

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1. Tinjauan Teori**

##### **2.1.1 Kompensasi**

###### **A. Pengertian Kompensasi**

Karyawan yang bekerja dalam sebuah organisasi pasti membutuhkan kompensasi atau imbalan yang cukup dan adil, malah kalau bisa cukup kompetitif di banding dengan organisasi atau perusahaan lain. Sistem kompensasi yang baik akan sangat mempengaruhi semangat kerja dan produktivitas dari seseorang. Suatu sistem kompensasi yang baik perlu didukung oleh metode secara rasional yang dapat menciptakan seseorang digaji atau diberi kompensasi sesuai tuntutan pekerjaannya.

Menurut Hasibuan (2017:119) Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Pembentukan sistem kompensasi yang efektif merupakan bagian penting dari manajemen sumber daya manusia karena membantu menarik dan mempertahankan pekerjaan-pekerjaan yang berbakat. Selain itu sistem kompensasi perusahaan memiliki dampak terhadap kinerja strategis.

Menurut Handoko (2014:155) Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka. Program-program kompensasi juga penting bagi perusahaan, karena mencermintakan upaya organisasi untuk mempertahankan sumber daya manusia.

Menurut Wibowo (2016:271) Kompensasi adalah jumlah paket yang ditawarkan organisasi kepada pekerja sebagai imbalan atas penggunaan tenaga kerjanya. Menurut Nawawi (2011:314). Kompensasi adalah penghargaan/ganjaran pada para pekerja yang telah memberikan kontribusi dalam mewujudkan tujuannya, melalui kegiatan yang disebut bekerja.

Menurut Yani tahun 2012 (dalam Widodo, 2016:155). Kompensasi adalah bentuk pembayaran dalam bentuk manfaat dan insentif untuk memotivasi karyawan agar produktivitas kerja semakin meningkat.

Menurut Marwansyah (2016:269) Kompensasi adalah penghargaan atau imbalan langsung maupun tidak langsung, finansial maupun non finansial, yang adil dan layak kepada karyawan, sebagai balasan atau kontribusi/jasanya terhadap pencapaian tujuan perusahaan. Menurut Garry Dessler dalam Subekhi (2012: 175) kompensasi karyawan adalah setiap bentuk pembayaran atau imbalan yang diberikan kepada karyawan dan timbul dari dipkerjakannya karyawan itu. Kompensasi adalah bentuk pembayaran dalam bentuk manfaat dan insentif untuk memotivasi karyawan agar produktivitas kerja semakin meningkat (Yani, 2012: 139).

## B. Tujuan Kompensasi

Menurut Hasibuan (2017:121), tujuan pemberian kompensasi antara lain adalah:

### 1. Ikatan kerja sama

Dengan pemberian kompensasi terjalinlah ikatan kerjasama formal antara majikan dengan karyawan. Karyawan harus mengerjakan tugasnya dengan baik, sedangkan pengusaha/majikan harus membayar kompensasi.

### 2. Kepuasan kerja

Karyawan dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhannya dengan pemberian kompensasi.

### 3. Pengadaan efektif

Jika program kompensasi ditetapkan cukup besar, pengadaan karyawan yang *qualified* untuk perusahaan lebih mudah.

### 4. Motivasi

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

### 5. Stabilitas karyawan

Dengan program kompensasi atas prinsip adil dan layak serta eksternal konsistensinya yang kompetitif maka stabilitasnya karyawan lebih terjamin karena *turnover* yang relative kecil.

### 6. Disiplin

Dengan pemberian balas jasa yang cukup besar maka disiplin karyawan semakin baik.

### 7. Pengaruh Serikat Buruh

Dengan program kompensasi yang baik pengaruh Serikat Buruh dapat dihindarkan dan karyawan akan konsentersasi pada pekerjaannya.

## 8. Pengaruh Buruh

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

Menurut Hasibuan (2017:122), asas kompensasi harus berdasarkan asas adil dan asas layak serta mempertahankan undang-undang perburuhan yang berlaku.

### 1. Asas adil

Besarnya kompensasi harus sesuai dengan prestasi kerja, jenis pekerjaan, tanggung jawab dan jabatan.

### 2. Asas layak dan wajar

Suatu kompensasi harus disesuaikan dengan kelayakannya. Meskipun tolak ukur layak sangat relatif, perusahaan dapat mengacu pada batas kewajaran yang sesuai dengan ketentuan yang diterapkan oleh pemerintah dan aturan lain secara konsisten.

## C. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kompensasi

Menurut Sutrisno (2009:190) Organisasi atau perusahaan dalam menentukan besarnya kompensasi sangat dipengaruhi oleh:

### 1. Adanya permintaan dan penawaran tenaga kerja

Perminntaan tenaga kerja artinya pihak perusahaan sangat membutuhkan tenaga kerja, maka secara otomatis kompensasi relatif tinggi. Penawaran tenaga kerja artinya pihak individu yang membutuhkan pekerjaan, maka tingkat kompensasi relatif lebih rendah.

### 2. Kemampuan dan kesediaan perusahaan membayar

Bahwa ukuran besar kecilnya kompensasi yang akan diberikann kepada karyawan akan sangat tergantung kepada kemampuan finansial yang dimiliki perusahaan, dan juga seberapa besar kesediaan dan kesanggupan perusahaan menentukan besarnya kompensasi untuk karyawannya.

### 3. Serikat buruh atau organisasi karyawan

Pentingnya eksistensi karyawan dalam perusahaan, maka karyawan akan membentuk suatu ikatan dalam rangka proteksi atas kesemena-menaan pimpinan dalam memberdayakan karyawan. Dalam hal ini muncul rasa yang menyatakan bahwa perusahaan tidak akan bisa mencapai tujuannya tanpa ada karyawan. Dengan demikian maka akan mempengaruhi besarnya kompensasi.

4. Produktivitas kerja/prestasi kerja karyawan

Kemampuan karyawan dalam menghasilkan prestasi kerja akan sangat mempengaruhi besarnya kompensasi yang akan diterima karyawan.

5. Biaya hidup

Tingkat biaya hidup disuatu daerah akan menentukan besarnya kompensasi.

6. Posisi atau jabatan karyawan

Tingkat jabatan yang dipegang karyawan akan menentukan besar kecilnya kompensasi yang akan diterimanya, juga berat ringannya beban dan tanggung jawab suatu pekerjaan.

7. Tingkat pendidikan dan pengalaman kerja

Pendidikan dan pengalaman berperan dalam menentukan besarnya kompensasi bagi karyawan. Semakin tinggi pendidikan karyawan dan semakin banyak pengalaman kerja, maka semakin tinggi pula kompensasinya.

8. Sektor pemerintah

Pemerintah sebagai pelindung masyarakat berkewajiban untuk menerbitkan sistem kompensasi yang diterapkan perusahaan/organisasi, serta instansi-instansi lainnya, agar karyawan mendapatkan kompensasi yang adil dan layak, seperti dengan dikeluarkannya kebijakan pemerintah dalam pemberian upah minimum bagi karyawan.

