

## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA DAN KERANGKAN PEMIKIRAN

#### 2.1 Manajamen Sumber Daya Manusia

##### 2.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen berasal dari kata *to manage* yang berarti mengelola; menata; mengurus; mengatur; melaksanakan dan mengendalikan. Menurut Kasmir (2017:27) “manajemen sumber daya manusia adalah proses pengelolaan manusia melalui perencanaan, rekrutmen, seleksi, penelitian, pengembangan, pemberian kompensasi, karir, keselamatan dan kesehatan serta menjaga hubungan industrial sampai pemutusan hubungan kerja guna mencapai tujuan perusahaan dan peningkatan kesejahteraan stakeholder”. Sedangkan Menurut Afandi (2018:3) “Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja secara efisien dan efektif sehingga tercapai tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat”.

Berdasarkan beberapa pendapat menurut para ahli diatas, dapat ditarik kesimpulan bahwa manajemen sumber daya manusia memiliki peran yang sangat penting dalam proses mengatur hubungan dan peranan sumber daya manusia agar dapat mencapai suatu tujuan perusahaan secara efisien dan efektif.

### 2.1.2 Fungsi manajemen Sumber daya manusia

Menurut Bintoro dan Daryanto (2017:20) kegiatan pengelolaan sumber daya manusia di dalam suatu organisasi dapat di klasifikasikan ke dalam beberapa fungsi, yaitu:

1. Fungsi Perencanaan (*Planning*)

Merupakan fungsi penetapan program-program pengelolaan sumber daya manusia yang akan membantu pencapaian tujuan perusahaan.

2. Fungsi Pengorganisasian (*Organizing*)

Merupakan fungsi penyusunan dan pembentukan suatu organisasi dengan mendesain struktur dan hubungan antara para pekerja dan tugas-tugas yang harus dikerjakan, termasuk menetapkan pembagian tugas, wewenang dan tanggung jawab.

3. Fungsi Pengarahan (*Directing*)

Merupakan fungsi pemberian dorongan pada para pekerja agar dapat dan mampu bekerja secara efektif dan efisien sesuai tujuan yang telah direncanakan.

4. Fungsi Pengendalian (*Controlling*)

Merupakan fungsi pengukuran, pengawasan dan pengendalian terhadap kegiatan-kegiatan yang dilakukan untuk mengetahui sejauh mana rencana yang telah ditetapkan.

## 2.2 Prestasi Kerja

### 2.2.1 Pengertian Prestasi Kerja

Menurut Badriyah (2018:136), prestasi kerja adalah hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya, yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu. Dharma (2018:1) mendefinisikan “Prestasi kerja adalah proses penampilan kerja atau pencapaian hasil kerja yang diberikan oleh seseorang atau sekelompok orang.”

Untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien maka tergantung pada keahlian dan kemampuan para pegawai dalam hal melaksanakan pekerjaannya dan mendukung kemauan para pegawainya sehingga dapat meningkatkan prestasi kerja pegawai tersebut. Keberhasilan suatu organisasi dapat dicapai oleh salah satu faktanya yaitu kualitas daripada pegawainya, dengan adanya kualitas yang baik dari pihak pegawai diharapkan pula tercapainya suatu tingkat prestasi kerja yang dapat mendorong terhadap keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya. Menurut Badriyah (2018:136) faktor-faktor prestasi kerja yang perlu dinilai adalah sebagai berikut:

1. Kuantitas kerja, yaitu banyaknya hasil kerja sesuai dengan waktu kerja yang ada.
2. Kualitas kerja, yaitu mutu hasil kerja yang didasarkan pada standar yang

ditetapkan. Biasanya diukur melalui ketepatan, ketelitian, keterampilan, dan kebersihan hasil kerja.

3. Keandalan, yaitu kemampuan memenuhi atau mengikuti instruksi, inisiatif, kerajinan, dan kerja sama.
4. Inisiatif, yaitu kemampuan mengenali masalah dan mengambil tindakan korektif, memberikan saran-saran untuk peningkatan dan menerima tanggung jawab menyelesaikan.
5. Kerajinan, yaitu kesediaan melakukan tugas tanpa adanya paksaan dan yang bersifat rutin.
6. Sikap, yaitu perilaku karyawan terhadap perusahaan, atasan, ataupun teman kerja.

### **2.2.2 Manfaat Prestasi Kerja**

Prestasi kerja sangat penting dalam sebuah organisasi untuk mencapai tujuan sebuah perusahaan. Penilaian prestasi bersifat umpan balik bagi karyawan itu sendiri, karena untuk mencapai tujuan sistem penilaian berhubungan dengan hasil kerja karyawan.

Menurut Panggabean (2016:153) penilaian prestasi kerja merupakan sebuah proses formal untuk melakukan peninjauan kembali dan evaluasi prestasi kerja seseorang secara periodik. Proses penilaian prestasi ditujukan untuk memahami prestasi kerja seseorang, kegiatan itu terdiri dari identifikasi, observasi, pengukuran, dan pengembangan hasil kerja karyawan

dalam sebuah organisasi.

