai dengan peraturan kerja sehingga hal ini menjadi sarana untuk mempertahankan eksistensi organisasi.

Pimpinan juga bertanggung jawab untuk menciptakan iklim organisasi dalam rangka pendisiplinan preventif. Dalam upaya ini pimpinan berusaha agar karyawan mengetahui dan memahami standar yang berlaku, karena apabila karyawan tidak mengetahui standar yang diharapkan untuk mereka lakukan, perilaku mereka cenderung tidak menentu dan salah arah.

Kedisiplinan tidak lahir dengan sendirinya. Disiplin lahir, tumbuh dan berkembang melalui akumulasi pengalaman dan proses sosialisasi. Disiplin dibangun dari kepribadian yang matang dan identifikasi terhadap norma-norma kelompok masyarakat. Norma kelompok berfungsi menegakkan disiplin melalui fungsi pengawasan dan kontrol sosial disebut dengan pengawasan ekternal yaitu berupa pengawasan pimpinan, orang tua atau teman sekerja. Pengawasan internal datang dari dalam individu dan menghasilkan kontrol diri. Oleh karena itu kontrol diri mempunyai peran penting dalam membangun disiplin secara internal. Kontrol diri dibutuhkan untuk mengaktifkan proses pendisiplinan (Davis & Newstrom, 2015:189).

Kaitan antara disiplin diri dan disiplin kelompok dilukiskan seperti dua sisi dari satu mata uang. Keduanya saling melengkapi dan menunjang sifatnya komplementer. Disiplin diri tidak dapat dikembangkan secara optimal tanpa dukungan disiplin kelompok. Sebaliknya, disiplin kelompok tidak dapat ditegakkan tanpa adanya dukungan disiplin pribadi.

2.1.4.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja

Faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja menurut Steers, Harris dan Nitisemito (dalam Suharsih, 2015:160) secara umum dapat dibedakan menjadi dua yaitu faktor dari dalam individu dan faktor dari luar individu. Faktor dari dalam individu meliputi : kepribadian, semangat kerja, motivasi kerja intrinsik serta kepuasan kerja. Sedangkan faktor dari luar individu meliputi : motivasi kerja ekstrinsik, kepuasan kerja, kepemimpinan, lingkungan kerja dan tindakan indisipliner yang diberikan.

Kepribadian dari para karyawan menentukan perilaku disiplin kerja. Penelitian Yuspratiwi (2014), menemukan bahwa individu yang memiliki locus of control internal lebih mampu mengontrol waktunya, lebih bersungguh-sungguh dalam bekerja dan lebih menunjukkan performansi kerja yang lebih baik pada situasi yang kompleks. Selain itu faktor kepribadian juga akan berpengaruh pada persepsi karyawan terhadap gaya kepemimpinan atasan, bagaimana atasan memperlakukan karyawannya akan dinilai secara langsung oleh karyawan. Persepsi tersebut dapat mempengaruhi performansi kerja seseorang, dalam hal ini disiplin kerja diri karyawan.

Disiplin kerja dapat pula terbentuk bila karyawan benar-benar mampu mempunyai semangat kerja yang tinggi, apabila terdapat semangat kerja diantara karyawan, dapat diharapkan tugas yang diberikan kepada mereka akan dilakukan dengan baik dan cepat, (Suharsih 2014:185). Dengan adanya semangat kerja yang tinggi maka akan timbul kesetiaan, kegembiraan, kerja sama, dan ketaatan atau disiplin terhadap peraturan-peraturan perusahaan.

Faktor motivasi kerja dan kepuasan kerja juga sangat mempengaruhi disiplin kerja. Motivasi kerja dan kepuasan kerja dimasukkan sebagai faktor dari dalam diri individu dan faktor dari luar individu. Motivasi kerja intrinsik dalam hal ini yaitu adanya perasaan bangga dari dalam diri individu terhadap pribadi dan organisasi tempat dia bekerja sehingga hal ini akan membangun kepercayaan diri karyawan, karyawan sendiri akan secara sukarela melaksanakan apa yang menjadi kewajibannya di perusahaan tersebut. Sedangkan untuk motivasi kerja ekstrinsik yaitu adanya penghargaan dan pujian dari atasan, hal ini bisa dijadikan sebagai reward untuk bekerja lebih baik. Penghargaan dan pujian tersebut akan mendorong

karyawan untuk bekerja secara maksimal dengan memperhatikan ketentuan-ketentuan dan aturan-aturan yang berlaku di dalam perusahaan, (Suharsih 2014:188).

Kepuasan kerja sendiri juga mempengaruhi disiplin kerja seorang karyawan. Kepuasan kerja yang berasal dari dalam diri individu yaitu arti dari pekerjaan itu sendiri bagi karyawan. Dengan adanya kepuasan kerja yang tumbuh dalam diri individu membuat karyawan lebih giat bekerja secara suka rela tanpa adanya paksaan. Sedangkan yang merupakan faktor dari luar individu berupa gaji yang cukup maka akan mendorong karyawan untuk meningkatkan disiplin kerjanya (Wexley & Yukl dan Davis & Newstrom dalam Hapsari, 2014:165).

Faktor lain yang merupakan faktor dari luar individu berupa kepemimpinan, dimana keteladanan pimpinan mempunyai pengaruh yang sangat besar dan memberi efek yang positif dalam menengakkan disiplin. Ketika karyawan dituntut untuk menaati peraturan maka pimpinan diharapkan juga mentaati peraturan yang berlaku. Ketaatan pimpinan ini akan menjadi contoh untuk diikuti karyawan (Nitisemito,2015:182). Lingkungan kerja juga berpengaruh terhadap perilaku disiplin kerja. Lingkungan kerja yang berpengaruh pada perilaku disiplin kerja dapat dikatakan sebagai lingkungan dalam organisasi yang menciptakan lingkungan cultural dan sosial tempat berlangsungnya kegiatan organisasi. Lingkungan selain memberikan rangsangan terhadap individu untuk berperilaku, termasuk perilaku tidak disiplin, juga memberikan tekanan terhadap individu seperti tuntutan yang berlebihan dari lingkungan (rekan kerja, organisasi, pekerjaan masyarakat, dan sebagainya). Lebih jauh hal ini dapat membawa pada situasi yang

merangsang timbulnya perilaku tidak patuh, melanggar aturan, dan kurangnya rasa tanggung jawab.