D. Indikator Kompensasi

Adapun indikator Kompensasi menurut Samsudin (2010: 189) adalah :

1) Kompensasi Gaji Dan Upah

Dewan Penelitian Pengupahan Nasional mendefinikan, upah sebagai suatu penerimaan imbalan dari pemberi kerja kepada penerima kerja untuk suatu pekerjaan/jasa yang telah dan akan dilakukan serta bergungsi sebagai jaminan kelangsungan kehidupan yang layak bagi kemanusiaan dan produksi. Upah dinyatakan atau dinilai dalam bentuk uang ditetapkan menurut suatu persetujuan, undang-undang, dan peraturan, serta dibayarkan atas dasar suatu perjanjian kerja antara pemberi kerja dan penerima kerja.

2) Kompensasi Perlengkapan

Pelengkap atau disebut pula *fringe benefits* merupakan salah satu bentuk pemberian kompensasi berupa penyediaan paket “*benefit*” dan program-program pelayanan karyawan, dengan maksud pokok untuk mempertahankan keberadaan karyawan sebagai anggota organisasi dalam jangka panjang.

### 3) Kompensasi Tunjangan

Tunjangan merupakan bagian penting dari pemberian upah karyawan. Kompensasi didefinisikan sebagai pembayaran keuangan tidak langsung yang diterima seorang karyawan, misalnya asuransi jiwa dan kesehatan, cuti, pensiun, dan rabat untuk poduk perusahaan.

### 4) Kompensasi Bonus/Insentif

Pengupahan insentif dimaksudkan untuk memberikan upah atau gaji yang berbeda, bukan didasarkan pada evaluasi jabatan, namun karena adanya perbedaan prestasi kerja. Dengan demikian, dua orang yang memiliki jabatan yang sama, misalnya karyawan PT. Telkom akan menerima upah yang berbeda, karena prestasinya mereka juga berbeda, meskipun upah dasarnya sama. Perbedaan upah tersebut merupakan tambahan upah (bonus) karena adanya prestasi kerja.

### 5) Kompensasi Keamanan Dan Kesehatan

Pembinaan dan kesehatan karyawan merupakan suatu bentuk kompensasi *non financial* yang sangat penting dalam perusahaan. Keadaan aman dan sehat dari seorang karyawan tercermin dalam sikap individual dan aktivitas organisasional karyawan yang bersangkutan.

## E. Manfaat Kompensasi

Menurut Hasibuan dalam Yadi (2012: 16) manfaat kompensasi (balas jasa) yaitu:

#### 1. Manfaat bagi perusahaan:

- a) Menarik karyawan dengan tingkat keterampilan yang tinggi bekerja pada perusahaan.
- b) Untuk memberikan rangsangan agar karyawan bekerja dengan maksud mencapai tujuan.
- c) Meningkatkan karyawan untuk bekerja pada perusahaan.

#### 2. Manfaat Bagi Karyawan:

- a) Untuk memenuhi kebutuhan hidup sehari-hari
- b) Untuk memenuhi kebutuhan hidup keluarganya
- c) Untuk dapat menumbuhkan semangat dan kegairahan kerja
- d) Untuk meningkatkan status sosial karyawan.

## 2.1.2 Lingkungan Kerja

### A. Pengertian Lingkungan Kerja

Menurut Sedarmayati dalam Rahmawanti (2014:3) definisi lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun kelompok. Lingkungan kerja sebagai “keseluruhan sarana prasarana kerja yang ada disekitar karyawan yang sedang melaksanakan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pekerjaan itu sendiri”. Walaupun lingkungan kerja merupakan faktor penting serta dapat mempengaruhi kinerja karyawan, tetapi saat ini masih banyak perusahaan yang kurang memperhatikan kondisi lingkungan kerja disekitar perusahaannya (Saydam dalam Rahmawanti 2014:2).

Lingkungan kerja itu sendiri menurut Nitisemito dalam Arianto (2013:195) adalah segala sesuatu yang ada di sekitar pekerja dan dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan. Dari beberapa uraian di atas dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja adalah faktor yang penting dalam menentukan kinerja karyawan. Hal ini dikarenakan mereka merasa tidak nyaman dalam bekerja sehingga kinerjanya menurun atau menjadi rendah. Apabila lingkungan kerja baik untuk karyawan maka dengan sendirinya kinerja karyawan akan meningkat.

### B. Jenis Lingkungan Kerja

#### 1) Lingkungan Kerja Fisik

Menurut Sedarmayanti dalam Rahmawanti (2014:3) yang dimaksud lingkungan kerja fisik yaitu semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat disekitar tempat kerja dimana dapat mempengaruhi kerja karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung.

Lingkungan kerja fisik adalah segala sesuatu yang ada di sekitar pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan dan dipengaruhi oleh faktor fisik, kimia, biologis, fisiologis, mental, dan sosial ekonomi. Lingkungan kerja fisik yang baik membuat karyawan merasa nyaman dalam bekerja. Rasa nyaman yang timbul dalam diri seseorang mampu meningkatkan kinerja dalam diri seseorang tersebut (Nitisemito dalam Nuryasin, 2016:18).

Menurut Sihombing dalam Rahmawanti (2014:3) lingkungan kerja fisik adalah salah satu unsur yang harus digunakan perusahaan sehingga dapat menimbulkan rasa aman, tentram dan dapat meningkatkan hasil kerja yang baik untuk peningkatan kinerja karyawan. Sedarmayanti dalam Nuryasin (2016:18) menyatakan bahwa kondisi lingkungan kerja fisik dari suatu perusahaan atau organisasi haruslah nyaman dan menyenangkan. Lingkungan kerja dapat dibagi dalam dua kategori, yaitu:

- a. Lingkungan kerja yang langsung berhubungan dengan pegawai (seperti: pusat kerja, kursi, meja, dan sebagainya).
- b. Lingkungan kerja perantara atau lingkungan kerja umum. Lingkungan kerja perantara dapat juga disebut lingkungan kerja yang mempengaruhi kondisi manusia, misalnya: temperatur, kelembapan, sirkulasi udara, pencahayaan, kebisingan, getaran mekanis, bau tidak sedap, warna, dan lain-lain.

## 2) Lingkungan Kerja Fisik

Sedarmayanti dalam Nuryasin (2016:18) menyatakan bahwa lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik dengan sesama rekan kerja, bawahan, dan atasan. Lingkungan kerja non fisik ini juga merupakan lingkungan kerja yang tidak bisa diabaikan karena dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

Lingkungan kerja non fisik adalah kondisi lain dari lingkungan fisik yang berkaitan dengan hubungan kerja antara seluruh karyawan yang bekerja di perusahaan yang sama. Jadi perusahaan harus menciptakan keadaan atau kondisi kerja yang bersifat kekeluargaan, komunikasi yang baik serta pengendalian diri (Sugito dan Sumartono dalam Nuryasin 2016:18).