Sunyoto (2019:201) mendefinisikan penilaian prestasi kerja adalah proses melalui nama organisasi-organisasi mengevaluasi atau menilai prestasikerja karyawan. Kegunaan penilaian prestasi kerja dapat dirinci sebagai berikut:

a. Perbaikan Prestasi Kerja

Dalam hal ini umpan balik pelaksanaan kerja memungkinkan karyawan, manajer dan departemen personalia dapat memperbaiki kegiatan-kegiatan mereka.

b. Penyesuaian-penyesuaian Kompensasi

Sebagai bahan pengambilan keputusan dalam pemberian imbalan penilaian prestasi kerja membantu para pengambil keputusan untuk menentukan besarnya upah dan gaji yang sepatasnya.

c. Keputusan-keputusan Penempatan

Prestasi kerja seseorang di masa lalu merupakan dasar bagi pengambilan keputusan promosi, *transfer* dan demosi atau penurunan pangkat.

d. Kebutuhan-kebutuhan Pelatihan dan Pengembangannya

Dengan adanya prestasi kerja yang rendah berarti memungkinkan untuk diadakan latihan guna mengatasi berbagai kekurangan dan kelemahan mampu untuk mengembangkan potensi karyawan yang belum sepenuhnya digali.

e. Perencanaan dan Pengembangan Karir

Untuk meyakinkan umpan balik seseorang karyawan maka mereka harus ditunjang pengembangan diri dan karir dengan demikian dapat menjamin efektifitas perusahaan.

Untuk dapat mengevaluasi karyawan secara objektif dan akurat, seseorang harus mampu mengukur tingkat prestasi kerja mereka. Pengukuran prestasi kerja dapat berfungsi sebagai sasaran dan informasi yang dapat digunakan oleh para pegawai dalam mengarahkan usaha-usaha mereka melalui serangkaian prioritas tertentu dan pengukuran ini berfungsi sebagai standar dan sasaran kerja. Oleh karena itu para karyawan dan atasan dapat memanfaatkan hal itu untuk menilai seberapa baik pelaksanaan pekerjaan seseorang.

Menurut Sunyoto (2019:201) secara kategori terciptanya suatu sistem penilaian prestasi kerja yang matang harus memenuhi lima syarat, yaitu:

- a. *Haloo effect*, maksudnya pengukuran prestasi kerja karyawan dipengaruhi oleh pendapat pribadi atau oleh penilaian itu sendiri.
- b. Kesalahan kecenderungan terpusat, maksudnya bila penilaian merasa takut memberikan penilaian sangat jelek atau sangat baik maka selalu dibuat nilai rata-rata pada karyawan.
- c. Biasa terlalu lunak atau terlalu keras, maksudnya bila penilaian terlalu mudah memberikan nilai atau terlalu ketat dalam mengevaluasi.
- d. Prasangka pribadi, maksudnya prasangka pribadi penilaian ikut memengaruhi suatu penilaian atau mengubah suatu penilaian.

- e. Pengaruh kesan terakhir, maksudnya menggunakan prestasi kerja subjektif, penilaian akan sangat dipengaruhi oleh kegiatan-kegiatan karyawan terakhir.

Dari pendapat diatas peneliti mengetahui agar terciptanya prestasi kerja yang matang harus mengetahui kelemahan-kelemahan kriteria dan mengantisipasi dengan pemberian latihan bagi para penilai, umpan balik, dan pemilihan teknik-teknik penilaian yang cepat dan tepat.

### **2.2.3 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Prestasi Kerja**

Faktor-faktor yang mempengaruhi prestasi kerja penting untuk menentukan tingkat hasil kerja setiap karyawan. Untuk mengukur perilaku atau sejauh mana individu berperilaku sesuai dengan apa yang diharapkan oleh organisasi atau institusi, yaitu prestasi kerja pada umumnya dikaitkan dengan pencapaian hasil dari standar kerja yang telah ditetapkan.

Menurut Siagian (2018:225) faktor-faktor yang mempengaruhi prestasi kerja adalah sebagai berikut:

- a. Mendorong peningkatan prestasi kerja.
- b. Sebagai bahan pengambilan keputusan dalam pemberian imbalan.
- c. Untuk kepentingan mutasi pegawai.
- d. Guna menyusun program pendidikan dan pelatihan.
- e. Membantu para pegawai menentukan rencana karirnya dan dengan bantuan bagian kepegawaian menyusun program pengembangan karir

yang paling tepat, dalam arti sesuai dengan kebutuhan para pegawai dan dengan kepentingan organisasi.

#### **2.2.4 Dimensi Prestasi Kerja**

Sutrisno (2016:152) menyatakan bahwa pengukuran prestasi kerja diarahkan pada 6 aspek yang merupakan bidang prestasi kunci bagi organisasi, antara lain:

1. Hasil kerja, tingkat mengerjakan tugas sesuai target.
2. Pengetahuan, tingkat pengetahuan yang baik.
3. Inisiatif, tingkat berinisiatif dalam menyelesaikan tugas.
4. Disiplin waktu, tingkat menaati aturan jam kerja.
5. Kerjasama, tingkat hubungan kerjasama dengan pimpinan dan rekan kerja.
6. Sikap, tingkat berperilaku yang baik.

### **2.5 Komunikasi**

#### **2.5.1 Pengertian Komunikasi**

Komunikasi merupakan bentuk dari suatu informasi yang akan disampaikan kepada penerima informasi baik secara verbal maupun *non verbal*.

Komunikasi merupakan proses penyampaian pesan untuk membantu dalam keberlangsungan pemberian informasi kepada pegawai, agar tidak terjadi penafsiran yang berbeda.

Menurut Syamsudin dan Firmansyah (2016:31) bahwa “komunikasi

adalah proses pengiriman dan penerimaan informasi atau pesan antara dua orang atau lebih dengan cara efektif, sehingga pesan yang di maksud dapat dimengerti”.

Menurut Liliweri (2014:359) bahwa “komunikasi merupakan rangkaian proses pengalihan informasi dari satu orang kepada orang lain dengan maksud tertentu”. Menurut Sinambela (2016:511) bahwa komunikasi adalah suatu proses pembentukan, penyampaian, penerimaan, dan pengolahan pesan yang terjadi di dalam diri seseorang atau di antara dua atau lebih dengan tujuan tertentu.