Usaha meningkatkan disiplin juga diperlukan kebiasan yang terus menerus. Tindakan tegas untuk setiap tindakan indisipliner diperlukan untuk membentuk disiplin kerja. Tindakan indisipliner bukan semata-mata berupa hukuman tetapi lebih ditekankan agar karyawan melakukan kebiasaan yang dianggap baik oleh perusahaan. Hal ini bisa menjadi pendamping peningkatan kesejahteraan sehingga diharapkan pencapaian disiplin akan lebih berhasil.

Penegakan disiplin/tindakan indisipliner dapat dibagi menjadi dua yaitu positif dan negatif. Tindakan disiplin positif adalah dengan diberi nasehat untuk kebaikan dimasa yang akan datang. Sedangkan tindakan disiplin yang negatif adalah dengan cara-cara:

1. memberikan peringatan lisan
2. memberikan peringatan tertulis
3. dihilangkan sebagai haknya
4. didenda
5. dirumahkan sementara
6. diturunkan pangkatnya
7. dipecat

Urutan-urutan tindakan disiplin negatif ini disusun berdasarkan tingkat kekerasannnya dari yang paling lunak sampai yang paling berat (Ranupandojo dan Husnan, 2014:155).

2.1.4.3 Aspek-aspek Disiplin kerja

Aspek-aspek yang terdapat dalam disiplin kerja berdasarkan dari definisi disiplin kerja menurut Nitisemito (2015:58) antara lain:

a. Aspek pemahaman terhadap peraturan yang berlaku

Sebelum mematuhi suatu peraturan perlu diketahui apakah karyawan sudah mengetahui atau memahami standar atau peraturan dengan jelas. Seorang karyawan menunjukkan kedisiplinan yang baik bila perilakunya menunjukkan usaha-usaha untuk memahami secara jelas suatu peraturan, berarti karyawan secara proaktif berusaha mendapatkan informasi tentang peraturan sehingga karyawan akan rajin mengikuti briefing, membaca pengumuman atau menanyakan ketidakjelasan suatu peraturan.

b. Aspek kepatuhan dan ketaatan terhadap aturan standar

Karyawan mempunyai disiplin tinggi jika tidak memiliki catatan pelanggaran selama kerjanya, mentaati suatu peraturan tanpa ada paksaan dan secara sukarela dapat menyesuaikan diri dengan aturan organisasi yang telah ditetapkan. Senantiasa menghargai waktu sehingga membuat bekerja tepat waktu, tahu kapan memulai dan mengakhiri suatu pekerjaan, tahu membedakan kapan waktu istirahat dan kapan waktu bekerja serius, menyelesaikan suatu pekerjaan yang telah ditetapkan merupakan contoh dari bentuk-bentuk kepatuhan terhadap aturan standar.

d. Aspek pemberian hukuman jika terjadi pelanggaran

Disiplin sering dikonotasikan sebagai hukuman namun tidak semua ketentuan disiplin berbentuk hukuman. Hukuman hanya diberikan ketika seseorang karyawan melakukan pelanggaran. Pemberian hukuman juga dilakukan sesuai

jenis dan tingkat pelanggaran yang dilakukan. (Hapsari, 2014:175) menyatakan bahwa aspek disiplin kerja karyawan diantaranya :

a. Bahwa umumnya disiplin yang sejati terdapat apabila para karyawan datang ke kantor dengan teratur dan tepat pada waktunya.
b. Berpakaian seragam di tempat kerja
c. Menggunakan bahan dan perlengkapan dengan hati-hati
d. Menghasilkan kuantitas dan kualitas pekerjaan yang memuaskan
e. Mengikuti cara bekerja yang ditentukan oleh kantor atau perusahaan dan menyelesaikan pekerjaan dengan semangat yang baik.

Kegairahan kerja termasuk salah satu faktor yang penting di dalam bekerja. Tenaga kerja yang sudah tidak mempunyai gairah dalam bekerja akan malas dalam bekerja sehingga hasilnya kurang optimal.

Tugas dari organisasi atau perusahaan adalah membuat perubahan-perubahan agar tenaga kerjanya tidak merasa jenuh dalam bekerja. Perubahan-perubahan yang dibuat hendaknya berdampak positif bagi kinerja karyawan. Berdasarkan dari beberapa hal di atas, aspek-aspek disiplin kerja terbagi sebagai berikut:

a. Disiplin terhadap peraturan-peraturan

Disiplin terhadap peraturan-peraturan dapat diartikan sebagai ketaatan karyawan terhadap ketentuan-ketentuan yang berlaku di lingkungan kerjanya, hal ini meliputi peraturan yang tertulis maupun yang tidak tertulis. Disiplin ini dapat berupa ketaatan untuk memberitahukan bila tidak masuk kerja, berpakaian sesuai dengan ketentuan, ketaatan dalam menggunakan alat-alat perlengkapan yang ada.

b. Disiplin Waktu

Disiplin waktu dapat diberi pengertian sebagai ketaatan karyawan terhadap waktu kerja. Hal ini meliputi ketaatan karyawan terhadap jam masuk kerja, jam pulang kerja dan kehadiran di tempat kerja.

c. Disiplin terhadap tugas dan tanggung jawab

Disiplin terhadap tugas dan tanggung jawab ini dapat diberi pengertian sebagai ketaatan karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang dibebankan kepadanya. Hal ini meliputi ketaatan karyawan untuk mematuhi cara-cara kerja yang telah ditentukan, menerima tugas yang dibebankan dan ketaatan untuk menyelesaikan setiap tugas.

d. Menerima sanksi-sanksi

Menerima sanksi-sanksi apabila melanggar peraturan dan juga apabila melanggar tugas dan wewenang yang diberikan, hal ini diberi pengertian bahwa karyawan yang melanggar peraturan-peraturan yang telah ditetapkan organisasi ataupun tidak menyelesaikan tugas dan tanggung jawab yang diembannya akan diberikan sanksi sesuai dengan peraturan yang berlaku.

2.1.4.4 Tujuan Disiplin Kerja

Disiplin kerja sebenarnya dimaksudkan untuk memenuhi tujuan-tujuan dari disiplin kerja itu sendiri, sehingga pelaksanaan kerja menjadi lebih efektif dan efisien. Disiplin kerja bertujuan untuk menciptakan suatu kondisi yang teratur, tertib dan pelaksanaan pekerjaan dapat terlaksana sesuai dengan rencana sebelumnya. Disiplin kerja yang dilakukan secara terus menerus oleh manajemen dimaksudkan agar para pegawai memiliki motivasi untuk mendisiplinkan diri, bukan karena adanya sanki tetapi timbul dari dalam dirinya sendiri. Menurut Bejo

Siswanto (2016:292) tujuan dari disiplin kerja ada 2 (dua) yaitu tujuan umum dan tujuan khusus :

1. Tujuan umum

Tujuan umum dari disiplin kerja adalah demi kelangsungan instansi perusahaan sesuai dengan motif instansi perusahaan yang bersangkutan, baik hari ini maupun hari esok.

