

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Kompensasi

Dalam bukunya Heidjrachman (2002) kompensasi adalah suatu penerimaan sebagai suatu imbalan dari pemberian kerja kepada penerima kerja untuk suatu pekerjaan atau jasa yang telah dilakukan, dan berfungsi sebagai jaminan kelangsungan kehidupan yang layak bagi kemanusiaan dan dinilai dalam bentuk uang yang ditetapkan menurut suatu persetujuan, undang-undang peraturan dan dibayarkan atas dasar suatu perjanjian kerja antara pemberi kerja dan penerima kerja.

Menurut Simamora (2004) terminologi dalam kompensasi adalah sebagai berikut: Upah dan gaji, Insentif, Tunjangan, Fasilitas. Secara umum tujuan manajemen kompensasi adalah untuk membantu perusahaan mencapai tujuan keberhasilan strategi perusahaan dan menjamin terciptanya keadilan eksternal dan internal. Menurut Veithzal (2004) tujuan manajemen kompensasi efektif adalah: memperoleh SDM yang berkualitas, mempertahankan karyawan yang ada, menjamin keadilan, penghargaan terhadap perilaku yang diinginkan, mengendalikan biaya, mengikuti aturan hukum, memfasilitasi pengertian, dan meningkatkan efisiensi administrasi.

Menurut Schuler dan Jackson (1999), Mondy (1999), Schermerhorn (1998), Robbins (1996), dan Siagian (1995), pada prinsipnya imbalan dapat dibedakan menjadi dua, yaitu imbalan intrinsik dan imbalan ekstrinsik. Imbalan intrinsik yaitu imbalan yang diterima karyawan untuk dirinya sendiri. Biasanya imbalan ini merupakan nilai positif atau rasa puas karyawan terhadap dirinya sendiri karena telah menyelesaikan suatu tugas yang baginya cukup menantang. Teknik-teknik pemerikayaan pekerjaan, seperti pemberian peran dalam pengambilan keputusan, tanggung jawab yang lebih besar, kebebasan dan keleluasaan kerja yang lebih besar dengan tujuan untuk meningkatkan harga diri karyawan, secara intrinsik merupakan imbalan bagi karyawan.

Imbalan ekstrinsik mencakup kompensasi langsung, kompensasi tidak langsung dan imbalan bukan uang. Termasuk dalam kompensasi langsung antara lain adalah gaji pokok, upah lembur, pembayaran insentif, tunjangan, bonus; sedangkan termasuk kompensasi tidak langsung antara lain jaminan sosial, asuransi, pensiun, pesangon, cuti kerja, pelatihan dan liburan. Imbalan bukan uang adalah kepuasan yang diterima karyawan dari pekerjaan itu sendiri atau dari lingkungan psikologis dan/atau fisik dimana karyawan bekerja. Termasuk imbalan bukan uang misalnya rasa aman, atau lingkungan kerja yang nyaman, pengembangan diri, fleksibilitas karier, peluang kenaikan penghasilan, simbol status, pujian dan pengakuan.

Menurut Gomez-Mejia (1995) Schuler dan Jackson (1999); serta Luthans (1998), kompensasi total dapat diklasifikasikan dalam tiga

komponen utama, yaitu: Pertama, **kompensasi dasar** yaitu kompensasi yang jumlahnya dan waktu pembayarannya tetap, seperti upah dan gaji. Kedua, kompensasi variabel merupakan kompensasi yang jumlahnya bervariasi dan/atau waktu pembayarannya tidak pasti. Ketiga, merupakan komponen terakhir dari kompensasi total adalah *benefit* atau seringkali juga disebut *indirect compensation* (kompensasi tidak langsung).

2. Disiplin Kerja

Dalam bukunya (Rivai, 2004) Disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma- norma sosial yang berlaku.

Menurut Prawirosentono dalam Amran (2009) disiplin adalah taat kepada hukum dan taat terhadap peraturan- peraturan yang berlaku di suatu tempat atau lingkungan tertentu. Dengan demikian, yang dimaksud dengan disiplin karyawan adalah ketaatan yang dimiliki karyawan yang bersangkutan dalam menghormati perjanjian kerja dengan organisasi tempat dia bekerja.