Menurut Wood (2012:3) bahwa komunikasi adalah sebuah proses sistematis dimana orang berinteraksi dengan dan melalui simbol untuk menciptakan dan menafsirkan makna.

### **2.5.2 Jenis – Jenis Komunikasi**

Arni (2016: 4), membagi komunikasi ke dalam beberapa jenis, yaitu sebagai berikut:

#### **1. Komunikasi Verbal**

Komunikasi verbal bentuk yang paling umum digunakan dalam organisasi.

Oleh karena itu penting bagi seseorang pemimpin untuk mengetahui lebih banyak mengenai komunikasi verbal. Yang dimaksud dengan komunikasi verbal adalah komunikasi yang menggunakan simbol-simbol atau kata-kata baik yang dinyatakan secara lisan maupun secara tertulis. Komunikasi verbal merupakan karakteristik khusus dari manusia. Tidak ada makhluk

lain yang dapat menyampaikan bermacam- macam arti melalui kata- kata.

Kemampuan menggunakan komunikasi verbal secara efektif sangat penting, karena dengan adanya komunikasi verbal memungkinkan pengidentifikasi tujuan, pengembangan strategi dan tingkah laku untuk mencapai tujuan.

Komunikasi verbal dapat dibedakan atas komunikasi lisan dan komunikasi tertulis. Komunikasi lisan dapat didefinisikan sebagai suatu proses dimana seseorang pembicara berinteraksisecara lisandengan pendengar mem pengaruhi tingkah laku penerima. Sedangkan komunikasi tertulis apabila keputusan yang akan disampaikan oleh pimpinan itu disandikan dalam simbol- simbol yang dituliskan pada kertas atau pada tempat lain yang bias dibaca, kemudian dikirimkan padakaryawan yang dimaksudkan. Didalam organisasi, terdapat bermacam- macam tipe dari komunikasi lisan seperti: instruksi, penjelasan, laporan lisan, pembicaraan untuk mendapatkan persetujuan kebijaksanaan, memajukan penjualan dan menghargai orang lain dalam organisasi.

Sedangkan dalam komunikasi tertulis ada beberapa hal yang perlu diperhatikan, seperti penampilan komunikasi dan pemilihan kata yang digunakan.

## 2. Komunikasi Nonverbal

Komunikasi nonverbal sama pentingnya dengan komunikasi verbal karena

keduanya itu saling bekerja sama dalam proses komunikasi. Dengan adanya komunikasi nonverbal dapat memberikan penekanan, pengulangan, melengkapi dan mengganti komunikasi verbal, sehingga lebih mudah ditafsirkan maksudnya.

Yang dimaksud dengan komunikasi nonverbal adalah penciptaan dan pertukaran pesan dengan tidak menggunakan kata-kata seperti komunikasi yang menggunakan gerakan tubuh, sikap tubuh, vocal yang bukan kata-kata, kontak mata, ekspresi muka, kedekatan jarak dan sentuhan. Atau dapat juga dikatakan bahwa semua kejadian di sekeliling situasi komunikasi yang tidak berhubungan dengan kata-kata yang diucapkan atau dituliskan. Dengan komunikasi nonverbal orang dapat mengekspresikan perasaannya melalui ekspresi wajah, nada atau kecepatan berbicara.

Tanda-tanda komunikasi nonverbal belumlah dapat diidentifikasi seluruhnya tetapi hasil penelitian menunjukkan bahwa cara seseorang duduk, berdiri, berjalan, berpakaian, semuanya menyampaikan informasi pada orang lain. Tiap gerakan yang seseorang buat dapat menyatakan asal kita, sikap kita, kesehatan atau bahkan keadaan psikologis seseorang. Arti dari sebuah komunikasi verbal dapat diperoleh melalui hubungan komunikasi verbal dan nonverbal. Atau dengan kata lain komunikasi verbal akan lebih mudah diinterpretasikan maksudnya dengan melihat

tanda-tanda nonverbal mengiringi komunikasi verbal tersebut.

### 3. Komunikasi dari atas ke bawah

Komunikasi dari atas ke bawah (*downward communication*) dimulai dari manajemen puncak kemudian mengalir ke bawah melalui tingkatan-tingkatan manajemen sampai ke karyawan lini dan personalia paling bawah. Maksud utama komunikasi ke bawah adalah untuk memberi pengarahan, informasi, instruksi, nasehat/saran dan penilaian kepada bawahan serta memberikan informasi kepada para anggota organisasi tentang tujuan dan kebijaksanaan organisasi. Pesan atau berita ke bawah dapat berbentuk tulisan maupun lisan, dan biasanya disampaikan melalui memo, laporan atau dokumen lainnya, buletin, pertemuan atau rapat, dan percakapan serta melalui interaksi orang per orang atau kelompok kecil. Salah satu kelemahan saluran komunikasi ini adalah kemungkinan terjadinya penyaringan atau sensor informasi penting yang ditujukan ke para bawahannya. Dengan kata lain, informasi yang diterima para bawahan bisa jadi tidak selengkap aslinya.

### 4. Komunikasi dari bawah ke atas

Fungsi utama komunikasi dari bawah ke atas (*upward communication*) adalah untuk mensuplai informasi kepada tingkatan manajemen atas tentang apa yang terjadi pada tingkatan bawah. Tipe komunikasi ini mencakup laporan-laporan periodik, penjelasan, gagasan, dan permintaan

untuk diberikan keputusan. Hal ini dapat dipandang sebagai data atau informasi umpan balik bagi manajemen atas. Paramanajer harus benar memiliki rasa percaya terhadap para bawahannya untuk mencapai keberhasilan saluran komunikasi ini. Kalau tidak, informasi sebagus apapun dari bawahan tidak akan bermanfaat baginya, karena yang muncul hanyalah rasa curiga atau ketidakpercayaan terhadap informasi tersebut.