2. Tujuan khusus

Tujuan khusus disiplin kerja terbagi kedalam empat bagian, yaitu :

a. Agar para tenaga kerja menepati segala peraturan dan kebijakan ketenagakerjaan maupun peraturan dan kebijakan perusahaan yang berlaku, baik yang terulis maupun yang tidak tertulis serta melaksanakan perintah manajemen.
b. Dapat dilaksanakan pekerjaan sabaik-baiknya serta mampu memberikan pelayanan yang maksimum kepada pihak tertentu yang berkepentingan dengan instansi pemerintah sesuai dengan pekerjaan yang diberikan kepadanya.
c. Dapat mengunakan dan memelihara sarana dan prasarana barang dan jasa perusahaan sabaik-baiknya.
d. Dapat bertindak dan berprilaku sesuai dengan norma-norma yang berlaku pada instansi pemerintah.

2.1.4.5 Macam-macam Disiplin Kerja

Tindakan disiplin kerja pegawai haruslah sama pemberlakuannya. Disini tindakan disiplin berlaku bagi semua, tidak memilih, memilah dan menihak kepada siapapun yang melanggar akan dikenakan sanksi pendisiplinan yang sama termasuk bagi manajer atau pimpinan, karena pimpinan harus memberi contoh terhadap

bawahannya. Menurut Mangkunergara (2014:129) mengemukakan bahwa bentuk disiplin kerja yaitu:

a. Disiplin Preventif.

Disiplin yang bersifat preventif adalah tindakan yang mendorong para karyawan untuk taat kepada berbagai ketentuan yang berlaku dan memenuhi standar yang telah ditetapkan. Artinya melalui penjelasan tentang pola sikap, tindakan dan prilaku yang diinginkan diri seriap anggota organisasi diusahakan pencegahan jangan sampai para karyawan berperilaku negatif.

b. Disiplin korektif

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

c. Disiplin Progresif

Merupakan kegiatan yang memberikan hukuman-hukuman yang lebih berat terhadap pelanggaran-pelanggaran yang berulang.

Bentuk –bentuk disiplin menurut Henry Simamora ada tiga yaitu:

a. Disiplin manajerial

Segala sesuatu tergantung pada pemimpin mulai dari awal hingga akhir.

b. Disiplin Tim

Kesempurnaan kinerja bermuara dari ketergantungan satu sama lain dan ketergantungan ini berkecambah dari suatu komitmen setiap anggota terhadap seluruh organisasi.

c. Disiplin Diri

Dimana pelaksanaan tunggal sepenuhnya tergantung pada pelatihan, ketangkasan, dan kendali diri.

2.1.4.6 Sanksi Pelanggaran Disiplin

Kerja Pelanggaran kerja adalah setiap ucapan, tulisan, perbuatan seseorang pegawai yang melanggar peraturan disiplin yang telah diatur oleh pimpinan organisasi. Hukuman disiplin yatu untuk memperbaiki dan mendidik pegawai yang melakukan pelanggaran disiplin, oleh karenanya setiap pejabat wajib memeriksa terlebih dahulu kepada pegawai yang melakukan pelangaran tersebut. Oleh sebab itu dalam Peraturan Pemerintah Nomer 53 tahun 2010 dalam pasal 7 disebutkan tingkat dan hukuman disiplin yaitu :

1. Tingkat hukuman disiplin terdiri dari:
   a. Hukuman disiplin ringan
   b. Hukuman disiplin sedang, dan
   c. Hukuman disiplin berat
2. Jenis hukuman disiplin ringan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf a terdiri dari :
   a. Teguran lisan
   b. Teguran tertulis, dan
   c. Pernyataan tida puas secara tertulis
3. Jenis Hukuman disiplin ringan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf b terdiri dari:
   a. Penundaan kenaikan gaji berkala selama 1 (satu) tahun
   b. Penundaan kenaikan pangkat selama 1 (satu) tahun

c. Penundaan pangkat setingkat lebih rendah selama 1 (satu) tahun

4. Jenis Hukuman disiplin ringan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf c terdiri dari:

a. Penundaan pangkat setingkat lebih rendah selama 3 (tuga) tahun

b. Pemindahan dalam rangka penurunan jabatan setingkat lebih rendah

c. Pembebasan dari jabatan

d. Pemberhentian dengan hormat tidak atas permintaan sendiri sebagai PNS

e. Pemberhentian tidak dengan hormat sebagai PNS

Menurut Agus Dharma (2015:403-407) berpendapat bahwa sanksi pelanggaran kerja akibat tindakan indisiplin dapat dilakukan dengan cara:

a. Pembicaraan Informal

Dalam aturan pembicaraan informal dapat dilakukan terhadap karyawan yang melakukan pelanggaran kecil dan pelanggaran itu dilakukan pertama kali. Pelanggaran yang dilakukan karyawan hanyalah pelangaran kecil, seperti terlambat masuk kerja atau istirahat siang lebih lama dari yang ditentukan, atau karyawan yang bersangkutan juga tidak akan memiliki catatan pelanggaran peraturan sebelumnya, pembicaraan informal akan memecahkan masalah. Pembicaraan usahakan menemukan penyebab pelanggaran, dengan mempeertimbangkan potensi karyawan yang bersangkutan dan catatan kepegawaiaannya.

b. Peringatan Lisan

Peringatan lisan perlu dipandang sebagai dialog atau diskusi, bukan sebagai ceramah. Karyawan perlu didorong untuk mengemukakan pelanggaran. Pemimpin perlu berusaha memperoleh semua fakta yang relevan dan

memintanya mengajukan pandangan. Fakta telah diperoleh dan telah dinilai, maka perlu dilakukan pengambilan keputusan terhadap karyawan.

c. Peringatan Tertulis

Peringatan tertulis diberikan untuk karyawan yang telah melanggar peraturan berulang-ulang. Tindakan ini biasanya didahului dengan pembicaraan terhadap pegawai yang melakukan pelanggaran.