Unsur-unsur dalam lingkungan kerja non fisik meliputi banyak hal, salah satunya adalah struktur tugas dalam sebuah organisasi atau perusahaan. Pengawasan adalah kegiatan-kegiatan yang dilakukan untuk mengetahui hasil kerja dari pihak yang diawasi. Adanya tingkat pengawasan kerja yang baik akan sangat menunjang produktivitas kerja karyawan. Karyawan akan lebih terpacu dalam melakukan tugas-tugasnya sebagai akibat dari pengawasan kerja (Cokroaminoto dalam Nuryasin 2016:19).

### C. Aspek Lingkungan Kerja Lingkungan Kerja

Berikut ini beberapa faktor yang diuraikan Sedarmayati dalam Budianto dan Amelia (2015:105-108) yang dapat memengaruhi terbentuknya suatu kondisi lingkungan kerja dikaitkan dengan kemampuan pegawai diantaranya adalah:

#### 1. Penerangan/Cahaya Di Tempat Kerja

Cahaya penerangan sangat besar manfaatnya bagi pegawai guna mendapat keselamatan dan kelancaran kerja. Oleh sebab itu diperhatikan adanya penerangan (cahaya yang terang) tetapi tidak menyilaukan. Cahaya yang kurang jelas, sehingga pekerjaan akan lambat, banyak mengalami kesalahan, dan pada akhirnya menyebabkan kurang efisien dalam melaksanakan pekerjaan, sehingga tujuan organisasi sulit dicapai. Pada dasarnya, cahaya dapat dibedakan menjadi 4 yaitu: cahaya langsung, cahaya setengah langsung, cahaya tidak langsung, cahaya setengah tidak langsung.

#### 2. Temperature ditempat Kerja

Dalam keadaan normal tiap anggota tubuh manusia mempunyai temperature berbeda. Tubuh manusia selalu berusaha untuk mempertahankan keadaan normal, dengan suatu sistem tubuh yang sempurna sehingga dapat menyesuaikan diri dengan perubahan yang terjadi diluar tubuh. Tetapi kemampuan untuk menyesuaikan diri tersebut ada batasnya, yaitu bahwa tubuh manusia masih dapat menyesuaikan dirinya dengan temperature luar jika perubahan temperatur luar tubuh tidak lebih dari 20% untuk kondisi panas 35% untuk kondisi dingin, dari keadaan tubuh. Menurut hasil dari penelitian, untuk berbagai tingkat temperature akan memberi pengaruh yang berbeda. Keadaan tersebut tidak mutlak berlaku bagi setiap pegawai karna kemampuan beradaptasi pegawai berbeda, tergantung di daerah bagaimana pegawai dapat hidup.

#### 3. Kelembapan Di Tempat Kerja

Kelembaban adalah banyaknya air yang terkandung dalam udara bisa ditanyakan dalam peresantase, kelembaban ini berhubungan atau di pengaruhi oleh temperatur kelembaban kecepatan udara bergerak dan radiasi panas dari udara tersebut akan mempengaruhi keadaan tubuh manusia pada saat menerima atau melepaskan panas dari tubuhnya.

Suatu keadaan dengan temperature udara sangat panas dan kelembaban tinggi, akan menimbulkan pengurangan panas dari tubuh secara besar-



besaran karena sistem penguapan. Pengaruh lain adalah makin cepatnya denyut jantung karena makin aktifnya peredaran darah untuk memenuhi kebutuhan oksigen, dan tubuh manusia selalu berusaha untuk mencapai keseimbangan antar panas tubuh dengan suhu sekitarnya.

#### 4. Sirkulasi Di Tempat Kerja

Oksigen merupakan gas yang dibutuhkan oleh makhluk hidup untuk menjaga kelangsungan hidup, yaitu untuk proses metabolisme, udara di sekitar di katakan kotor apabila kadar oksigen, dalam udara tersebut telah berkurang dan telah bercampur dengan gas atau bau-bauan yang berbahaya bagi kesehatan tubuh. Sumber utama adanya udara segar adalah adanya tanaman di sekitar tempat kerja.

#### 5. Kebisingan Di Tempat Kerja

Salah satu polusi yang cukup menyibukan para pakar untuk mengatasi kebisingan adalah bunyi yang tidak dikehendaki oleh telinga karena dalam jangka panjang bunyi tersebut dapat mengganggu ketenangan bekerja, merusak pendengaran, dan menimbulkan kesalahan komunikasi bahkan menurut penelitian, kebisingan yang serius bisa menyebabkan kematian. Karena pekerjaan membutuhkan konsentrasi, maka suara bising hendaknya dihindarkan agar pelaksanaan pekerjaan dapat dilalukan dengan efisien sehingga kinerja meningkat.

Getaran mekanis artinya getaran yang ditimbulkan oleh alat mekanis yang sebagian dari getaran ini sampai ke tubuh pegawai dan dapat menimbulkan akibat yang tidak diinginkan getaran mekanis pada umumnya sangat mengganggu tubuh karena ketidakteraturannya, baik tidak teratur dalam intensitas maupun frekuensinya. Gangguan terbesar terhadap suatu alat dalam tubuh terdapat apabila frekuensinya alam ini bersonisasi dengan frekuensi dari getaran mekanis. Secara umum getaran mekanis dapat mengganggu tubuh dalam hal: konsentrasi bekerja, datangnya kelelahan timbulnya beberapa penyakit, diantaranya karena gangguan terhadap mata, syaraf, peredaran darah, otot, tulang dan lain-lain.

#### 6. Bau Tidak Sedap Di Tempat Kerja

Adanya bau tidak sedap di sekitar tempat kerja dapat dianggap sebagai pencemaran, karena dapat mengganggu konsentrasi bekerja, dan bau yang tidak sedap yang terjadi terus menerus dapat mempengaruhi kepekaan

penciuman. Pemakaian “*air condition*” yang tepat merupakan salah satu cara yang dapat digunakan untuk menghilangkan bau – bauan yang mengganggu di sekitar tempat kerja.

#### 7. Dekorasi Di Tempat Kerja

Dekorasi ada hibungannya dengan tata warna yang baik, karena itu dekorasi tidak hanya berkaitan dengan hasil ruang kerja saja tetapi berkaitan juga dengan cara mengatur tata letak, tata warna, perlengkapan dan lainnya untuk bekerja.

#### 8. Music Di Tempat Kerja

Menurut para pakar, musik yang nadanya lembut sesuai dengan suasana, waktu dan tempat dapat membangkitkan dan merangsang pegawai untuk bekerja. Oleh karena itu lagu–lagu perlu dipilih dengan selektif untuk di perdengarkan di tempat kerja.