#### 5. Komunikasi Lateral atau Horizontal

Komunikasi ini meliputi hal-hal sebagai berikut :

- a. Komunikasi di antara anggota dalam kelompok kerja yang sama.
- b. Komunikasi yang terjadi antara departemen-departemen pada tingkatan organisasi yang sama. Bentuk komunikasi ini pada dasarnya bersifat koordinatif dan merupakan hasil dari konsep spesialisasi organisasi. Sehingga komunikasi ini dirancang guna mempermudah koordinasi dan penanganan masalah. Komunikasi lateral, selain membantu koordinasi kegiatan kegiatan lateral, juga menghindarkan prosedur pemecahan masalah yang lambat.

#### 6. Komunikasi Diagonal

Komunikasi diagonal merupakan komunikasi yang memotong secara menyilang diagonal rantai perintah organisasi. Hal ini sering terjadi sebagai hasil hubungan-hubungan departemen lini dan *staff*, yaitu bahwa hubungan-hubungan yang ada antara personalia lini dan *staff* dapat berbeda-beda, yang akan membentuk beberapa komunikasi diagonal yang

berbeda beda pula.

### **2.5.3 Dimensi Komunikasi**

Menurut Sutardji (2016: 10-11) ada beberapa indikator komunikasiefektif, yaitu:

a. Pemahaman

Kemampuan memahami pesan secara cermat sebagaimana dimaksudkan oleh komunikator. Tujuan dari komunikasi adalah terjadinya pengertian bersama, dan untuk sampai pada tujuan itu, maka seorang komunikator maupun komunikan harus sama-sama saling mengerti fungsinya masing-masing. Komunikator mampu menyampaikan pesan sedangkan komunikan mampu menerima pesan yang disampaikan oleh komunikator.

b. Kesenangan

Apabila proses komunikasi itu selain berhasil menyampaikan informasi, juga dapat berlangsung dalam suasana yang menyenangkan kedua belah pihak. Suasana yang lebih rileks dan menyenangkan akan lebih enakuntuk berinteraksi bila dibandingkan dengan suasana yang tegang. Karena komunikasi bersifat fleksibel. Dengan adanya suasana semacam itu, maka akan timbul kesan yang menarik.

c. Pengaruh pada sikap

Tujuan berkomunikasi adalah untuk mempengaruhi sikap. Jika dengan berkomunikasi dengan orang lain, kemudian terjadi perubahan pada perilakunya, maka komunikasi yang terjadi adalah efektif, dan jika tidak

ada perubahan pada sikap seseorang, maka komunikasi tersebut tidaklah efektif.

d. Hubungan yang makin baik

Bahwa dalam proses komunikasi yang efektif secara tidak sengaja meningkatkan kadar hubungan interpersonal. Seringkali jika orang telah memiliki persepsi yang sama, kemiripan karakter, cocok, dengan sendirinya hubungan akan terjadi dengan baik.

e. Tindakan

Komunikasi akan efektif jika kedua belah pihak setelah berkomunikasi terdapat adanya sebuah tindakan.

## 2.6 Disiplin Kerja

### 2.6.1 Pengertian Disiplin Kerja

Disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku dan untuk meningkatkan kesadaran jua kesediaan seseorang agar menaati semua peraturan dan norma sosial yang berlaku di suatu perusahaan (Rivai, 2018:599).

Menurut Sinambela (2017:335) mengemukakan bahwa disiplin kerja adalah kesadaran dan kesediaan seseorang dalam mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Kesadaran adalah sikap seseorang yang secara sukarela menaati semua peraturan dan sadar akan tugas dan tanggung jawabnya. Jadi dia akan mematuhi atau mengerjakan semua

tugasnya dengan baik, bukan atas paksaan. Kesediaan adalah suatu sikap, tingkah laku dan perbuatan seseorang yang sesuai dengan peraturan perusahaan, baik tertulis maupun tidak.

Terdapat tiga konsep dalam pelaksanaan tindakan disipliner menurut Rivai (2018:600) aturan tungku panas (hot stove rule), tindakan disiplin progresif (progressive discipline) dan tindakan disiplin positif (positive discipline).

Aturan tungku panas. Menurut pendekatan ini, tindakan disipliner haruslah memiliki konsekuensi yang analog. Pendekatan ini menyegerakan tindakan disipliner, lalu memberikan peringatan (warning) sebelum terjadinya indisipliner, memberikan hukum yang konsisten dan hukuman tersebut tanpa membeda-bedakan siapa yang melanggar atau melakukan tindakan indisipliner.

- a. Disiplin progresif. Tindakan ini banyak sekali diadaptasi oleh perusahaan di era globalisasi ini. Dalam penerapannya setiap pelaku pelanggaran yang melakukan pengulangan, akan dijatuhkan hukuman semakin berat. Misalkan seorang karyawan pemalsuan jam kehadiran, pertama dia diberikan teguran lisan, jika masih dilakukan, karyawan tersebut diberikan surat peringatan dan semakin sering dilakukan karyawan itu akan diberikan sanksi dan hukuman yang berat. Dengan kata lain tindakan ini dilakukan bertahap dan masih memberikan

kesempatan dalam memperbaiki diri.