d. Pengrumahan Sementara

Pengrumahan sementara adalah tindakan pendisiplinan yang dilakukan terhadap karyawan yang telah berulang kali melakukan pelanggaran. Pendisiplinan sebelumnya tidak berhasil mengubah perilakunya. Pengrumahan sementara dapat dilakukan tanpa melalui tahapan yang diuraikan sebelumnya jika pelanggaran yang dilakukan adalah pelanggaran yang cukup berat. Tindakan ini dapat dilakukan sebagai alternative dari tindakan pemecatan jika pimpinan perusahaan memandang bahwa karir pegawai itu masih dapat diselamatkan.

e. Demosi

Demosi berarti penurunan pangkat atau upah yang diterima pegawai. Pendisiplinan ini berakibat timbulnya perasaan kecewa, malu, patah semangat, atau mungkin marah pada pegawai.

f. Pemecatan

Pemecatan merupakan langkah terakhir setelah langkah sebelumnya tidak berjalan dengan baik. Tindakan ini hanya dilakukan untuk jenis pelanggaran yang sangat serius diperbaiki dengan langkah pendisiplinan sebelumnya. Keputusan pemecatan diambil oleh pimpinan pada tingkatan yang lebih tinggi. Pada dasarnya penerapan sanksi sebaiknya diatur dengan menampung masukan

dari pegawai dengan maksud keikut sertaan mereka dalam penyusunan sanksi yang akan diberikan sedikit banyaknya akan mempengaruhi serta mengurangi ketidak disiplinan tersebut, selain itu pemberian sanksi disiplin harus berorientasi pada pemberian latihan atau sifatnya pembinaan bukan bertujuan untuk menghukum agar para karyawan tidak melakukan kesalahan yang sama dimasa datang.

2.1.4.7 Hambatan Disiplin Kerja

Disiplin dibuat untuk mengatur tata hubungan yang berlaku tidak saja dalam perusahaan-perusahaan besar atau kecil, tetapi juga pada seluruh organisasi yang mempekerjakan banyak sumber daya manusia untuk melaksanakan pekerjaan. Pembuatan suatu peraturan disiplin dimaksudkan, agar para karyawan dapat melaksanakan pekerjaan tersebut sesuai dengan apa yang diharapkan. Tetapi penerapan disiplin kerja itu banyak menemui hambatan-hambatan pelaksanaannya. Menurut Gauzali Saydam (2012:286), Hambatan pendisiplinan karyawan akan terlihat dalam suasana kerja yang dapat dicerminkan sebagai berikut ini:

a. Tingginya angka kemangkiran (absensi) karyawan.
b. Sering terlambat karyawan masuk kantor atau pulang lebih cepat dari jam yang sudah ditentukan.
c. Menurunnya gairah dan semangat kerja.
d. Berkembangnya rasa tidak puas dan saling melempar tanggung jawab antara satu karyawan dengan karyawan lainnya.
e. Penyelesaian pekerjaan yang lambat, karena karyawan lebih sering mengobrol dari pada bekerja.

2.1.4.8 Dimensi dan Indikator

Disiplin kerja dapat diukur dari indikator yang dikemukakan oleh Singodimedjo dalam Sutrisno (2015: 94) yang di bagi ke dalam empat dimensi dengan sepuluh indikator yaitu:

1. Dimensi taat terhadap aturan waktu dengan indikator sebgai berikut :
    a. jam masuk kerja
    b. jam istirahat
    c. jam pulang kera
2. Dimensi taat terhadap peraturan dengan indikator sebgai berikut :
    a. Cara berpakaian
    b. Sopan santun
    c. Kepatuhan
3. Dimensi taat terhadap aturan prilaku dalam pekerjaan dengan indikator sebgai berikut :
    a. Bertingkah laku
    b. Tanggung jawab
    c. Kesesuaian pekerjaan dengan kemampuan
4. Dimensi taat terhadap peraturan lainya dengan indikator sebgai berikut :
    a. Norma yang berlaku

2.1.5 Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan merupakan faktor yang sangat penting bagi suatu perusahaan. Hal ini dikarenakan kinerja karyawan sebagai penentu keberhasilan serta kelangsungan hidup perusahaan. Oleh karena itu, pencapaian tujuan perusahaansepenuhnya tergantung pada faktor sumber daya manusia.

Peter Jennergen (dalam steers, 2015) menyatakan :

"Performance is the level that indicates how far the implementation of the tasks can be un in real-time and mission accomplished". (Kinerja adalah tingkat yang menunjukan seberapa jauh pelakasanaan tugas dapat di jalankan secara aktual dan misi organisasi tercapai.

Bernadin dan Rusel (dalam Ruky, 2015) menyatakan bahawa :

"*Performance is defined as the record of outcome produced on a specified job function or activity during time period".* (Prestasi atau kinerja adalah catatan tentang hasil-hasil yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan selama kurun waktu tertentu).

Mathis and Jackson yang diterjemahkan oleh jimmy sadeli (2014:78), menyatakan bahwa :

"*Perfomance I essentially what Is done and not done by employees".* (Kinerja pada dasarnya adalah apa yang dikerjakan dan yang tidak dikerjakan oleh karyawan).

Robbin yang diterjemahkan oleh Diana Angelica (2014:102), menyatakan bahwa :

"*Performance is the resit of a person or the overall success rate for a specified period to undertake the task*". (Kinerja merupakan hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas).

Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang di hasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Veithzal Rivai (2014:312). Pada dasarnya kinerja adalah apa yang

dikerjakan dan yang tidak dikerjakan oleh karyawan, Mathis and Jackson yang diterjemahkan oleh jimmy sadeli (2015:78).

Desseler yang di terjemahkan oleh Paramita Rahayu (2015:100), mendefinisikan kinerja sebagai berikut :

"*Performance (performance achievement) of employees, is employee's actual performance compared to the expected performance of the employees*".

(Kinerja (prestasi kerja) karyawan adalah prestasi aktual karyawan dibandingkan dengan prestasi yang di harapkan dari karyawan).

R. Wayne Mondy yang dikutip Moekijat (2014:260), menyatakan bahwa:

"Kineja karyawan adalah proses berorientasi tujuan yang di arahkan untuk memastikan bahwa proses-proses keorganisasian ada pada tempatnya untuk memaksimalkan produktivitas para karyawaan, tim, dan akhirmya organisasi".

Berdasarkan beberapa definisi di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dicapai oleh seorang karyawan sesuai perannya dalam organisasi yang sesuai dengan standar yang telah ditentukan. Disamping itu, kinerja tidak hanya segala sesuatu yang dikerjakan oleh karyawan, akan tetapi juga yang tidak dikerjakan oleh karyawan. Dengan kata lain, kinerja adalah tugas yang ditetapkan oleh perusahaan atau atasan dengan hasil akhir yang diberikan oleh karyawan. Sehingga didapat kesimpulan mengenai kinerja itu sendiri, apakah kinerjanya baik ataukah buruk.