#### 9. Keamanan Di Tempat Kerja

Guna menjaga tempat dan kondisi lingkungan kerja tetap dalam keadaan aman maka perlu diperhatikan adanya keberadaan salah satu upaya untuk menjaga keamanan di tempat kerja, dapat memanfaatkan tenaga satuan petugas keamanan (satpam).

### D. Indikator Lingkungan Kerja

Yang menjadi indikator – indikator lingkungan kerja menurut Sedarmayanti dalam Budianto dan Amelia (2015:108) adalah sebagai berikut:

#### 1. Penerangan

Penerangan adalah cukup sinar yang masuk ke dalam ruang kerja masing–masing pegawai. Dengan tingkat penerangan yang cukup akan membuat kondisi kerja yang menyenangkan.

#### 2. Suhu Udara

Suhu udara adalah seberapa besar temperature di dalam suatu ruang kerja pegawai. Suhu udara ruangan yang terlalu panas atau terlalu dingin akan menjadi tempat yang menyenangkan untuk bekerja.

#### 3. Suara Bising

Suara bising adalah tingkat kepekaan pegawai yang mempengaruhi aktifitasnya pekerja.

#### 4. Penggunaan Warna

Penggunaan warna adalah pemilihan warna ruangan yang dipakai untuk bekerja.

#### 5. Ruang Gerak Yang Diperlukan

Ruang gerak adalah posisi kerja antara satu pegawai dengan pegawai lainnya, juga termasuk alat bantu kerja seperti: meja, kursi lemari, dan sebagainya.

#### 6. Kemampuan Bekerja

Kemampuan bekerja adalah suatu kondisi yang dapat membuat rasa aman dan tenang dalam melakukan pekerjaan.

#### 7. Hubungan Pegawai Dan Pegawai Lainnya

Hubungan pegawai dengan pegawai lainnya harus harmonis karena untuk mencapai tujuan instansi akan cepat jika adanya kebersamaan dalam menjalankan tugas-tugas yang di embankannya.

### **2.1.3. Disiplin Kerja**

#### A. Pengertian Disiplin Kerja

Keteraturan adalah ciri utama organisasi dan disiplin adalah salah satu metode untuk memelihara keteraturan tersebut. Disiplin merupakan suatu keadaan tertentu dimana orang-orang yang tergabung dalam organisasi tunduk pada peraturan-peraturan yang ada dengan rasa senang hati. Dalam kehidupan suatu organisasi sangat dibutuhkan ketaatan anggotanya agar tujuan perusahaan dapat dicapai. Selain itu suatu organisasi mengusahakan agar peraturan yang dibuat itu bersifat jelas, mudah dipahami, adil berlaku baik bagi pimpinan yang tertinggi maupun bagi karyawan yang terendah.

Menurut Hamali (2016:214) disiplin kerja yaitu: “suatu kekuatan yang berkembang di dalam tubuh karyawan dan dapat menyebabkan karyawan dapat menyesuaikan diri dengan sukarela pada keputusan peraturan, dan nilai tinggi dari pekerjaan dan perilaku”.

Sedangkan menurut The Liang Gie dalam Wukir (2013:92) disiplin adalah: “suatu keadaan tertib dimana orang-orang yang tergabung dalam suatu organisasi tunduk pada peraturan- peraturan yang telah ada dengan rasa senang”.

Menurut Ulfatin dan Triwiyanto (2016:102) disiplin guru adalah: “sesuatu keadaan tertib dan teratur yang dimiliki oleh guru dalam bekerja di sekolah, tanpa pelanggaran – pelanggaran yang merugikan baik langsung maupun tidak langsung terhadap dirinya, siswanya, teman sejawatnya, dan terhadap sekolah serta masyarakat secara keseluruhan”. Dalam PP No. 53 Tahun 2010 tentang Disiplin PNS dinyatakan bahwa disiplin PNS adalah kesanggupan PNS 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.

Disiplin kerja dapat dilihat sebagai sesuatu yang besar manfaatnya, baik bagi kepentingan sekolah maupun bagi para guru. Bagi sekolah adanya disiplin kerja akan menjamin terpeliharanya tata tertib dan kelancaran pelaksanaan tugas, sehingga diperoleh hasil yang optimal. Adapun bagi guru akan diperoleh suasana kerja yang menyenangkan sehingga akan menambah semangat kerja dalam melaksanakan tugasnya dengan penuh kesadaran serta dapat mengembangkan tenaga dan pikirannya semaksimal mungkin demi terwujudnya tujuan sekolah.

Jadi dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja adalah perilaku seseorang yang sesuai dengan peraturan, prosedur kerja yang ada atau disiplin adalah sikap, tingkah laku, dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan dari sekolah baik tertulis maupun yang tidak tertulis. Dengan demikian, bila peraturan dari sekolah baik tertulis maupun tidak tertulis sering dilanggar, maka guru mempunyai disiplin kerja yang buruk. Sebaliknya, bila guru menaati semua peraturan dari sekolah maka disebut dengan kondisi disiplin yang baik.

## B. Jenis-Jenis Disiplin Kerja

Jenis-jenis disiplin menurut T. Hani Handoko (2010:208) adalah sebagai berikut:

### 1. Disiplin Preventif

Disiplin preventif adalah kegiatan yang dilaksanakan untuk mendorong para karyawan agar mengikuti berbagai standar dan aturan, sehingga penyelewengan-penyelewangan dapat dicegah. Sasaran pokoknya adalah untuk mendorong disiplin diri diantara para karyawan. Dengan cara ini menjaga disiplin diri mereka bukan semata-mata bukan karena dipaksakan manajemen.

## 2. Disiplin Korektif

Adalah kegiatan yang diambil untuk menangani pelanggaran terhadap aturan-aturan dan mencoba untuk menghindari pelanggaran-pelanggaran lebih lanjut. Kegiatan korektif sering berupa suatu bentuk hukuman dan disebut tindakan pendisiplinan (disciplinary action). Sebagai contoh tindakan pendisiplinan bisa berupa peringatan atau skorsing. Sasaran tindakan pendisiplinan menurut T. Hani Handoko dalam bukunya Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia, secara singkat adalah sebagai berikut:

1. Untuk memperbaiki pelanggaran.
2. Untuk mengahapi para karyawan lain melakukan kegiatan-kegiatan serupa.
3. Untuk menjaga berbagai standar kolompok tetap konsisten dan efektif.