- b. Disiplin positif. Dalam konsep disiplin positif percaya bahwa hukuman sering kali hanya membuat mereka takut dan membenci hukuman itu sendiri bahkan nantinya mencari cara agar dapat memalsukan tindakannya. Maka dari itu tindakan disiplin positif mendorong karyawan memantau perilaku mereka sendiri dan memangku konsekuensi yang nantinya akan mereka tanggung yang diakibatkan dari tindakan mereka sendiri. Dalam disiplin positif sebenarnya memiliki tingkatan-tingkatan seperti disiplin progresif digantikan menjadi konseling-konseling dalam disiplin positif.

### **2.6.2 Bentuk-Bentuk Disiplin Kerja**

Menurut Sutrisno (2016:9) bentuk disiplin kerja yang baik akan tercermin pada suasana:

- 1. Tingginya rasa kepedulian karyawan terhadap pencapaian tujuan perusahaan.
- 2. Tingginya semangat dan gairah kerja dan inisiatif para karyawan dalam melakukan pekerjaan.
- 3. Besarnya rasa tanggung jawab para karyawan untuk melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya.
- 4. Berkembangnya rasa memiliki dan rasa solidaritas yang tinggi di kalangan karyawan.

5. Meningkatnya efisiensi dan produktivitas kerja para karyawan.

### **2.6.3 Faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja**

Menurut Ganyang (2018:11) banyak faktor yang berpengaruh terhadap kedisiplinan kerja karyawan. Faktor-faktor tersebut adalah:

1. Adanya tujuan yang jelas dari perusahaan

Tujuan perusahaan menjadi sasaran yang harus dicapai oleh semua anggota perusahaan yang bersangkutan. Kedisiplinan kerja akan merujuk kepada tujuan perusahaan. Dengan demikian agar disiplin kerja karyawan dapat diwujudkan dengan baik, maka tujuan ini harus disosialisasikan dan dipahami oleh setiap karyawan.

2. Adanya peraturan yang dimiliki perusahaan

Peraturan yang dimiliki perusahaan harus dinyatakan secara konkret dan tertulis, sehingga lebih mudah disosialisasikan dan dilaksanakan oleh semua karyawan. Peraturan ini juga mencantumkan sanksi yang pasti bagi para pelanggar tanpa membedakan satu karyawan dengan karyawan lainnya. Dengan demikian semua karyawan diharapkan akan taat terhadap peraturan yang telah ditetapkan.

3. Perilaku kedisiplinan atasannya

Karyawan akan mencontoh sikap dan perilaku dari atasannya. Jika atasannya selalu taat terhadap peraturan perusahaan, maka karyawan akan mengikutinya. Sebaliknya jika atasannya sering melanggar peraturan misalkan berulang kali datang ke tempat kerja secara terlambat atau pulang dari tempat kerja lebih awal, maka karyawan tidak menutup kemungkinan akan mencari peluang untuk melakukan tindakan sama seperti yang dilakukan atasannya.

#### 4. Adanya perhatian dan pengarahan kepada karyawan

Atasan yang mampu memberikan perhatian secara pribadi kepada setiap karyawan akan menimbulkan kondisi bahwa karyawan merupakan bagian penting dari perusahaan.

#### 5. Adanya pengawasan kepada karyawan

Tugas yang diberikan kepada karyawan perlu mendapatkan pengawasan dari atasan. Hal ini untuk meyakinkan bahwa tugas dilaksanakan secara benar dan tepat waktu. Pengawasan yang dilakukan atasan kepada karyawan baik secara berkala maupun pada waktu yang tidak diinformasikan sebelumnya akan menunjang terwujudnya kedisiplinan kerja setiap karyawan.

#### 6. Adanya *reward* dan *punishment*

Reward merupakan balas jasa yang diberikan kepada karyawan yang berhasil melaksanakan tugas dengan penuh kedisiplinan. Punishment merupakan sanksi yang diberikan kepada karyawan yang melanggar peraturan disiplin kerja yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

#### 7. Besar kecilnya kompensasi

Akan bekerja dengan disiplin jika kompensasi yang diterima sebagai balasan jasa atas hasil kerjanya dinilai memadai atau layak. Sebaliknya jika karyawan menilai kompensasi yang diterimanya kurang layak akan memicu mereka untuk bersikap dan berperilaku yang melanggar peraturan kedisiplinan di perusahaan.

### **2.6.4 Tujuan Disiplin Kerja**

Menurut Supomo (2018:14) menjelaskan bahwa tujuan umum melakukan

pembinaan disiplin kerja yaitu agar kelangsungan hidup perusahaan sesuai dengan tujuan yang direncanakan organisasi. Sementara itu, tujuan khusus yang direncanakan dari pembinaan disiplin kerja, antara lain:

1. Agar tenaga kerja menaati segala peraturan dan kebijakan ketenagakerjaan maupun peraturan dan kebijakan perusahaan yang berlaku.
2. Dapat melaksanakan pekerjaan dengan sebaik-baiknya.
3. Dapat menggunakan dan memelihara sarana dan prasarana barang dan jasa perusahaan dengan sebaik-baiknya.
4. Dapat bertindak berperilaku sesuai dengan norma yang berlaku pada perusahaan.
5. Tenaga kerja mampu menghasilkan produktivitas yang tinggi sesuai dengan harapan perusahaan, baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang.

