

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Deskripsi Teori

1. Kompensasi

a. Pengertian Kompensasi

Kompensasi merupakan faktor penting dan menjadi perhatian pada banyak organisasi dalam mempertahankan dan menarik sumber daya manusia yang berkualitas¹. Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima oleh pegawai sebagai balas jasa atas kerja mereka².

Menurut Hasibuan kompensasi ialah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan³.

Kompensasi adalah ganti rugi, imbalan, yang diberikan kepada karyawan, dapat berupa uang ataupun bukan uang⁴. Kompensasi bagi organisasi atau perusahaan

¹ Wilson, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Erlangga, 2012. Hlm 254

² Handoko, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: BPFE, 1994. Hlm. 155

³ Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: BPFE-UGM, 2002, Hlm. 54

⁴ Peter, *Kamus Bahasa Indonesia Kontemporer*, Jakarta: Modern English Press, 1991. Hlm 758

berarti penghargaan atau ganjaran pada para pekerja yang telah memberikan kontribusi dalam mewujudkan tujuan lembaga/perusahaan, melalui kegiatan yang disebut bekerja⁵.

Kompensasi juga diartikan sebagai sejumlah uang atau penghargaan yang diberikan oleh suatu organisasi kepada karyawannya, sebagai imbalan atas jasanya dalam melaksanakan tugas, kewajiban dan tanggung jawab yang dibebankan kepadanya.

Di dalam Islam kompensasi haruslah diberikan kepada karyawan sebagai imbalan yang telah dijanjikan oleh para pemberi kerja, pemberi kerja akan mendapatkan hasil dari pekerjaan yang telah selesai dikerjakan sedangkan pekerja akan mendapatkan upah atau kompensasi dari tenaga yang telah dikeluarkannya. Allah telah menegaskan tentang imbalan ini dalam Qur'an surah at-Taubah ayat 105,:

يَلْمِ إِلَىٰ وَسْتُرْدُونَ ۚ وَالْمُؤْمِنُونَ وَرَسُولُهُ عَمَلِكُمْ ۚ اللَّهُ فَسِيرَىٰ أَعْمَلُوا وَقَلِيلٌ

تَعْمَلُونَ كُنْتُمْ بِمَا فَعَيْنِي كُفْرًا وَالشَّهَادَةُ الْغَيْبِ

“Dan katakanlah :“Bekerjalah kamu, maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mu'min akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada Allah Yang Mengetahui akan ghaib dan yang nyata,

⁵ Nanik, *Kompensasi Sebagai Motivator untuk Meningkatkan kerja karyawan*, Jurnal Manajemen dan kewirausahaan Vol 2 hl. 1

lalu diberikan-Nya kepada kamu apa yang kamu kerjakan.” (at Taubah : 105)⁶.

Surat at-Taubah 105 menjelaskan bahwa Allah memerintahkan kita untuk bekerja, dan Allah pasti membalas semua apa yang telah kita kerjakan. Yang paling unik dalam ayat ini adalah penegasan Allah bahwa motivasi atau niat bekerja itu mestilah benar. Sebab kalau motivasi bekerja tidak benar, Allah akan membalas dengan cara memberi azab. Sebaliknya, kalau motivasi itu benar, maka Allah akan membalas pekerjaan itu dengan balasan yang lebih baik dari apa yang kita kerjakan⁷.

Jadi, dapat disimpulkan bahwa kompensasi adalah semua jenis penghargaan yang berupa uang atau bukan uang yang diberikan kepada karyawan secara layak dan adil atas jasa mereka dalam mencapai tujuan perusahaan.⁸

b. Bentuk-bentuk kompensasi

Pada dasarnya kompensasi dikelompokkan ke dalam dua kelompok, yaitu kompensasi finansial dan

⁶ QS. At-Taubah:9/105

⁷ Departemen Agama Republik Indonesia, *Al-Quran dan Terjemah*

⁸ Edy, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Kencana, 2009.

bukan finansial⁹.Selanjutnya kompensasi finansial ada yang langsung dan tidak langsung¹⁰.