## 3. Disiplin Progresif

Yaitu pemberian hukuman yang lebih berat terhadap pelanggaran-pelanggaran yang terjadi secara berulang, tujuannya adalah memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengambil tindakan korektif sebelum hukuman-hukuman yang lebih serius dilaksanakan. Adapun hukuman dalam sistem disiplin progresif ini secara ringkas adalah sebagai berikut:

- 1) Teguran secara lisan
- 2) Teguran / peringatan secara tertulis
- 3) Skorsing dari pekerjaan satu sampai tiga hari
- 4) Skorsing satu minggu atau lebih
- 5) Diturunkan pangkatnya (demosi)
- 6) Dipecat

## C. Indikator-Indikator Lingkungan Kerja

Tingkat disiplin kerja seseorang dapat dilihat dari indikator – indikator disiplin kerja. Disiplin kerja memiliki beberapa indikator. Menurut Hasibuan (2016:194) Indikator-indikator Disiplin Kerja yaitu:

- a) Tujuan dan Kemampuan
- b) Teladan pimpinan
- c) Balas jasa

- d) Keadilan
- e) Waskat
- f) Sanksi Hukuman
- g) Ketegasan
- h) Hubungan kemanusiaan

Menurut Hasibuan (2007:194) pada dasarnya banyak indikator yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan seorang karyawan, di antaranya:

1. Tujuan Dan Kemampuan

Tujuan dan kemampuan ikut mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan. Tujuan yang akan dicapai harus jelas dan ditetapkan secara ideal serta cukup menantang bagi kemampuan karyawan. Hal ini berarti bahwa tujuan (pekerjaan) yang dibebankan kepada karyawan harus sesuai dengan kemampuan karyawan bersangkutan, agar dia bekerja dengan sungguh-sungguh dan disiplin dalam mengerjakannya.

2. Teladan Pimpinan

Teladan pimpinan sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan karyawan, karena pimpinan dijadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya. Pimpinan harus memberi contoh yang baik, berdisiplin baik, jujur, adil, serta sesuai kata dengan perbuatan. Dengan teladan pimpinan yang baik, kedisiplinan bawahan pun akan baik. Jika teladan pimpinan kurang baik (kurang berdisiplin), para bawahan pun akan kurang disiplin.

3. Keadilan

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

#### 4. Waskat

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

#### 5. Ketegasan

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

### D. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Disiplin Kerja

Faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja diantaranya tujuan dan kemampuan, teladan pemimpin, balas jasa, keadilan, pengawasan melekat, sanksi hukum, dan hubungan kemanusiaan. Berikut ini penjelasan faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja menurut Hasibuan (2010:194).

#### 1. Tujuan dan Kemampuan

Tujuan dan kemampuan ikut memperhatikan tingkat kedisiplinan pegawai. Tujuan yang akan dicapai harus jelas dan ditetapkan secara ideal serta cukup menantang bagi kemampuan pegawai.

#### 2. Teladan Pemimpin

Teladan pimpinan sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan pegawai karena pimpinan dijadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya.

### 3. Belas Jasa

Balas jasa ( gaji dan kesejahteraan ) ikut mempengaruhi kedisiplinan pegawai karena balas jasa akan memberikan kepuasan dan kecintaan pegawai terhadap instansi/pekerjaannya. Jika kecintaan pegawai semakin baik terhadap pekerjaan, disiplin mereka akan semakin baik pula.

### 4. Keadilan

Keadilan ikut mendorong terwujudnya kedisiplinan pegawai, karena ego dan sikap manusia yang merasa dirinya penting dan minta diperlakukan sama dengan manusia lainnya.

### 5. Pengawasan Melekat

Tindakan nyata dan efektif dalam mewujudkan kedisiplinan pegawai pada suatu instansi.

### 6. Sanksi Hukum

Sanksi hukum berperan penting dalam memelihara kedisiplinan pegawai. Dengan sanksi hukuman yang semakin berat, pegawai akan semakin takut untuk melanggar peraturan-peraturan instansi. Sikap dan perilaku indisipliner pada pegawai akan berkurang.

### 7. Hubungan Kemanusiaan

Hubungan kemanusiaan yang harmonis diantara sesama pegawai menciptakan kedisiplinan yang baik pada suatu instansi.

Disiplin kerja merupakan salah satu hal terpenting agar dapat meningkatkan kinerja guru. Agar disiplin kerja di sebuah sekolah dapat berjalan dengan baik maka perlu adanya kondisi iklim kerja yang nyaman. Selain itu banyak lagi faktor yang memengaruhi disiplin kerja. Menurut Singodimedjo dalam Sutrisno (2016:89) terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi disiplin kerja, yakni:

1. Besar kecilnya pemberian kompensasi
2. Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan.
3. Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan.
4. Keberanian Pimpinan Dalam Mengambil Tindakan
5. Ada Tidaknya Pengawasan Pimpinan
6. Ada Tidaknya Perhatian Kepada Para Pegawai
7. Diciptakan Kebiasaan-Kebiasaan Yang Mendukung Tegaknya Disiplin



## E. Manfaat Disiplin Kerja

Manfaat disiplin kerja memastikan bahwa perilaku-perilaku pegawai konsisten dengan aturan-aturan yang ditetapkan oleh organisasi dan menciptakan atau mempertahankan rasa hormat dan saling percaya diantara atasan dan bawahannya. Berikut ini penjelasan manfaat disiplin kerja Menurut Simamora dalam Sinambela (2012:243).

1. Memastikan bahwa perilaku-perilaku pegawai konsisten dengan aturan-aturan yang ditetapkan oleh organisasi. Berbagai aturan yang disusun oleh organisasi adalah tuntunan untuk mencapai tujuan organisasi yang ditetapkan. Pada saat suatu aturan dilanggar, efektivitas organisasi berkurang sampai pada tingkat tertentu, tergantung pada kerasnya pelanggaran.
2. Menciptakan atau mempertahankan rasa hormat dan saling percaya diantara atasan dan bawahannya. Disiplin yang diberlakukan secara tidak tepat dapat menciptakan masalah-masalah seperti moral kerja yang rendah, kemarahan, dan kemauan buruk di antara pengawas dan bawahan-bawahannya. Dalam kondisi seperti ini semua perbaikan dan perilaku pegawai hanya akan berlangsung singkat, dan pengawas harus mendisiplinkan kembali pegawai dalam jangka waktu yang tidak terlalu lama. Pelaksanaan tindakan disiplin yang benar tidak hanya memperbaiki perilaku pegawai, akan tetapi juga akan meminimalkan masalah-masalah pendisiplinan di masa yang akan datang melalui hubungan yang positif di antara bawahan dan atasan.

Adapun manfaat disiplin kerja menurut para ahli, Simamora dalam Sinambela (2012).