#### **2.6.5 Dimensi Disiplin Kerja**

Mutiya (2018:8) pada dasarnya banyak indikator yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan suatu organisasi, diantaranya:

1. Disiplin pada waktu kerja
  - a. Kehadiran
  - b. Jam kerja

2. Disiplin pada perilaku kerja
  - a. Sikap dan etika kerja
  - b. Tanggung jawab pada pekerjaan
3. Disiplin pada peraturan
  - a. Kepatuhan pada standar waktu penyelesaian kerja
  - b. Kepatuhan pada peraturan dan tata tertib

## 2.7 Pengertian Kompensasi

### 2.7.1 Pengertian Kompensasi

Karyawan yang bekerja dalam sebuah organisasi pasti membutuhkan kompensasi atau imbalan yang cukup dan adil. Sistem kompensasi yang baik dapat sangat mempengaruhi moral dan produktivitas seseorang. Sistem kompensasi yang baik perlu didukung dengan pendekatan yang wajar yang menciptakan seseorang yang dibayar sesuai dengan pekerjaannya.

Menurut Hasibuan (2014:118) kompensasi mengacu pada semua pendapatan yang diperoleh karyawan secara langsung atau tidak langsung dalam bentuk uang dan barang yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan.

Menurut Handoko (2014:155) kompensasi adalah segala pemberian yang diterima oleh karyawan sebagai imbalan jasa untuk kerja mereka. Menurut Badriyah (2015:154) kompensasi sebagai kegiatan pemberian balas jasa kepada pegawai. Kompensasi yang diberikan kepada karyawan dirancang untuk mendorong kinerja karyawan dan menentukan besarnya kompensasi

yang akan diterima oleh setiap karyawan.

Berdasarkan pengertian para ahli di atas penulis dapat menyimpulkan bahwa kompensasi adalah imbalan yang harus diberikan oleh suatu institusi kepada karyawan atas kontribusinya dan pembayarannya harus sesuai dengan peraturan yang berlaku. Kompensasi dapat berupa uang atau kemudahan yang diberikan oleh instansi kepada karyawan. Kompensasi juga dapat diartikan sebagai imbalan yang diterima karyawan atas segala sesuatu yang mereka berikan kepada institusi.

### **2.7.2 Jenis-Jenis Kompensasi**

Menurut Hasibuan (2012:118) kompensasi dibedakan menjadi dua yaitu:

1. Kompensasi langsung
  - a. Gaji yang dibayarkan kepada pegawai tetap secara berkala dengan jaminan yang pasti.
  - b. Upah merupakan kompensasi atas jasa yang dibayarkan kepada pekerja rutin sesuai dengan kesepakatan pembayaran yang disepakati.
  - c. Upah insentif diberikan kompensasi tambahan bagi pegawai tertentu yang kinerjanya melebihi standar kinerja.
2. Kompensasi tidak langsung

*Benefit* dan *service* merupakan kompensasi tambahan (finansial atau non-finansial) yang diberikan sesuai dengan kebijakan institusi perusahaan terhadap karyawan untuk meningkatkan kesejahteraan

mereka. Seperti tunjangan hari raya, uang pensiun, pakaian dinas, kafetaria, mushala, olahraga dan darmawisata.

### **2.7.3 Faktor yang Mempengaruhi Kompensasi**

Menurut Kasmir (2016:251), faktor-faktor yang mempengaruhinya kompensasi yaitu:

a. Pendidikan

Pendidikan merupakan faktor utama dalam menentukan besarnya kompensasi yang diberikan. Ini berarti bahwa dasar utama untuk jumlah kompensasi yang diterima karyawan pada awalnya dan kemudian setelah mereka bekerja berdasarkan pendidikan. Setiap karyawan memiliki tingkat pendidikan yang berbeda pada saat masuk, yang dapat menentukan jumlah kompensasi yang berbeda. Tingkat pendidikan yang lebih tinggi biasanya menawarkan tingkat kompensasi yang lebih tinggi daripada karyawan lain yang kurang berpendidikan.

b. Pengalaman

Pengalaman mengacu pada jumlah waktu dan keahlian yang dimiliki seseorang dalam pekerjaan. Pendapat ini dimaksudkan, semakin lama jam kerja, semakin tinggi gaji bagi mereka yang lebih ahli. Pendapat Kasmir juga menunjuk pada dua faktor, jangka waktu dan keahlian.

c. Beban pekerjaan dan tanggung jawab

Pertimbangan seorang individu untuk menentukan besarnya

kompensasi yang diterimanya.

d. Jabatan

Perbedaan tingkat jabatan yang dijabat oleh karyawan akan menentukan besarnya kompensasi yang akan diterima karyawan tersebut. Kenaikan jabatan tentunya dapat meningkatkan kompensasi. Peningkatan kompensasi yang diterima mungkin karena meningkatnya beban kerja dan tanggung jawab.

e. Jenjang kepangkatan/golongan

Tingkatan kepangkatan juga menjadi pertimbangan dalam meningkatkan kompensasi yang diterima seseorang. Promosi pangkat akan meningkatkan jumlah kompensasi yang biasanya ditentukan dalam peraturan perusahaan. Kenaikan kompensasi akan dihitung dengan harga masing-masing pangkat dan kinerja adalah pencapaian kerja seseorang selama jangka waktu tertentu.

f. Prestasi kerja

Prestasi kerja akan terpenuhi atau melampaui aturan yang ditetapkan karyawan akan dibayar lebih. Prestasi kerja yang baik akan berdampak pada peningkatan jabatan dan pangkat yang akan membantu meningkatkan besaran kompensasi bagi karyawan.