Menurut Atiomo (2000) dalam Adomi dan Eruvwe (2004) disiplin adalah karakter dan pikiran yang dilatih agar menghasilkan kontrol diri dan kebiasaan untuk selalu patuh.

Zesbendri dan Aryanti (2009), menyebutkan bahwa disiplin merupakan modal utama yang mempengaruhi tingkat kinerja karyawan. Menurut Ardana,

dkk (2011), disiplin kerja merupakan suatu sikap menghormati, menghargai, patuh, dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku, baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak untuk menerima sanksi-sanksinya.

Bentuk disiplin yang akan tercermin pada suasana, yaitu :

- a. Tingginya rasa kepedulian karyawan terhadap pencapaian perusahaan.
 - b. Tingginya semangat dan gairah kerja dan inisiatif para karyawan dalam melakukan pekerjaan.
 - c. Besarnya rasa tanggungjawab para karyawan untuk melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya.
 - d. Berkembangnya rasa memiliki dan rasa solidaritas yang tinggi di kalangan karyawan.
 - e. Meningkatnya efisiensi dan produktivitas kerja para karyawan..
- (Sutrisno,2009).

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

Disiplin Korektip 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. Menurut Rivai (2004), terdapat empat (4) perspektif daftar yang menyangkut disiplin kerja, yaitu:

a. Disiplin Retributif

Disiplin retributif adalah berusaha menghukum orang yang berbuat salah.

b. Disiplin Korektif

Disiplin korektif adalah berusaha membantu karyawan mengoreksi perilakunya yang tidak tepat.

c. Perspektif Hak-Hak Individu

Perspektif hak-hak individu adalah berusaha melindungi hak-hak dasar individu selama tindakan-tindakan disipliner.

d. Perspektif Utilitarian

Perspektif utilitarian adalah berfokus kepada penggunaan disiplin hanya pada saat konsekuensi-konsekuensi tindakan disiplin melebihi dampak-dampak negatif

3. Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja mempengaruhi kinerja yang dihasilkan karena kepuasan kerja juga dikorelasikan dengan kurangnya sabotase pencurian, melakukan pekerjaan dengan buruk untuk suatu tujuan, dan menyebarkan rumor atau gosip untuk menyebabkan masalah (Mangoine dan Quinn, 1975 dalam Argyle, 2010).

Kepuasan Kerja merupakan elemen penting dalam situasi kerja dan telah dikaitkan dengan peningkatan kinerja serta peningkatan komitmen terhadap organisasi, Gathungu *et al.* (2013).

Hasil penelitian Ncube dan Samuel (2014) menunjukkan bahwa variabel motivasi intrinsik dan ekstrinsik berdampak signifikan pada tingkat kepuasan kerja karyawan.

4. Kinerja

Dalam bukunya Hasibuan dalam Sujak (1990) dan Sutiadi (2003) mengemukakan bahwa kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu.

Moenir dalam Amran (2009) mendefinisikan kinerja adalah suatu keadaan pada diri seseorang yang dengan penuh kesungguhan berhasil dan berdaya guna dalam pelaksanaannya sehingga menghasilkan suatu yang sangat optimal.

Mangkunegara (2002) kinerja adalah karyawan yang berhasil mencapai hasil kerja secara kualitas maupun secara kuantitas dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang telah diberikan kepadanya.

Dewi (2006) kinerja karyawan adalah salah satu faktor yang menentukan kelangsungan hidup lama atau tidaknya suatu perusahaan tersebut. Tujuan suatu perusahaan akan kurang efektif apabila para karyawannya tidak mempunyai

kinerja yang baik dan maksimal sehingga hal ini menjadi pemborosan bagi perusahaan.