1) Kompensasi langsung adalah penghargaan yang diterima karyawan dalam bentuk uang¹¹. Kompensasi finansial langsung merupakan penghargaan atau ganjaran yang disebut gaji atau upah, yang dibayar secara tetap berdasarkan tenggang waktu yang tetap. Kompensasi langsung terdiri dari gaji dan insentif:

a) Gaji

Gaji merupakan gaji dasar (*base pay*) yang dibayarkan kepada karyawan berdasarkan jenjang jabatan tertentu yang telah ditetapkan. Besarnya gaji pokok yang diberikan kepada karyawan ditentukan berdasarkan lamanya bekerja, tingkat pendidikan, ketrampilan yang dimiliki¹².

b) Insentif

Insentif adalah suatu sarana memotivasi berupa materi, yang diberikan sebagai suatu

⁹ Edy, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Kencana, 2009. Hlm 187

¹⁰Wilson, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Erlangga, 2012.Hlm. 255

¹¹<http://miredboy.blogspot.co.id>, diakses pada 13 maret 2017

¹² Wilson, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Erlangga, 2012.Hlm. 256

perangsang ataupun pendorong dengan sengaja kepada para pekerja agar dalam diri mereka timbul semangat yang besar untuk meningkatkan produktivitas kerjanya dalam organisasi.¹³

2) Kompensasi tidak langsung

Kompensasi tidak langsung adalah kompensasi tambahan yang diberikan berdasarkan kebijakan perusahaan terhadap semua karyawan sebagai upaya meningkatkan kesejahteraan para karyawan¹⁴. Adapun kompensasi finansial tidak langsung yaitu dapat berbagai macam fasilitas dan tunjangan:

a) Fasilitas (*Facility*)

Fasilitas adalah kenikmatan/fasilitas seperti mobil perusahaan, keanggotaan club, tempat parkir khusus.

b) Tunjangan (*Benefit*)

Contoh tunjangan seperti asuransi kesehatan, asuransi jiwa, liburan-liburan yang ditanggung perusahaan, program pensiun dan

¹³<http://kajianpustaka.com> diakses pada tanggal 13 maret 2017

¹⁴*Pengaruh kompensasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan*, Depok: 2014, Diakses pada tanggal 20 januari 2017

tunjangan-tunjangan lainnya yang berhubungan dengan kepegawaian¹⁵.

c. Tujuan Pemberian Kompensasi

Tujuan kompensasi atas dasar kinerja adalah suatu upaya untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawannya. Kemabali pada prinsip awal manajemen ilmiah, melalui pemberian penghargaan insentif organisasi berhasil mendorong para anggotanya untuk meningkatkan produktifitasnya¹⁶. Menurut Notoatmojo (1992), ada beberapa tujuan dari kompensasi yang perlu di perhatikan yaitu :

1) Menghargai prestasi kerja

Dengan pemberian kompensasi yang memadai adalah suatu penghargaan organisasi terhadap prestasi kerja para karyawan. Selanjutnya akan mendorong kinerja karyawan sesuai dengan apa yang diinginkan oleh suatu organisasinya.

2) Menjamin Keadilan

Adanya sistem kompensasi yang baik akan menjamin terjadinya keadilan diantara karyawan dalam organisasi.

¹⁵Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Revisi kedua*, Yogyakarta: BPFE-UGM, 2002. Hlm. 54

¹⁶ Wilson, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Erlangga, 2012. Hlm. 282

3) Mempertahankan karyawan

Dengan sistem kompensasi yang baik, maka akan mencegah keluarnya karyawan dari organisasi untuk mencari pekerjaan yang lebih menguntungkan¹⁷.

4) Memperoleh karyawan yang bermutu

Dengan sistem kompensasi yang baik akan menarik lebih banyak calon karyawan dan akan lebih banyak pula peluang untuk memilih karyawan yang terbaik.

5) Pengendalian biaya

Dengan sistem kompensasi yang baik akan mengurangi seringnya melakukan rekrutmen.

6) Memenuhi peraturan-peraturan

Sistem kompensasi yang baik merupakan tuntutan dari pemerintah. Suatu perusahaan yang baik dituntut adanya sistem administrasi kompensasi yang baik pula¹⁸.

Ada dua azas penting dalam program pemberian kompensasi (balas jasa) supaya balas jasa yang akan diberikan merangsang gairah dan kepuasan kerja karyawan yaitu:

¹⁷Noto, *Pembangunan Sumber Daya Manusia, Edisi Revisi kedua*, Jakarta: Rineka, 2001. Hlm 103

¹⁸Edy, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Kencana, 2009. Hlm.188-189

1) Azas adil

Besarnya kompensasi yang dibayar kepada setiap karyawan harus disesuaikan dengan prestasi kerja, jenis pekerjaan, resiko pekerjaan, tanggungjawab, jabatan pekerja, dan memenuhi persyaratan internal konsistensi¹⁹. Jadi adil bukan berarti setiap karyawan menerima kompensasi yang sama besarnya. Asas adil harus menjadi dasar penilaian, perlakuan, dan pemberian hadiah atau hukuman bagi setiap karyawan. Dengan asas adil akan tercipta suasana kerja sama yang baik, semangat kerja, disiplin, loyalitas, dan stabilisasi karyawan akan lebih baik.