#### **2.7.4 Dimensi Kompensasi**

Menurut Ginting (2016:19) berikut adalah indikator-indikator kompensasi, yaitu:

a. Gaji

Penerimaan tunjangan dari perusahaan kepada karyawannya yang bersifat rutin dengan jumlah tetap setiap bulan dan dibayar lunas.

b. Insentif

Imbalan yang sifatnya tidak tetap atau diberikan dari waktu ke waktu untuk memotivasi karyawan meningkatkan produktivitasnya.

c. Bonus

Pembayaran atau *reward* yang diberikan oleh perusahaan karena karyawannya dapat mencapai target yang diinginkan.

d. Pelayanan

Pelayanan kesehatan yang diberikan oleh perusahaan untuk risiko yang berhubungan dengan kesehatan karyawan.

## 2.8 Penelitian Terdahulu

Dalam proses penyusunan penelitian ini, terdapat beberapa penelitian terdahulu yang menjadi referensi dalam penelitian yang akan dilakukan. Pada Tabel 2.1 menjelaskan beberapa perbedaan dan persamaan antara penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yang berkaitan dengan Komunikasi, Disiplin Kerja, Kompensasi dan Prestasi Kerja.

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

No.	Nama Peneliti/ Tahun/ Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Metode Dan Alat Analisis	Hasil Penelitian
1	Lilian dan Muhni Pamuji/2021/Pengaruh Komunikasi dan Promosi Jabatan Terhadap Prestasi Kerja Karyawan di PT. Indomarco Prismatama Cabang Palembang	Variabel Independen: 1.Komunikasi 2.Promosi Jabatan  Variabel Dependen: Prestasi Kerja	Metode: Penelitian Kuantitatif  Alat Analisis : Regresi Linier Berganda	Secara parsialada pengaruhyang signifikan antara Komunikasi dan Disiplin Kerja terhadap Prestasi kerjadi PT. Indomarco Prismatama Cab Palembang
2	Ngakan Putu Nines dan Luh Nik Oktarini/2021/Pengaruh Komunikasi dan Gaya Kepemimpinan DemokratisTerhadap Prestasi Kerja Karyawan UD. Percetakan Suci di Gianyar	Variabel Independen: 1.Komunikasi 2.Gaya Kepemimpinan  Variabel Dependen: Prestasi Kerja	Metode: Penelitian Kuantitatif  Alat Analisis: Regresi Linier Berganda	Secara parsial ada pengaruh yang signifikan antara Komunikasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap Prestasi kerja secara simultan komunikasi dan gaya kepemimpinan demokratis

				berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja
3	Indra Gunadi dan Firmansyah Kusumayadi/2020/Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Dinas Kesehatan Kota Bima	Variabel Independen: Disiplin Kerja  Variabel Dependen: Prestasi Kerja	Metode: Penelitian Kuantitatif  Alat Analisis: Regresi Linier Berganda	Secara parsial ada pengaruh yang signifikan antara Disiplin Kerja terhadap Prestasi Kerja pada Dinas Kesehatan Kota Bima
4	Rahmat Hidayat, Feb Amni Hayati, Derizka Inva Jaswita/2021/Pengaruh Kompensasi Dan Disiplin Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Pada Koperasi Simbika Depok	Variabel Independen: Kompensasi Disiplin Kerja  Variabel Dependen: Prestasi Kerja	Metode: Penelitian Kuantitatif  Alat Analisis: Regresi Linier Berganda	Secara parsial diperoleh bahwa kompensasi maupun disiplin berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja karyawan. Secara simultan kompensasi dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja karyawan
5	K.Widiastri dan I.W. Bagia/2020/Pengaruh Disiplin Karyawan Terhadap	Variabel Independen: Disiplin Kerja	Metode: Penelitian Kuantitatif	Secara parsial disiplin kerja berpengaruh positif

	Prestasi Kerjapada PT Tirta Mumbul Jaya Abadi	Variabel Dependen: Prestasi Kerja	Alat Analisis: Regresi Linier Berganda	dan signifikan terhadap prestasi kerja
6	G.T. A. Putra dan I.W. Bagia/2021/Pengaruh Kompensasi Terhadap Prestasi Kerja Karyawan pada PT Garuda Agung Kencana	Variabel Independen: Kompensasi  Variabel Dependen: Prestasi Kerja	Metode: Penelitian Kuantitatif  Alat Analisis: Regresi Linier Berganda	Secara parsial kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja pada PT. Garuda Agung Kencana

Sumber : Penulis 2022

## 2.9 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran penelitian berisi variabel-variabel penelitian, rumusan masalah penelitian, metode penelitian, hasil, kesimpulan, dan saran.

Berdasarkan latar belakang, rumusan masalah, landasan teori dan hasil dari penelitian terdahulu kerangka pemikiran ini untuk mengetahui pengaruh Komunikasi, Disiplin Kerja, Kompensasi terhadap Prestasi Kerja.

**Pengaruh Komunikasi, Disiplin Kerja, Kompensasi Terhadap Prestasi Kerja  
PT. Swadharma Griya Satya**

**Rumusan Masalah**

1. Apakah terdapat pengaruh komunikasi terhadap prestasi kerja PT. Swadharma Griya Satya?
2. Apakah terdapat pengaruh disiplin kerja terhadap prestasi kerja PT. Swadharma Griya Satya?
3. Apakah terdapat pengaruh kompensasi terhadap prestasi kerja PT. Swadharma Griya Satya?
4. Apakah terdapat pengaruh komunikasi, disiplin kerja, kompensasi dan prestasi kerja PT. Swadharma Griya Satya?