Tika (2006) mengemukakan bahwa ada 4 (empat) unsur-unsur yang terdapat dalam kinerja adalah hasil-hasil fungsi pekerjaan, faktor-faktor yang berpengaruh terhadap prestasi karyawan, pencapaian tujuan organisasi, dan periode waktu tertentu.

Menurut Prawirosentono (1999) ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja, yaitu :

a. Efektifitas 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. Sebaliknya, bila akibat yang dicari-cari tidak penting atau remeh maka kegiatan tersebut efisien.

b. Otoritas (wewenang)

Otoritas adalah sifat dari suatu komunikasi atau perintah dalam suatu organisasi formal yang dimiliki seorang anggota organisasi kepada anggota yang lain untuk melakukan suatu kegiatan kerja sesuai dengan kontribusinya.

c. Disiplin

Disiplin adalah taat kepada hukum dan peraturan yang berlaku.

d. Inisiatif

Inisiatif yaitu berkaitan dengan daya pikir dan kreatifitas dalam membentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi.

Manajemen kinerja adalah manajemen tentang menciptakan hubungan dan memastikan komunikasi yang efektif. Manajemen kinerja memfokuskan pada apa yang diperlukan oleh organisasi, manajer, dan pekerja untuk berhasil Wibowo (2010).

Torang (2012) Kinerja adalah kuantitas atau kualitas hasil kerja individu atau sekelompok di dalam organisasi dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi yang berpedoman pada norma, standar operasional prosedur kriteria dan ukuran yang telah ditetapkan atau yang berlaku dalam organisasi.

B. Perumusan Hipotesis

1. Hubungan Kompensasi Terhadap Kinerja Guru

Apabila jumlah kompensasi telah cukup memadai, berarti sudah cukup layak dan baik. Permasalahannya sebenarnya tidak sesederhana itu, sebab cukup memadai menurut kaca mata perusahaan, belum tentu dirasakan cukup oleh karyawan yang bersangkutan. Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung maupun tidak langsung

yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan (Hasibuan, 2011). Kompensasi berbentuk uang artinya kompensasi di bayar dalam bentuk uang kartal kepada karyawan bersangkutan. Kompensasi berbentuk barang artinya kompensasi dibayar dengan barang.

Pembayaran kompensasi berdasarkan keterampilan, sebenarnya dalam kondisi tertentu dapat meningkatkan kinerja karyawan, disamping dapat pula membuat karyawan frustrasi. Bagi karyawan yang memang memiliki keterampilan yang dapat diandalkan, maka pemberian kompensasi berdasarkan keterampilan akan dapat meningkatkan kinerja, sebaliknya bagi karyawan yang tidak memiliki keterampilan dan tidak mempunyai kemampuan untuk meningkatkan keterampilannya, maka sistem pemberian kompensasi ini dapat mengakibatkan frustrasi.

Jadi dalam teori pengharapan terdapat tiga hubungan, yaitu hubungan antara usaha dengan prestasi, hubungan prestasi dengan penghargaan perusahaan dan hubungan antara penghargaan perusahaan dengan tujuan karyawan. Apabila penghargaan yang diberikan oleh perusahaan sesuai dengan pengharapan dan dapat memuaskan kebutuhannya, maka karyawan tersebut akan termotivasi untuk lebih meningkatkan usaha/kinerjanya, sebaliknya apabila usaha yang dilakukan tidak mendapat penghargaan sesuai dengan harapan karyawan, maka karyawan yang bersangkutan akan merasa frustrasi, sehingga tidak termotivasi untuk meningkatkan kinerjanya.

Penelitian terdahulu juga dilakukan Fullchis Nurcahyani (2008) mengenai Pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan menyatakan bahwa hasil penelitian menunjukkan bahwa secara simultan kompensasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Berdasarkan uraian tersebut, maka dapat dibuat hipotesis sebagai:

H₁ : Terdapat hubungan positif signifikan antara kompensasi dengan kinerja guru di SMA Negeri 3 Samarinda

2. Hubungan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Guru

Disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku (Rivai, 2004). Disiplin kerja pada dasarnya selalu diharapkan menjadi ciri setiap sumber daya manusia dalam organisasi, karena dengan kedisiplinan organisasi akan berjalan dengan baik dan bisa mencapai tujuannya dengan baik pula (Setiyawan dan Waridin, 2006).