2.1.5.1 Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*). Hal ini sesuai dengan pendapat keith Davis dalam Anwar Prabu Mangkunegara (2014:67), yang merumuskan bahwa :

Human performance = ability x motivation

Motivation =attitude x situation

Ability =knowledge x skil

a. Faktor Kemampuan

   Secara psikologi, kemampuan (*ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan realita *(knowledge + skill).* Artinya pegawai yang memiliki IQ diatas rata – rata (IQ 110 – 120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari – hari, maka dia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan.

b. Faktor Motivasi

   Motivasi diartikan suatu sikap (*attitude*) pimpinan dan karyawan terhadap situasi kerja di lingkungan organisasinya. Mereka yang bersikap positif (pro) terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja tinggi dan sebaliknya jika mereka bersikap negatif (kontra) terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja yang rendah. Situasi kerja yang dimaksud antara lain, hubungan kerja, fasilitas kerja, iklim kerja, kebijakan pimpinan, pola kepemimpinan kerja dan kondisi kerja.

   Menurut Simamora (2015:87), kinerja SDM dipengaruhi oleh tiga faktor,

yaitu:

1. Faktor individu yang terdiri dari kemampuan dan keahlian, latar belakang dan demografi;
2. Faktor psikologis yang terdiri dari persepsi *attitude*, *personality*, pembelajaran, dan motivasi;
3. Faktor organisasi yang terdiri sumber daya, kepemimpinan, penghargaan, struktur dan *job design*.

Menurut Dale Timple (dalam Mangkunegara, 2015:95), faktor-faktor kinerja terdiri faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal adalah faktor yang dihubungkan dengan sifat-sifat seseorang. Misalnya, kinerja seorang baik disebabkan karena mempunyai kemampuan tinggi dan seseorang itu tipe pekerja keras, sedangkan seseorang mempunyai kinerja jelek disebabkan orang tersebut mempunyai kemampuan rendah dan orang tersebut tidak memiliki upaya-upaya untuk memperbaiki kemampuannya. Faktor eksternal yang mempengaruhi kinerja berasal dari lingkungan seperti perilaku, sikap, dan tindakan-tindakan rekan kerja, bawahan atau pimpinan, fasilitas kerja, dan iklim organisasi.

Sejalan dengan itu, faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja sumber daya manusia menurut Wirawan (2014:152) meliputi:

1. Faktor internal pegawai, yaitu faktor-faktor dari dalam diri pegawai yang merupakan faktor bawaan dari lahir dan faktor yang diperoleh ketika ia berkembang. Faktor-faktor bawaan, misalnya bakat, sifat pribadi, serta keadaan fisik dan kejiwaan. Sementara itu, faktor yang diperoleh, misalnya pengetahuan, ketrampilan, etos kerja, pengalaman kerja, dan motivasi kerja karyawan.

2. Faktor lingkungan internal organisasi. Dalam melaksanakan tugasnya, pegawai memerlukan dukungan organisasi tempat ia bekerja. Dukungan tersebut sangat mempengaruhi tinggi rendahkan kinerja pegawai. Faktor internal organisasi antara lain teknologi robot, sistem kompensasi, iklim kerja, strategi organisasi, dukungan sumber daya yang diperlukan untuk melaksanakan pekerjaan, serta sistem manajemen dan kompensasi;
3. Faktor lingkungan eksternal organisasi. Faktor-faktor lingkungan eksternal organisasi adalah keadaan, kejadian, atau situasi yang terjadi di lingkungan ekternal organisasi, misalnya krisis ekonomi.

Davis dan J.W Newstrom (2015: 40-41) mengemukakan pendapatnya, bahwa kinerja dipengaruhi oleh dua faktor, yaitu:

1. Faktor Kemampuan
   a. Pengetahuan: pendidikan, pengalaman, latihan dan minat.
   b. Keterampilan: kecakapan dan kepribadian.
2. Faktor Motivasi
   a. Kondisi sosial: organisasi formal dan informal, kepemimpinan.
   b. Serikat kerja kebutuhan inidvidu, fisiologi, *social* dan *egoistic*
   c. Kondisi fisik: lingkungan kerja

Dari uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja SDM pada dasarnya terdiri dari dua faktor, yaitu dari faktor internal diri karyawan seperti kemampuan, keahlian, motivasi, dan kepribadian. Kemampuan yang dimiliki oleh seorang karyawan salah satunya ditentukan kecerdasan yang dimilikinya. Faktor yang kedua adalah faktor eksternal, baik yang berasal dari internal organisiasi itu sediri seperti kepemimpinan, iklim organisasi, dan lainnya, maupun dari eksternal organisasi seperti krisis ekonomi dan inflasi.

2.1.5.2 Aspek – Aspek Kinerja

Menurut Malayu S.P. Hasibuan (2014:95), aspek – aspek yang dinilai dalam kinerja mencakup sebagai berikut :

a. Kesetiaan
b. Kejujuran
c. Kedisiplinan
d. Kreativitas
e. Kerjasama
f. Kepemimpinan
g. Pengalaman
h. Kecakapan
i. Prakarsa
j. Tanggung Jawab

2.1.5.3 Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja adalah salah satu tugas penting untuk dilakukan oleh seorang manajer atau pimpinan. Walaupun demikian, pelaksanaan kinerja yang objektif bukanlah tugas yang sederhana. Penilaian harus dihindarkan adanya "*like dan dislike*" dari penilai, agar objektifitas penilai dapat terjaga. Kegiatan penilaian ini adalah penting, karena dapat digunakan untuk memperbaiki keputusan keputusan personalia dan memberikan uman balik kepada pegawai tentang kinerja pegawai tersebut. Menurut Mathis dan Jackson (2014), menyatakan pendapatnya bahwa, "Penilaian kinerja dapat dilaksanakan oleh siapa saja yang mengerti benar tentang penilaian kinerja pegawai secara individual". Kemungkinannya antara lain adalah :

1) Para atasan yang menilai bawahannya.

2) Bawahan yang menilai atasannya.

3)Anggota kelompok menilai satu sama sama lain.

4) Penilaian pegawaisendiri.

5) Penilaian dengan multisumber.6) Sumber-sumber dari luar.

Mangkuprawira dan Vitalaya (2017), juga menyatakan bahwa, ”Penilaian kinerja yang dilakukan dalam sutu organisasi haruslah mengikuti standar kinerja yang ditetapkan, dimana pengukuran kinerja tersebut memberikan umpan balik yang positif kepada pegawai”.