2) Azas layak dan wajar

Azas yang layak dan wajar berarti kompensasi yang diterima karyawan hendaknya dapat memenuhi harapan karyawan dan sesuai dengan pekerjaan yang dilakukannya²⁰. Kriteria layak dan wajar tidak biasanya ditentukan berdasarkan ketentuan upah minimum yang diberlakukan oleh pemerintah dan konsistensi eksternal lainnya. Pemberian kompensasi yang layak dan wajar

¹⁹ Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Revisi kedua*, Yogyakarta: BPFE-UGM, 2002. Hlm.122

²⁰ <http://khoyunitapublish.wordpress>, diakses pada tanggal 13 maret 2017

juga sangat penting disesuaikan dengan konsistensi eksternal mengingat setiap perusahaan sangat penting untuk mengurangi berbagai tuntutan dari serikatpekerja dan pada akhirnya dapat menjamin bertahannya karyawan-karyawan yang berkualitas.

2. Kinerja

a. Pengertian Kinerja

Kinerja berasal dari kata *Job Performance* atau *Actual Performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Pengertian kinerja adalah hasil kerja secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya yaitu sesuai tanggung jawab yang telah diberikan kepada karyawan²¹. Bernardin dan Russel memberikan definisi tentang kinerja sebagai berikut *performance is defined as the record of outcome produced on a specified job function or activity during a specified time period*²². Kinerja merupakan suatu kegiatan yang

²¹ Anwar Prabu, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004. Hlm. 67

²² Gomez-Mejia, Luis R., Balkin, David B and cardy, Robert L., *Managing Human Resources* (New Jersey: Prentice Hall International, Inc. 2001.).136

dilakukan untuk melaksanakan, menyelesaikan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan harapan dan tujuan yang telah ditetapkan²³. Kinerja lebih sering disebut dengan prestasi yang merupakan ‘hasil’ atau ‘apa yang keluar’ (*outcomes*) dari sebuah pekerjaan dan kontribusi sumber daya manusia terhadap organisasi.

Menurut sudarmanto, dalam berbagai literatur, pengertian kinerja sangat beragam. Akan tetapi, dari berbagai perbedaan pengertian, dapat dikategorikan dalam dua garis pengertian dibawah ini:

- 1) Kinerja merujuk pengertian sebagai hasil, kinerja merupakan catatan hasil yang diproduksi atas fungsi pekerjaan tertentu atau aktivitas selama periode tertentu
- 2) Kinerja merujuk pengertian sebagai perilaku, kinerja merupakan seperangkat perilaku yang relevan dengan tujuan organisasi tempat orang bekerja.²⁴

Peningkatan kinerja merupakan hal yang diinginkan baik dari pihak pemberi kerja maupun para pekersja. Kinerja adalah hasil pekerjaan yang telah dicapai seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan

²³ Supardi, *Kinerja Guru,.....* hlm.45

²⁴ Sudarmanto, *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM*, Yogyakarta:Pustaka Pelajar, 2009. Hlm 8

pekerjaan²⁵. “kinerja adalah sebagai suatu proses dimana organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja pegawai”. Berdasarkan definisi tersebut, bahwa dalam suatu kinerja harus adanya suatu evaluasi atau penilaian kerja pegawai. Setiap organisasi pasti terdiri dari individu yang berbeda-beda karakter, untuk itu evaluasi kinerja sangat diperlukan untuk menyamakan persepsi kerja pegawai.

Berdasarkan berbagai pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang telah dicapai oleh seseorang dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan berdasarkan atas standarisasi atau ukuran dan waktu yang disesuaikan dengan jenis pekerjaannya dan sesuai dengan norma dan etika yang telah ditetapkan²⁶. Disamping itu kinerja seseorang dipengaruhi oleh tingkat pendidikan, inisiatif, pengalaman kerja, kepuasan, dan motivasi. Kinerja diharapkan mampu menghasilkan mutu pekerjaan yang baik serta jumlah pekerjaan yang sesuai dengan standar. Kinerja yang dicari oleh suatu perusahaan dari seseorang tergantung dari kemampuan motivasi dan kepuasan individu karyawan yang diterima.