1. Memastikan bahwa perilaku-perilaku pegawai konsisten dengan aturan-aturan yang ditetapkan oleh organisasi. Berbagai aturan yang disusun oleh organisasi adalah tuntunan untuk mencapai tujuan organisasi yang ditetapkan. Pada saat suatu aturan dilanggar, efektivitas organisasi berkurang sampai pada tingkat tertentu, tergantung pada kerasnya pelanggaran.
2. Menciptakan atau mempertahankan rasa hormat dan saling percaya diantara atasan dan bawahannya. Disiplin yang diberlakukan secara tidak tepat dapat menciptakan masalah-masalah seperti moral kerja yang rendah, kemarahan, dan kemauan buruk di antara pengawas dan bawahan-bawahannya. Dalam kondisi seperti ini semua perbaikan dan perilaku pegawai hanya akan berlangsung singkat, dan pengawas harus mendisiplinkan kembali pegawai

dalam jangka waktu yang tidak terlalu lama. Pelaksanaan tindakan disiplin yang benar tidak hanya memperbaiki perilaku pegawai, akan tetapi juga akan meminimalkan masalah-masalah pendisiplinan di masa yang akan datang melalui hubungan yang positif di antara bawahan dan atasan.

#### **2.1.4. Kinerja Karyawan**

##### **A. Pengertian Kinerja Karyawan**

Perkembangan dan kemajuan suatu organisasi tidak dapat dipungkiri jika faktor kualitas manajemen kinerja memberi pengaruh sebagai *driven force* (kekuatan pendorong) yang mampu memberi percepatan kearah sana.

Menurut Kasmir (2016:182) menyebutkan: “Kinerja merupakan hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggungjawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu”.

Menurut Rivai & Basri dalam Masram (2017:138) menyatakan: “Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran maupun kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu telah disepakati bersama”.

Sedangkan menurut Mathis dan Jackson dalam Masram (2017:138) juga menyebutkan “Kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan pegawai. Manajemen kinerja adalah keseluruhan kegiatan yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja perusahaan atau organisasi, termasuk kinerja masing-masing individu dan kelompok kerja di perusahaan tersebut”.

Selanjutnya menurut Mangkunegara dalam Masram (2017:139) menyatakan “Kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai pada seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya”.

Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa kinerja sumber daya manusia adalah prestasi kerja atau hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai karyawan pada periode tertentu.

##### **B. Manfaat Dan Tujuan Kinerja Karyawan**

Perusahaan yang sehat tentu memiliki manajemen yang baik pula dan manajemen yang baik dapat dinilai dari kinerja karyawan yang optimal. Kinerja

karyawan yang baik tersebut memiliki beberapa manfaat. Seperti sebagaimana menurut pendapat para ahli dibawah ini:

1. Menurut Wibowo dalam Rozarie (2017:66) penilaian kinerja dapat dipergunakan untuk kepentingan yang lebih luas, seperti Evaluasi tujuan dan saran, evaluasi terhadap tujuan dan sasaran memberikan umpan balik bagi proses perencanaan dalam menetapkan tujuan sasaran kinerja organisasi diwaktu yang akan datang.
2. Evaluasi rencana, bila dalam penilaian hasil yang dicapai tidak sesuai dengan rencana dicari apa penyebabnya.
3. Evaluasi lingkungan, melakukan penilaian apakah kondisi lingkungan yang dihadapi pada waktu proses pelaksanaan tidak seperti yang diharapkan, tidak kondusif, dan mengakibatkan kesulitan atau kegagalan.
4. Evaluasi proses kinerja, melakukan penilaian apakah terdapat kendala dalam proses pelaksanaan kinerja. Apakah mekanisme kerja berjalan seperti diharapkan, apakah terdapat masalah kepemimpinan dan hubungan antar manusia dalam organisasi.
5. Evaluasi pengukuran kinerja, menilai apakah penilaian kinerja telah dilakukan dengan benar, apakah sistem review dan coaching telah berjalan dengan benar serta apakah metode sudah tepat.
6. Evaluasi hasil, apabila terdapat deviasi, dicari faktor yang menyebabkan dan berusaha memperbaikinya di kemudian hari.

Menurut Rozarie (2017:64) menyebutkan “Penilaian kinerja karyawan perlu dilakukan dalam rangka pelayanan kepada konsumen/*public* sekaligus juga sebagai pedoman untuk menjadikan karyawan dapat dipromosikan ke jenjang yang lebih baik. Kinerja yang memuaskan tidak terjadi secara otomatis, oleh karena itu untuk memastikan apakah pegawai mampu melaksanakan pekerjaannya dengan baik diperlukan penilaian terhadap pekerjaan yang dikerjakan oleh karyawan”.

Selanjutnya menurut Greenberg & Baron dalam Rozarie (2017:64) menjelaskan bahwa “Penilaian kinerja dapat dipergunakan untuk sejumlah kepentingan organisasi. Manajemen menggunakan evaluasi untuk mengambil keputusan tentang sumber daya manusia. Penilaian memberikan masukan untuk kepentingan penting seperti promosi, mutasi dan pemberhentian”.

Kemudian menurut Kreitner & Kinicki dalam Rozarie (2017:66) tujuan dari penilaian kinerja dapat dipergunakan untuk:

1. Administrasi penggajian
2. Umpan balik kinerja
3. Identifikasi kekuatan dan kelemahan individu
4. Mendokumentasi keputusan kepegawaian
5. Penghargaan terhadap kinerja individu
6. Mengidentifikasi kinerja buruk
7. Membantu dalam mengidentifikasi tujuan
8. Menetapkan keputusan promosi
9. Pemberhentian pegawai
10. Mengevaluasi pencapaian tujuan

Berdasarkan pendapat para ahli di atas dapat dilihat bahwa manfaat dan tujuan dari kinerja karyawan sangat penting bagi internal maupun eksternal karyawan itu sendiri.

#### C. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Manajemen perusahaan harus membuat strategi untuk meningkatkan kinerja karyawan demi tujuan dari perusahaan itu sendiri dapat tercapai sebagaimana seharusnya. Oleh karena itu, manajer harus selalu menimbulkan motivasi kerja yang tinggi kepada karyawannya guna melaksanakan tugas-tugasnya. Sekalipun harus diakui bahwa motivasi bukan satu-satunya faktor yang mempengaruhi tingkat kinerja karyawan. Sebagaimana menurut Sutrisno (2009:111) menyebutkan “faktor yang ikut mempengaruhi prestasi atau kinerja karyawan adalah pengetahuan, sikap, kemampuan, pengalaman dan persepsi peranan”.

Selanjutnya menurut Masram (2017:147) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan terdiri dari:

- 1) Efektivitas dan efisiensi.
- 2) Otoritas (wewenang).
- 3) Disiplin.
- 4) Inisiatif.

Adapun penjelasan mengenai faktor-faktor tersebut adalah sebagai berikut:

1. Efektivitas dan efisiensi. Bila suatu tujuan tertentu akhirnya bisa dicapai, kita boleh mengatakan bahwa kegiatan tersebut efektif tetapi apabila akibat-akibat yang tidak dicari kegiatan menilai yang penting dari hasil yang dicapai sehingga mengakibatkan kepuasan walaupun efektif dinamakan tidak efisien.
2. Otoritas (wewenang). Otoritas adalah sifat dari suatu komunikasi atau pemerintah dalam suatu organisasi formal yang dimiliki oleh seorang anggota organisasi kepada anggota lain untuk melakukan suatu kegiatan kerja dengan kontribusinya.
3. Disiplin. Disiplin adalah taat kepada hukum dan peraturan yang berlaku.
4. Inisiatif yaitu yang berkaitan dengan daya pikir dan kreatifitas dalam membentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi.