Menurut Dessler (2015:220) ada lima faktor dalam penilaian kinerja yang popular, yaitu :

1. Prestasi pekerjaan, meliputi : akurasi, ketelitian, keterampilan, dan penerimaan keluaran.
2. Kuantitas pekerjaan, meliput : volume keluaran dan kontribusi.
3. Kepemimpinan yang diperlukan, meliputi : mmebutuhkan saran, arahan atau perbaikan.
4. Kedisplinan, meliputi : kehadiran, sanksi, warkat, regulasi, dapat dipercaya/ diandalkan dan ketepatan waktu.
5. Komunikasi, meliputi : hubungan antar pegawai maupun dengan pimpinan, media komunikasi.

Penilaian kinerja dapat menjadi sumber informasi utama dan umpan balik untuk pegawai, yang merupakan kunci pengembangan bagi pegawai di masa mendatang. Di saat atasan mengidentifikasi kelemahan, potensi dan kebutuhan pelatihan melalui umpan balik penilaian kinerja, mereka dapat memberitahukan

pegawai mengenai kemajuan pegawai tersebut, mendiskusikan keterampilan apa yang perlu mereka kembangkan dan melaksanakan perencanaan pengembangan.

Penilaian kinerja (*performance appraisal*) pada dasarnya merupakan faktor kunci guna mengembangkan suatuorganisasi yang efektif dan efisien. Pegawai menginginkan dan memerlukan umpan balik berkenaan dengan prestasi karyawan tersebut dan penilaian menyediakan kesempatan untuk memberikan kesempatan untuk meninjau kemajuan pegawai, dan untuk menyusun rencana peningkatan kinerja.

2.1.5.4 Tujuan Penilaian Kinerja

Penilaian Kinerja merupakan suatu alat yang manfaatnya tidak hanya untuk mengevaluasi kinerja seorang pegawai akan tetapi juga memngembangkan serta memotivasi pegawai. Penilaian tersebut juga akan memberikan dampak yang positif dan semangat dalam diri pegawai untuk lebih berkualitas dan menghasilkan kinerja yang optimal. Wibowo (2014:68) menyatakan,"Penilaian kinerja seharusnya menciptakan gambaran akurat dari kinerja perorangan. Penilaian tidak dilakukan hanya untuk mengetahui kinerja buruk. Hasil-hasil yang baik dan dapat diterima harus data diidentifikasikan sehingga dapat dipakai sebagai dasar penilaian hal lainnya. Untuk mencapai tujuan ini, sistem penilaian. hendaknya terkait dengan pekerjaan dan praktis, temasuk standar, dan menggunakan ukuran-ukuran yang terukur"

Menurut Sedarmayanti (2015:148), tujuan dari penilaian kinerja adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui keterampilan dan kemampuan pegawai.

2. Sebagai dasar perencanaan bidang kepegawaian khusunya penyempurnaan kondisi kerja, peningkatan mutu dan hasil kerja.
3. Sebagai dasar pengembangan dan pendayagunaan pegawai seoptimal mungkin, sehingga dapat diarahkan jenjang/ rencana karirnya, kenaikan pangkat dan kenaikan jabatan.
4. Mendorong terciptanya hubungan timbal baik yang sehat antara atasan dan bawahan.
5. Mengetahui kondisi organisasi secara keseluruhan dari bidang kepegawaian khususnya kinerja pegawai dalam bekerja.
6. Secara pribadi, pegawai mengetahui kekuatan dan kelemahannya sehingga dapat memacu perkembangannya. Bagi atasan yang menilai akan lebih memperhatikan dan mengenal bawahan dan pegawainya, sehingga dapat lebih memotivasi pegawai.
7. Hasil penilaian pelaksanaan pekerjaan dapat bermanfaat bagi penelitiandan pengembangan di bidang kepegawaian.

Menurut Rivai (2014:322), kegunaan penilaian kinerja ditinjau dari berbagai perspektif pengembangan perusahaan,khususnya manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) adalah :

1. Posisi Tawar

   Untuk memungkinkan manajemen melakukan negosiasi yang objektif dan rasional dengan serikat buruh (kalau ada) atau langsung dengan pegawainya.

2. Perbaikan Kinerja

   Umpan balik pelaksanaan kerja yang bermanfaat bagi karyawan dalam bentuk kegiatan untuk meningkatkan kinerja karyawan.

3. Penyesuaian Kompensasi

   Penilaian kinerja membantu pengambilan keputusan dalam penyesuaian ganti rugi, menentukan siapa yang perlu dinaikkan gajinya

4. Keputusan Penempatan

   Membantu dalam promosi, keputusan penempatan, perpindahan dan penurunan pangkat pada umumnya didasarkan pada masa lampau atau mengantisipasi kerja.

5. Pelatihan dan Pengembangan

Kinerja buruk mengindikasikan adanya suatu kebutuhan untuk latihan. Demikian juga, kinerja baik dapat mencerminkan adanya potensi yang belum digunakan dan harus dikembangkan.

2.1.5.5 Dimensi dan Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Dimensi dan Indikator untuk mengukur kinerja karyawan secara individu menggunakan teori Mangkunegara (2013:61) yang dibagi lima dimensi dan sepuluh indikator, yaitu :

1. Kualitas yang terdiri dari indikator sebagai berikut:
   a. Kecepatan
   b. Kemampuan
2. Kuantitas yang terdiri dari indikator sebagai berikut:
   a. Kerapihan
   b. Ketelitian
   c. Hasil Kerja
3. Kerja sama yang terdiri dari indikator sebagai berikut:

a. Jalinan kerja sama

b. Kekompakkan

4. Tanggung Jawab yang terdiri dari indikator:

a. Hasil kerja

b. Mengambil keputusan

5. Inisiatif yang terdiri dari indikator :

Inisiatif diukur dengan menggunakan satu indikator yaitu kemampuan.