²⁵ Wilson, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Erlangga, 2012. Hlm 231

²⁶ Supardi, *Kinerja Guru*,..... hlm Supardi, *Kinerja Guru*,..... hlm.47

b. Indikator kinerja

Kinerja pegawai dapat dilihat dari seberapa baik kualitas pekerjaan yang dihasilkan, tingkat kejujuran dalam berbagai situasi, inisiatif dan prakarsa memunculkan ide-ide baru dalam pelaksanaan tugas, sikapnya terhadap pekerjaan dalam (suka atau tidak suka, menerima atau menolak), kerja sama dan keandalan, pengetahuan dan keterampilan tentang pekerjaan, pelaksanaan tanggung jawab, serta pemanfaatan waktu secara efektif. Sedangkan yang dapat dijadikan indikator standar kinerja guru diantaranya²⁷:

- Standar 1 : *Knowledge, Skills, and Dispositions*
- Standar 2 : *Assesment System and Unit Evaluation*
- Standar 3 : *Field experience and Clinical Practice*
- Standar 4 : *Diversit*
- Standar 5 : *Divaculty Qualification , Performance, and Development*
- Standar 6 : *Unit Governace and Resources(The National Council For Accreditation Of Teacher Education , 2002:10)*

Indikator diatas menunjukkan bahwa sandar kinerja guru merupakan suatu bentuk kualitas atau patokan yang menunjukkan adanya jumlah dan mutu kerja yang harus dihasilkan guru meliputi: pengetahuan, keterampilan,

²⁷Supardi, *Kinerja Guru*, hlm.45

sistem penempatan, dan unit variasi pengalaman, kemampuan praktis, kualifikasi, hasil pekerjaan, dan pengembangan.

Berdasarkan hasil riset, *Teacher quality is the most important determinant of the school quality* yang tergabung dalam *National Center For Educational Statistic* di Amerika Serikat (NCES) dilaporkan bahwa standar kualitas yang harus dipenuhi oleh guru adalah: “1) *The academic skills of teacher*, 2) *teacher assignment*, 3) *teacher experience*, dan 4) *professional development*” (Rivkin, Hamushek and Kain.)

Kemampuan akademik berkaitan dengan penguasaan tingkat pendidikan, penguasaan kompetensi pedagogik. Kemampuan assignment adalah berkaitan dengan kemampuan dalam membina hubungan dan kepribadian yang mantap. Pengalaman guru adalah seberapa pengalaman yang telah dijalani oleh guru dapat meningkatkan kinerjanya. Pengembangan profesional pada guru dapat diharapkan guru dapat mengembangkan profesinya yang dilandasi penguasaan dasar-dasar profesional guru dalam kegiatan pembelajaran terhadap peserta didik didalam maupun diluar kelas.²⁸

c. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

²⁸Supardi, *Kinerja Guru*,..... hlm Supardi, *Kinerja Guru*,..... hlm.46

Di sebagian besar organisasi, kinerja para individu karyawan merupakan faktor utama yang menentukan keberhasilan organisasi. Faktor yang mempengaruhi individu karyawan antara lain²⁹:

- 1) Faktor individual, terdiri dari:
 - (a) Bakat
 - (b) Minat
 - (c) Faktor kepribadian
- 2) Usaha yang dicurahkan yaitu terdiri dari:
 - (a) motivasi,
 - (b) etika kerja,
 - (c) kehadiran dan
 - (d) rancangan tugas,
- 3) Dukungan organisasi yang diterimanya terdiri dari
 - a. pelatihan dan pengembangan,
 - b. peralatan dan teknologi,
 - c. standar kinerja,
 - d. manajemen dan rekan kerja.

Sebagaimana disebutkan di atas terdapat pula banyak faktor yang memengaruhi kinerja organisasi maupun individu. Faktor yang memengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*).

²⁹ Mathis, *Human Resource Managemenm*, Jakarta: Salemba Empat, 2009. Hlm. 113-114

1) Faktor kemampuan (*ability*)

Secara psikologis, kemampuan pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (*knowledge + skill*). Artinya pegawai yang memiliki kemampuan di atas rata-rata dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu, pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya (*the right man in the right place, the right man on the right job*³⁰).

2) Faktor Motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi (*situasion*) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja)³¹.