Berdasarkan pendapat para ahli diatas dapat dilihat bahwa kinerja karyawan dapat diperoleh melalui beberapa faktor yang berasal dari internal maupun eksternal karyawan.

#### D. Indikator Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan perlu dinilai untuk memberikan gambaran atas pencapaian mengenai prestasi ataupun dedikasi yang sudah diberikan karyawan kepada perusahaan. Hal tersebut dapat dinilai melalui beberapa hal seperti sebagaimana berikut disampaikan oleh beberapa ahli:

Menurut Simamora dalam Masram (2017:142) menyatakan “meskipun mustahil mengidentifikasi setiap kriteria kerja yang universal yang dapat diterapkan pada semua pekerjaan, adalah mungkin menentukan beberapa karakteristik yang harus dimiliki dan diharapkan bermanfaat bagi penilaian kinerja karyawan yaitu:

1. Stabilitas dan Konsistensi. Kriteria yang baik harus mampu diukur dengan cara-cara yang dapat dipercaya.
2. Evaluasi Kinerja Anggota Organisasi. Kriteria yang baik harus mampu membedakan individu-individu sesuai dengan kinerja mereka.
3. Efektivitas Individu Anggota Organisasi. Kriteria yang baik haruslah sensitive terhadap masukan dan tindakan pemegang jabatan.

4. Dapat diukur. Kriteria yang baik harus dapat diterima oleh individu yang mengetahui kinerjanya sedang dinilai.

Selanjutnya menurut Sastrohadwiryo dalam Masram (2017:143) menyebutkan unsur-unsur yang dinilai harus ada dalam penilaian kinerja adalah:

1. Kesetiaan.

Kesetiaan yang dimaksud adalah tekad dan kesanggupan mentaati, melaksanakan dan mengamalkan sesuatu yang ditaati dengan penuh kesadaran dan tanggung jawab.

2. Hasil kerja.

dengan hasil kerja adalah kinerja yang dicapai oleh seorang tenaga kerja dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang diberikan kepadanya.

3. Tanggung jawab.

Yaitu kesanggupan seorang tenaga kerja dalam menyelesaikan tugas dan pekerjaan yang diserahkan kepadanya dengan sebaik-baiknya.

4. Ketaatan.

Kesanggupan seorang tenaga kerja untuk mentaati segala ketentuan, peraturan perundang-undangan dan peraturan kedinasan yang berlaku, mentaati perintah kedinasan yang diberikan atasan yang berwenang.

5. Kejujuran.

Yang dimaksud kejujuran adalah ketulusan hati seseorang tenaga kerja dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan serta kemampuan untuk tidak menyalahgunakan wewenang yang telah diberikan kepadanya.

6. Kerjasama.

Kemampuan seorang tenaga kerja untuk bekerja sama dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu tugas dan pekerjaan yang telah ditetapkan.

7. Prakarsa.

Kemampuan seseorang tenaga kerja untuk mengambil keputusan, langkah-langkah atau melaksanakan suatu tindakan yang diperlukan dalam melaksanakan tugas.

## 8. Kepemimpinan.

Kemampuan yang dimiliki seorang tenaga kerja untuk meyakinkan orang lain sehingga dapat dikerahkan secara maksimum untuk melaksanakan tugas pokok.

Engan demikian tujuan ditetapkan indikator kinerja itu adalah untuk memberikan bukti apakah hasil yang diharapkan telah tercapai atau belum.

## **2.2. Pengaruh Hubungan Antar Variabel**

### **2.2.1. Hubungan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan**

Menurut Hameed (2009: 90) menjelaskan bahwa kompensasi adalah output dan manfaat yang karyawan terima dalam bentuk gaji, upah, dan juga penghargaan yang sama seperti pertukaran moneter untuk meningkatkan kinerja karyawan. Adanya hubungan langsung antara variabel kompensasi yang meliputi gaji, imbalan, dan kompensasi langsung terhadap kinerja karyawan menunjukkan apabila ada peningkatan kompensasi maka kinerja karyawan juga meningkat.

### **2.2.2. Hubungan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Menurut Cahyani dan Ardana (2013: 79) menunjukkan bahwa lingkungan kerja (fisik dan non fisik) berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini menunjukkan bahwa penataan ruang yang tepat pada tempat kerja akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Penataan ruang ini harus didukung dengan distribusi cahaya yang cukup, pemilihan warna dinding yang tepat, sirkulasi udarasesuai dengan ruangan (Norianggono, Hamid, & Ruhana, 2014: 145). Kurangnya distribusi cahaya dalam setiap ruangan karyawan akan mengakibatkan karyawan tidak dapat bekerja dengan cepat dan tepat.

### **2.2.3. Hubungan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Menurut Rofi (2012: 43), disiplin kerja karyawan merupakan faktor yang paling dominan sehingga disiplin kerja perlu ditingkatkan agar harapan karyawan dapat tercapai dan mendapatkan kepuasan dalam bekerja. Hal ini dapat meningkatkan kinerja karyawan tersebut. Perusahaan harus memberikan sanksi bagi karyawan yang melanggar peraturan dan melakukan pengawasan yang lebih ketat untuk meningkatkan kinerja karyawan (Dwipayana, 2014: 65).