2.2 Peneliti Terdahulu

Penelitian terdahulu yang digunakan adalah sebagai dasar dalam penyusunan penelitian. Tujuannya adalah untuk mengetahui hasil yang telah dilakukan oleh peneliti terdahulu, sekaligus sebagai perbandingan dan gambaran yang dapat mendukung penelitian berikutnya yang sejenis. Kajian yang digunakan yaitu mengenai komitmen organisasi, lingkungan kerja yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Berikut ini Tabel 2.1 mengenai beberapa penelitian terdahulu yang di dapat dari jurnal:

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Peneliti dan Judul Penelitian	Variabel		Hasil Penelitian
		Persamaan	Perbedaan	
1	Denny Rachmat 2013 Pengaruh Disiplin kerja Karyawan Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Pada PT.Tirta Riatna Bandung.Jurnal Ekonomi Bisnis,14(3),hal 216-217.(2013)	Disiplin kerja	Kompensasi Motivasi	Variabel Disiplin kerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan

2	Susi Pujianti 2014 Pengaruh Disiplin kerja Kerja Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Pada PT. KHONG GUAN BISCUIT FAC TORY INDONESIA.LTD. JAKARTA 12940.INDONESIA.	Disiplin kerja Motivasi Kerja	Kompensasi	Variabel Disiplin kerja Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan

Tabel 2.1 (Lanjutan)

No.	Penelitian dan Judul Penelitian	Variabel		Hasil Penelitian
		Persamaan	Perbedaan	
3.	Umi Narimawati 2015 Program Pelatihan dan Disiplin kerja Kemballi (Replacement) Untuk Meningkatkan Produktivitas Kerja Karyawan PT. Margreta Sweeta Varia. (Ganesh Bakery) Denpasar bali, Indonesia.	Disiplin kerja	Kompensasi Motivasi	Variabel Disiplin kerja kerja kembali berpengaruh positif dan signifikan Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan
4.	Ika Ruhana 2016 Pengaruh Disiplin kerja karyawan terhadap motivasi dan kinerja (studi pada karyawan PT. Maxim's international.LTD.Bakery&Cafetaria, Bogor. Jurnal manajemen dan kewirausahaan 13(2), hal. 151-161. (2016)	Disiplin kerja kompensasi	Motivasi	Variabel Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan Terhadap motivasi Kerja Karyawan
5.	Komang Ardana 2012 Pengaruh Disiplin kerja dan kompensasi terhadap kepuasan kerja dan kinerjakaryawan PT. Mustika Citra Rasa (Hollan Bakery) Bandung. Jurnal riset manajemen, bisnis dan akutansi vol.4, No.3 (2012): JE vol 4 No.3 hal. 102-221.	Disiplin kerja Kompensasi Kinerja	Kepuasan kerja	Variabel Disiplin kerja dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan
6.	Nanang Rifai 2012	Disiplin kerja Kompensasi	Motivasi	Variabel Disiplin Kerja penempatan kerja berpengaruh

	The effect of work discipline work placement on work motivation and employee performance at PT. Agrinesia Raya.			positif dan signifikan terhadap motivasi kerja dan kinerja karyawan pada PT. Agrinesia Raya.
7.	Maria Ulfa 2012 Effect of compensation on work motivation and employee performance (study at Aneka Sari Subang, West Java)	Kompensasi Kinerja	Motivasi	Variabel kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja dan kinerja karaywan (studi pada karyawan Aneka Sari Subang, jawa Barat)
8.	Yanda Bara Kusuma 2013 Effect of compensation on work motivation, job satisfaction, and employee performance (study of Palm Bakery permanent employees) Denpasar, Bali. Jurnal riset ekonomi manajemen dan akutansi vol 4, No.3 (2013):JE vol 3 No.3(2013)	Kompensasi Kinerja	Disiplin kerja	Variabel kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerj, Kepuasan kerja, dan kinerja karyawan (studi pada karyawan tetap Palm Bakery) Denpasar, Bali
9.	Aditiya Yudanegara 2014 The effect of employee compensation and work discipline on work motivation and its implications for the performance of Gelora Roti. Jakarta, Indonesia. Jurnal riset ekonomi manajemen bisnis dan akutansi vol.3 No.3 (2014)	Kopensasi Disiplin Kerja	Motivasi	Variabel kompensasi dan Disiplin kerja pegawai berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja serta implikasinya pada kinerja Gelora Roti. Jakarta, Indonesia.
10.	Mardik Astutik Pengaruh kompensasi dan displin kerja terhadap kinerja karyawan PT. Sejahtera Usaha Bersama jurnal AKADEMIKA; Vol.14. No.2 Agustus (2016)	Kopensasi Disiplin kerja		Variabel kompensasi dan disiplin kerja pegawai berpengaruh signifikan terhadap kinerja karaywan PT. Sejahtera Usaha Bersama.
11.	Any Isvandiari Pengaruh kompensasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PG. Meritjan Kediri, 2012. Jurnal JIBEKA, Vol.11 No.1 Agustus 2017.	Kopensasi Disiplin Kerja		Variabel kompenasai dan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karaywan PG. Mertijan Kediri, 2012
12.	Catherine Prunama Pengaruh Kompensasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PT. Ultra Prima Abadi, Indoneisa. Jurnal AGORA Vol.4, No.2,(2016)	Kompensasi Disiplin Kerja		Variabel kompenesasi dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinejer karaywan
13.	Hery Budianto Pengaruh kompensasi dan disiplin kerja dan model pembelajaran PT. Citra Sari Aroma, Jakarta. Jurnal ABDIMAS Unmer Malang Vol.1 Nomor 1 Desember 2016.	Kompensasi Disiplin kerja	Model pembelajaran	Variabel kompenasasi dan disiplin kerja berpengaruh terhadap PT. Citra Sari Aroma,Jakarta

Berdasarkan Tabel 2.1 di atas, dapat dilihat bahwa telah banyak penelitian yang dilakukan untuk untuk meneliti pengaruh kompensasi dan dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian yang relevan dengan penelitian, maka penelitian ini mempunyai acuan guna memperkuat hipoteis yang diajukan.

2.3 Kerangka Pemikiran

Di era globalisasi ini, perusahaan menuntut akan kinerja yang tinggi dalam menghadapi persaingan yang semakin ketat. Maka dari itu perusahaan di wajibkan untuk mempunyai sumber daya manusia yang berkualitas. Kinerja karyawan akan mempengaruhi kinerja dari perusahaan. Kinerja karyawan merupakan faktor yang sangat penting bagi suatu perusahaan. Hal ini dikarnakan kinerja karyawan sebagai penentu keberhasilan serta kelangsungan hidup peruahaan.