Disiplin kerja mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Karyawan yang disiplin dalam bekerja sejak berangkat, saat kerja dan saat pulang kerja serta sesuai aturan dalam bekerja, biasanya akan memiliki kinerja yang baik. Dapat disimpulkan, semakin tinggi disiplin kerja, maka semakin tinggi kinerja karyawan. Hasil penelitian Setiyawan dan Waridin (2006)

menunjukkan bahwa disiplin berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Dalam penelitian yang dilakukan oleh Korompot dan Robiansyah (2012), mengatakan bahwa disiplin kerja positif berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan uraian tersebut, maka dapat dibuat hipotesis sebagai berikut:

H2: Terdapat hubungan positif signifikan antara Disiplin Kerja dengan Kinerja Guru di SMA Negeri 3 Samarinda

3. Hubungan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Guru

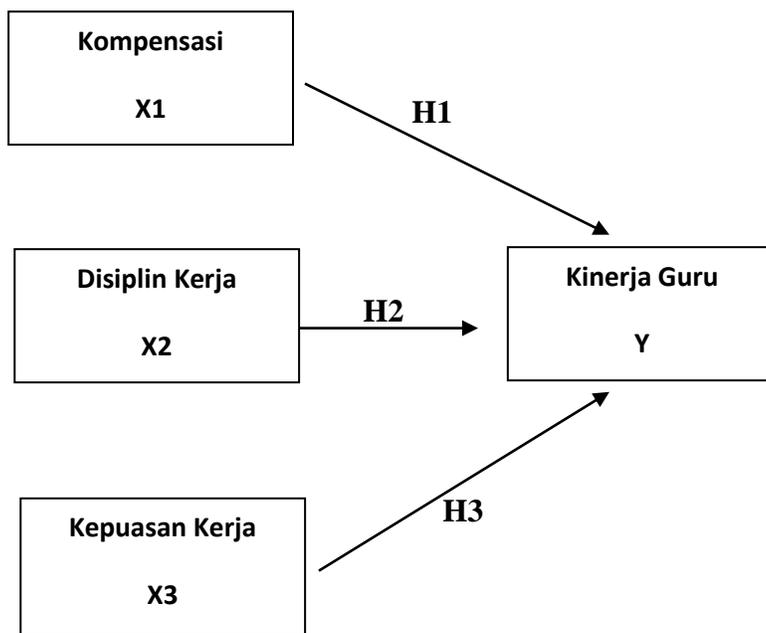
Al- Ahmadi (2009) melakukan studi terhadap 923 perawat pada rumah sakit di Riyadh, kinerja karyawan ditemukan berhubungan positif dengan kepuasan kerja secara keseluruhan (segi kepuasan meliputi kepuasan dengan pekerjaan itu sendiri, supervisi, hubungan dalam kerja, pembayaran, kesempatan promosi, dan kondisi kerja).

Beberapa peneliti tidak menemukan hubungan antara kinerja karyawan dan kepuasan kerja. Crossman & Zaki (2003) mengadakan penelitian dan menyatakan tidak ada hubungan yang signifikan antara kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Packard & Motowidlo (1987 dalam Al-Ahmadi, 2009) mempelajari hubungan stres subyektif, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan di antara perawat rumah sakit, dan mendapatkan hasil bahwa kepuasan kerja tidak berhubungan dengan kinerja karyawan.

H3: Terdapat hubungan positif signifikan antara Kepuasan Kerja dengan Kinerja Guru di SMA Negeri 3 Samarinda.

C. Model Penelitian

Model Penelitian pengaruh kompensasi, disiplin kerja, kepuasan kerja terhadap kinerja:



(Mangkunegara, 2005)

Gambar 2.1

Pengaruh kompensasi, disiplin kerja, kepuasan kerja terhadap kinerja