Tempe mengemukakan bahwa :”faktor-faktor yang memengaruhi prestasi kerja atau kinerja seseorang antara lain adalah lingkungan, perilaku manajemen, desain jabatan, penilaian kinerja, umpan

³⁰ Anwar Prabu, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004. Hlm.67

³¹ Anwar, *Manajemen Sumber Daya Manusia*,68

balik dan administrasi pengupahan”. Sedangkan Kopelman menyatakan bahwa: “kinerja organisasi ditentukan oleh empat faktor antara lain yaitu: (1) lingkungan, (2) karakteristik individu, (3) karakteristik organisasi dan (4) karakteristik pekerjaan³²”.

Simamora dalam mangkunegara menyatakan kinerja dipengaruhi tiga faktor³³, yaitu:

- a) Faktor individual, yang mencakup kemampuan, keahlian, latar belakang dan demografi
- b) Faktor psikologis, terdiri dari persepsi, *attitude*, *personality*, pembelajaran dan motivasi
- c) Faktor organisasi terdiri dari sumber daya, kepemimpinan, penghargaan, struktur dan *job design*.

Dengan demikian, dapat diartikan bahwa kinerja pegawai sangat dipengaruhi oleh karakteristik individu yang terdiri atas pengetahuan, keterampilan, kemampuan, motivasi, kepercayaan, nilai-nilai, serta sikap. Karakteristik individu sangat dipengaruhi oleh karakteristik organisasi dan karakteristik pekerjaan³⁴.

³² Supriadi, *Kinerja Guru*,hlm. 50

³³ Mangkunegara, *Perilaku dan Budaya Organisasi*, Bandung: Refika Aditama, 2005.

³⁴ Supriadi, *Kinerja Guru*.....51

3. Disiplin

a. Pengertian Disiplin

Disiplin merupakan kesadaran dan kesediaan seseorang untuk mematuhi semua peraturan organisasi dan norma-norma sosial yang berlaku³⁵. Disiplin juga sebagai proses latihan pada pegawai agar para pegawai dapat mengembangkan kontrol diri dan agar menjadi lebih efektif dalam bekerja. Berdasarkan pendapat Keith Davis, disiplin kerja juga dapat diartikan sebagai pelaksanaan manajemen untuk memperteguh pedoman-pedoman organisasi.

Selanjutnya menurut Hasibuan³⁶, kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati 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, seseorang akan mematuhi/mengerjakan semua tugasnya dengan baik, Latainer, mengartikan disiplin sebagai suatu kekuatan yang berkembang di dalam tubuh karyawan dan menyebabkan karyawan dapat menyesuaikan diri dengan

³⁵Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Bumi Aksara, 2005. Hlm. 122

³⁶ Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Bumi Aksara, 2011

sukarela pada keputusan, peraturan dan nilai-nilai tinggi pekerjaan dan perilaku.

Singodimejo³⁷ mengatakan bahwa disiplin adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan mentaati norma-norma peraturan yang berlaku di sekitarnya. Fathoni mengartikan disiplin sebagai: “Kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan organisasi dan norma-norma sosial yang berlaku”. Selanjutnya Fathoni menjelaskan bahwa: “Kedisiplinan diartikan bilamana karyawan selalu datang dan pulang tepat pada waktunya, mengerjakan semua pekerjaannya dengan baik, mematuhi semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.

Dari beberapa pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan disiplin adalah sikap hormat terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan³⁸. Disiplin kerja sangat penting bagi pegawai yang bersangkutan maupun bagi organisasi karena disiplin kerja akan mempengaruhi produktivitas kerja pegawai. Oleh karena itu, pegawai merupakan motor penggerak utama dalam organisasi. Disiplin kerja yang baik

³⁷ Edy, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Kencana, 2009.
Hlm.86

³⁸ Edy, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Kencana, 2009.
Hlm.87

mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya.

Sikap disiplin dalam Islam sangat di anjurkan, bahkan diwajibkan. Sebagaimana manusia dalam kehidupan sehari-hari memerlukan aturan-aturan atau tata tertib dengan tujuan segala tingkah lakunya berjalan sesuai dengan aturan yang ada. Apabila seseorang tidak dapat menggunakan waktu dengan sebaik-baiknya, maka waktu itu akan membuat kita sendiri sengsara, oleh karena itu kita hendaknya dapat menggunakan dan memanfaatkan waktu dengan baik, termasuk waktu di dalam belajar. Islam juga memerintahkan umatnya untuk selalu konsisten terhadap peraturan Allah yang telah ditetapkan. Hal ini sesuai dengan firman Allah dalam surat Huud ayat 112 :