### 2.3. Tinjauan Empiris

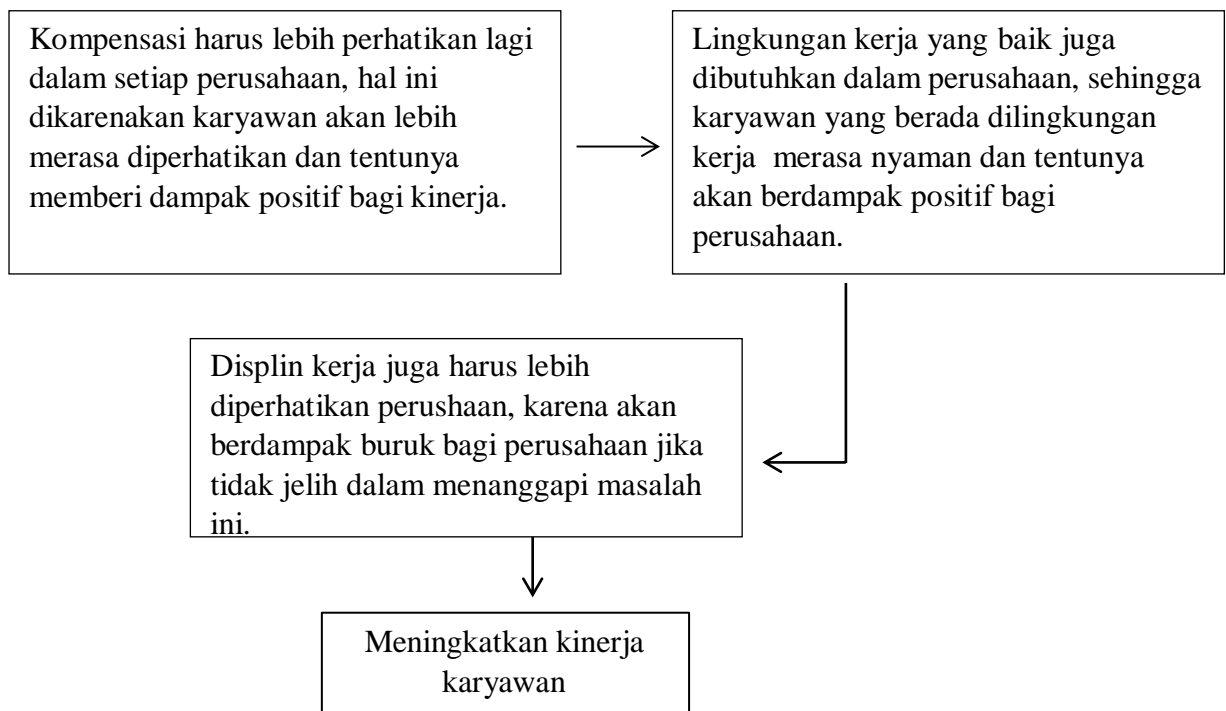
Diah & Eddy (2015) melakukan penelitian dengan judul Hubungan lingkungan kerja, disiplin kerja, dan kinerja karyawan (suatu Bank cabang kota Malang) dengan jumlah sampel sebanyak 40 responden. Analisis data dilakukan menggunakan analisis deskriptif, tabulasi silang, analisis regresi linier berganda, analisis koefisien determinasi dan pengujian hipotesis. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel lingkungan kerja dan disiplin kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini menunjukkan hasil yang signifikan dapat dilihat dari hasil uji t yang menunjukkan bahwa thitung dari lingkungan kerja dan disiplin kerja lebih besar daripada ttabel (1,684), yakni sebesar 3,866 dan 4,165. Dan uji F yang menunjukkan bahwa nilai signifikansi  $< 0,005$  yaitu sebesar 0,00 sehingga hipotesis nol ( $H_0$ ) ditolak. Saran penelitian ini yaitu perlu menambahkan variabel bebas, seperti insentif dan pelatihan, agar menghasilkan penelitian baru yang dapat membantu perusahaan dalam meningkatkan kinerja karyawan,

Ilham, Aris, dan Mohamad (2015) melakukan penelitian dengan judul *Effect of Training, Compensation, and Work Discipline against Employee Job Performance* (case study: PT. PLN Malang) dengan jumlah sampel sebanyak 44 responden. Analisis data dilakukan menggunakan analisis deskriptif dan analisis regresi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel pelatihan, kompensasi, dan disiplin kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di kantor PT. PLN (Persero) APJ Malang. Saran penelitian ini yaitu kebutuhan untuk perbaikan dalam disiplin karyawan khususnya ketepatan waktu dalam melaksanakan pekerjaan sehingga dapat dilakukan dengan baik.

Zainul & Taufiq (2012) melakukan penelitian dengan judul Pengaruh Lingkungan kerja dan disiplin kerja serta motivasi kerja terhadap kinerja karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Lumajang dengan jumlah sampel sebanyak 60 responden. Analisis data dilakukan menggunakan analisis deskriptif dan regresi linear berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja dan disiplin kerja serta motivasi kerja mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PDAM Kabupaten Lumajang. Saran penelitian yaitu lingkungan kerja yang telah diterapkan pimpinan maupun instansi pada PDAM Kabupaten Lumajang agar dipertahankan dan jika dimungkinkan ditingkatkan sehingga pengaruh terhadap kinerja karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab dapat meningkat sehingga berimplikasi terhadap tercapainya tujuan organisasi yang telah ditentukan.



## 2.4. Model Konseptual Penelitian



**Gambar 2.4 Model Konsep**

## 2.5. Pengembangan Hipotesis

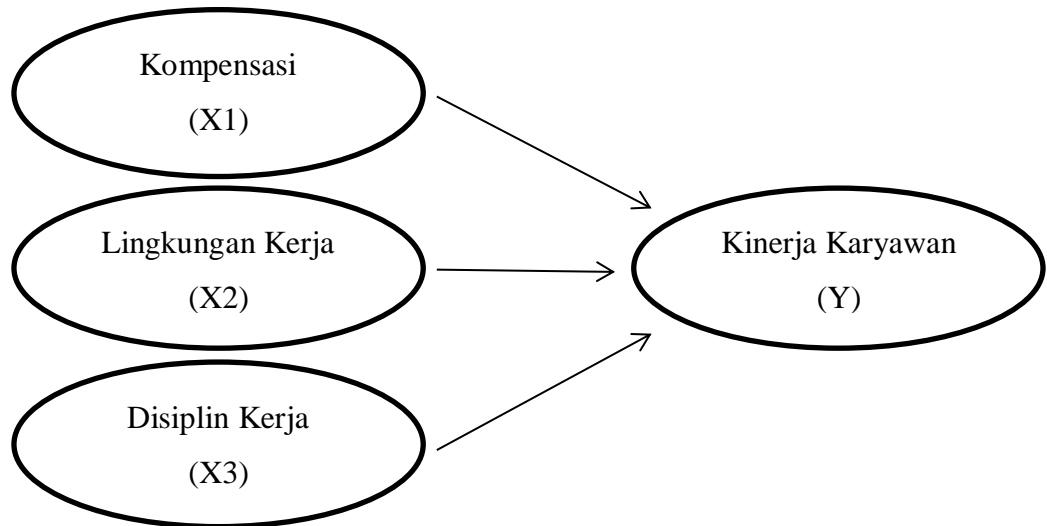
Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk pertanyaan. Hipotesis dikatakan sementara karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori.

H1: Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Telkom Kota Ambon.

H2: Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Telkom Kota Ambon.

H3: Displin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Telkom Kota Ambon.

Dari uraian pemikiran tersebut diatas dapat diperjelas melalui variabel pengaruh kompensasi, lingkungan kerja, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan, secara skematis digambarkan seperti pada gambar di bawah ini:



Gambar 2.5 Model Hipotesa

Keterangan :

Variabel independen : (X1) Kompenisasi , (X2) Lingkungan Kerja, (X3) Disiplin Kerja

Variabel dependent : Kinerja Karyawan (Y)