**Komunikasi ( $X_1$ ) :**

1. Pemahaman
2. Kesenangan
3. Pengaruh pada sikap
4. Hubungan yang makin baik
5. Tindakan

**Disiplin Kerja ( $X_2$ ):**

1. Disiplin pada waktu kerja
2. Disiplin pada perilaku kerja
3. Disiplin pada peraturan

**Kompensasi ( $X_3$ ):**

1. Gaji
2. Insentif
3. Bonus
4. Pelayanan

**Prestasi Kerja (Y):**

1. Hasil kerja
2. Pengetahuan
3. Inisiatif
4. Disiplin waktu
5. Kerjasama
6. Sikap

Regressi linear  
berganda

**Komunikasi ( $X_1$ ) :**

1. Pemahaman
2. Kesenangan
3. Pengaruh pada sikap
4. Hubungan yang makin baik
5. Tindakan

**Prestasi Kerja (Y):**

1. Hasil kerja
2. Pengetahuan
3. Inisiatif
4. Disiplin waktu
5. Kerjasama
6. Sikap

Regressi sederhana

**Disiplin Kerja ( $X_2$ ):**

1. Disiplin pada waktu kerja
2. Disiplin pada perilaku kerja
3. Disiplin pada peraturan

**Prestasi Kerja (Y):**

1. Hasil kerja
2. Pengetahuan
3. Inisiatif
4. Disiplin waktu
5. Kerjasama
6. Sikap

Regressi sederhana

**Kompensasi ( $X_3$ ):**

1. Gaji
2. Insentif
3. Bonus
4. Pelayanan

**Prestasi Kerja (Y):**

1. Hasil kerja
2. Pengetahuan
3. Inisiatif
4. Disiplin waktu
5. Kerjasama
6. Sikap

Regressi sederhana

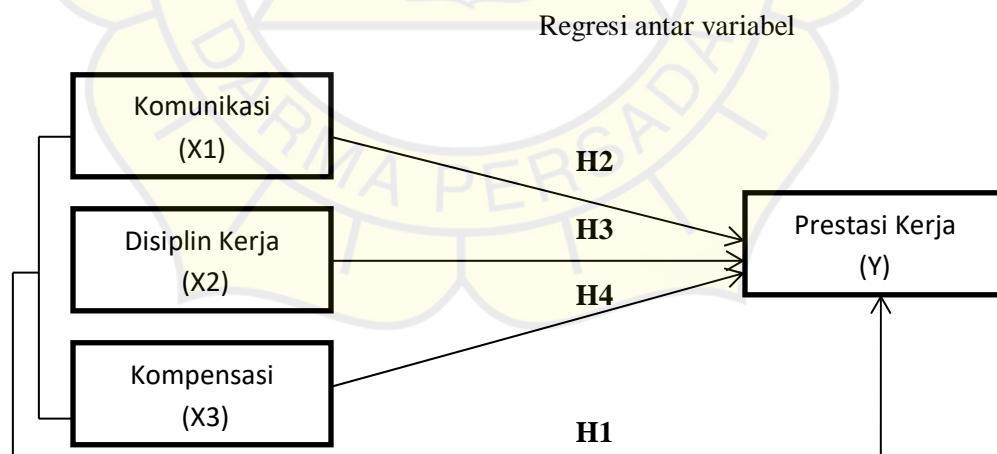
Kesimpulan dan saran

**Gambar 2.1  
Kerangka Pemikiran**

## 2.10 Hipotesis Penelitian

Hipotesis diartikan sebagai jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian. Menurut Sugiyono (2018:63) hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, di mana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan.

Paradigma penelitian menurut Sugiyono (2016:42) dapat diartikan sebagai “pola pikir yang menunjukkan hubungan antara variable yang akan diteliti yang sekaligus mencerminkan jenis dan jumlah rumusan masalah yang perlu dijawab melalui penelitian, teori yang digunakan untuk merumuskan hipotesis, jenis dan jumlah hipotesis, dan teknik analisis statistic yang akan digunakan. dalam penulisan proposal skripsi ini menggunakan paradigma ganda dengan tiga variabel independen.Untuk menejelaskan paradigm tersebut dapat dilihat pada gambar 2.2 sebagai berikut :



**Gambar 2.2**  
**Paradigma Penelitian**

Berdasarkan latar belakang dan landasan teori perumusan masalah serta penelitian terdahulu, hipotesis yang diajukan dalam penelitian adalah sebagai berikut :

1. Apakah terdapat pengaruh komunikasi, disiplin kerja dan kompensasi terhadap prestasi kerja PT. Swadharma Griya Satya?

Ho :Tidak terdapat pengaruh antara komunikasi (X1), disiplin kerja (X2) kompensasi(X3) terhadap prestasi kerja (Y)

Ha :Terdapat pengaruh antara komunikasi (X1), disiplin kerja (X2) kompensasi (X3)terhadap prestasi kerja (Y).

2. Apakah terdapat pengaruh komunikasi terhadap terhadap prestasi kerja PT.

Swadharma Griya Satya?

Ho :Tidak terdapat pengaruh antara komunikasi (X1) terhadap prestasi kerja (Y)

Ha :Terdapat pengaruh antara komunikasi (X1) terhadap prestasi kerja (Y).

3. Apakah terdapat pengaruh disiplin kerja terhadap terhadap prestasi kerja PT.

Swadharma Griya Satya?

Ho : Tidak terdapat pengaruh antara disiplin kerja (X2) terhadap prestasi kerja

(Y). Ha :Terdapat pengaruh antara disiplin kerja (X2) terhadap prestasi kerja (Y).

4. Apakah terdapat pengaruh kompensasi terhadap terhadap prestasi kerja PT.

Swadharma Griya Satya?

Ho : Tidak terdapat pengaruh antara kompensasi (X3) terhadap prestasi kerja (Y).

Ha :Terdapat pengaruh antara kompensasi (X3) terhadap Prestasi kerja(Y).