2.3.1 Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja

Perusahaan harus melakukan usaha meningkatkan kinerja karyawan dengan suatu usaha salah satunya pemberian kompensasi. Jika program kompensasi dirasakan adil dan kompetitif oleh karyawan, maka perusahaan akan lebih mudah untuk menarik karyawan yang potensial, mempertahankannya dan memotivasi karyawan agar lebih meningkatkan kinerjanya karena karyawan bekerja untuk mendapatkan penghasilan guna memenuhi kebutuhannya. Seperti penelitian yang telah dilakukan Yanda Bara Kusuma (2014) yang memperoleh hasil bahwasannya kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. karena itu kompensasi penting diberikan kepada karyawan. Pengelolaan kompensasi yang baik akan membuat karyawan bekerja lebih baik lagi karena mereka yakin akan

diberikan imbalan yang sesuai dengan apa yang telah diberikannya kepada perusahaan. Maka dari itu pemberian kompensasi disesuaikan berdasarkan keinginan perusahaan saja, tanpa memperhatikan keinginan karyawan akan menyebabkan ketidakpuasan bagi karyawan sehingga kinerja karyawan akan menurun dan menyebabkan tujuan dari perusahaan tidak tercapai. Beberapa faktor yang dapat meningkatkan hasil kinerja karyawan menurut Surya Dharma (2015: 146) antara lain: kepemimpinan, pemberian motivasi, pendidikan latihan, kesejahteraan, penegakan disiplin melalui hukum. Faktorfaktor tersebut perlu mendapat perhatian dari pimpinan, terutama yang berkaitan dengan faktor kesejahteraan, dimana pimpinan harus ikut berperan aktif dalam peningkatan kesejahteraan seperti halnya dalam pemberian kompensasi. Secara sederhana kompensasi merupakan sesuatu yang diterima karyawan untuk balas jasa kerja mereka.

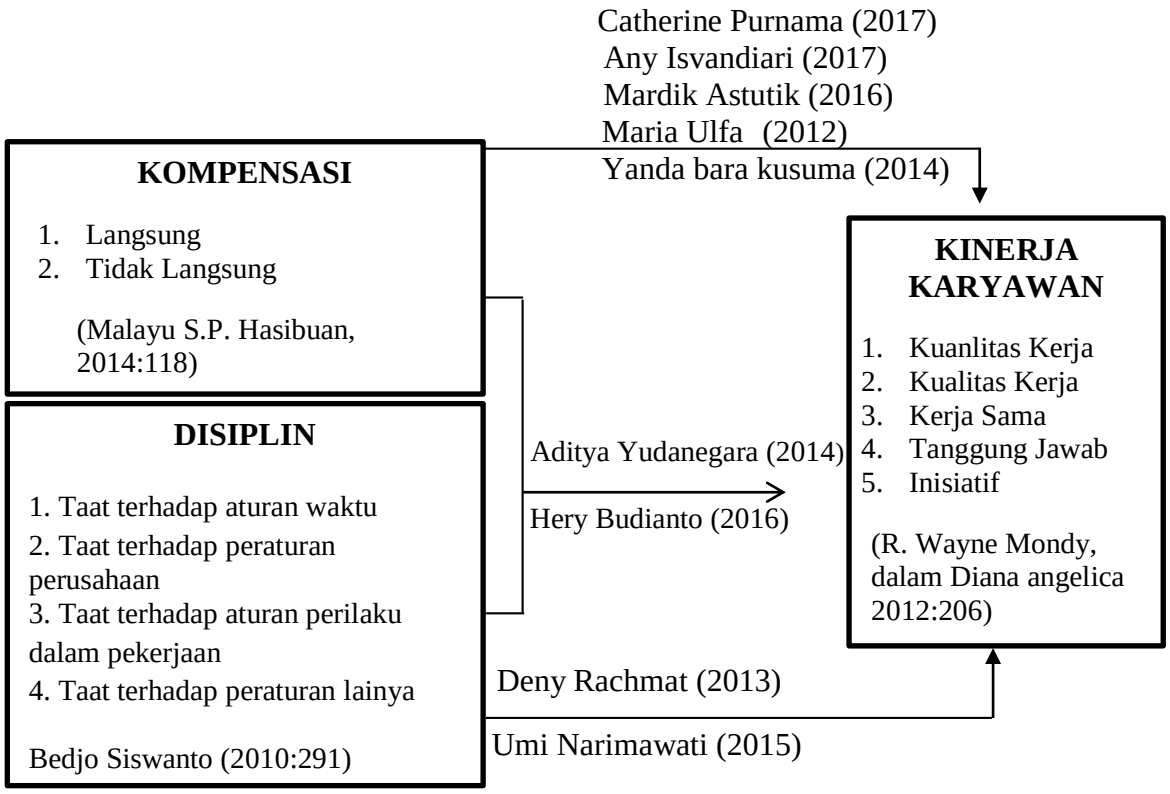
2.3.2 Pengaruh Disiplin Terhadap Kinerja

Pada penelitian yang dilakukan oleh Deny Rachmat (2015) menunjukkan bahwa disiplin kerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja karyawan. Peneliti menggunakan metode deskriptif dan Metode Analisis Statistik Regresi Sederhana. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian Deny Rachmat (2013) adalah terdapat pada variabel dependent yang digunakan, dimana penempatan karyawan sebagai independent dan motivasi kerja karyawan sebagai variabel dependent. Sedangkan Umi Narimawati (2015) menunjukkan bahwa program pelatitan dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Jadi dari penjelasan penelitian di atas, jelas bahwa

dalam hal ini kompensasi dan disiplin kerja karyawan berperan penting dalam upaya peningkatan kinerja karyawan. Kedisiplinan harus ditegakkan dalam suatu organisasi perusahaan. Tanpa dukungan disiplin karyawan yang baik, sulit perusahaan untuk mewujudkan tujuannya.

2.3.3 Pengaruh Kompensasi dan Disiplin Terhadap Kinerja

Kinerja karyawan yang baik merupakan keinginan bagi setiap perusahaan, akan tetapi selalu saja ada faktor lain yang menjadi penyebab terjadinya kenaikan dan penurunan kinerja karyawan dalam suatu perusahaan, seperti penelitian Aditya Yudanegara (2014), dalam penelitiannya disebutkan bahwa kinerja karyawan dalam sebuah perusahaan pelayanan publik sangat erat kaitannya dengan kompensasi yang diberikan serta disiplin kerja setiap karyawannya. Dimana dalam penelitiannya disebutkan bahwa kompensasi dan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja melalui motivasi kerja karyawan.



Gambar 2.1

Paradigma Penelitian

2.4 Hipotesis

Berdasarkan perumusan masalah dan kerangka pemikiran diatas maka dipotesis yang penulis ajukan adalah :

1. Secara Parsial

   a. "Terdapat pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan"

   b. "Terdapat pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan"

2. Secara simultan

   "Terdapat pengaruh kompensasi dan disiplin kerja karyawan terhadap kinerja karyawan"