﴿بَصِيرٌ تَعْمَلُونَ بِمَا إِنَّهُ تَطْعَمُونَ وَلَا مَعَكُمْ تَابٌ وَمَنْ أَمَرْتُ كَمَا فَاسْتَقِيمَ



“Maka tetaplah kamu pada jalan yang benar, sebagaimana diperintahkan kepadamu dan (juga) orang yang telah taubat beserta kamu dan janganlah kamu melampaui batas. Sesungguhnya dia maha melihat apa yang kamu kerjakan”

Dari ayat di atas menunjukkan bahwa, disiplin bukan hanya tepat waktu saja, tetapi juga patuh pada peraturan-peraturan yang ada. Melaksanakan yang

diperintahkan dan meninggalkan segala yang dilarangnya. Di samping itu juga melakukan perbuatan tersebut secara teratur dan terus menerus walaupun hanya sedikit. Karena selain bermanfaat bagi kita sendiri juga perbuatan yang dikerjakan secara kontinyu dicintai Allah walaupun hanya sedikit³⁹.

Menurut Sutrisno menyatakan bahwa tujuan disiplin kerja yang baik akan tercermin pada suasana, yaitu⁴⁰:

- 1) Tingginya rasa kepedulian karyawan terhadap pencapaian tujuan perusahaan
- 2) Tingginya semangat dan gairah kerja dan inisiatif para karyawan untuk melaksanakan pekerjaan,
- 3) Besarnya rasa tanggung jawab pada karyawan untuk melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya,
- 4) Berkembangnya rasa memiliki dan rasa solidaritas dan rasa solidaritas yang tinggi dikalangan karyawan,
- 5) Meningkatnya efisiensi dan produktivitas kerja pada karyawan.

Berdasarkan tujuan disiplin kerja maka disiplin kerja pegawai harus ditegakkan dalam suatu organisasi. Tanpa dukungan organisasi pegawai yang baik,

³⁹Al-Quran Surat Al-Huud ayat 11, yayasan penyelenggara dan penterjemah Al-Quran, Al-Quran dan terjemahnya, Depag RI, 2000.

⁴⁰ Edy, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Kencana, 2009. Hlm86

sulit bagi organisasi untuk mewujudkan tujuannya. Jadi, kedisiplinan adalah kunci keberhasilan suatu perusahaan/organisasi untuk mencapai tujuannya.

b. Faktor-Faktor yang mempengaruhi disiplin kerja

Disiplin kerja yang tinggi merupakan harapan bagi setiap pimpinan kepada bawahan, karena itu sangatlah perlu bila disiplin mendapat penanganan intensif dari semua pihak yang terlibat dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan dari suatu organisasi dan juga pemimpin mempunyai pengaruh langsung atas sikap kebiasaan yang diperoleh pegawai. Kebiasaan itu ditentukan oleh pimpinan, baik dengan iklim atau suasana kepemimpinan maupun melalui contoh diri pribadi. Oleh karena itu, untuk mendapatkan disiplin yang baik, maka pimpinan harus memberikan kepemimpinan yang baik pula⁴¹. Mengingat betapa pentingnya kedisiplinan didalam suatu organisasi perusahaan agar tujuannya bisa tercapai secara optimal maka faktor-faktor yang mempengaruhi kedisiplinan, yaitu sebagai berikut Menurut Malsayu S.P Hasibuan menyebutkan:

1) Tujuan dan Kemampuan

Tujuan dan kemampuan ikut mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan. Tujuan yang akan

⁴¹ Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Revisi*, Jakarta: Bumi Aksara, 2005. Hlm 194

dicapai harus jelas dan diterapkan secara ideal serta cukup menantang bagi kemampuan karyawan. Hal ini berarti bahwa tujuan (pekerjaan) yang di bebaskan kepada karyawan harus sesuai dengan kemampuan karyawan bersangkutan, agar dia bekerja 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 memberikan contoh yang baik, berdisiplin baik, jujur, adil, serta sesuai kata dengan perbuatan. Dengan teladan pemimpin yang baik, kedisiplinan bawahan pun akan baik. Jika teladan pemimpin kurang baik (kurang berdisiplin), para bawahan pun akan kurang baik.⁴²

3) Balas Jasa

Balas jasa (gaji dan kesejahteraan) ikut mempengaruhi kedisiplinan karyawan, karena balas jasa akan memberikan kepuasan dan kecintaan karyawan terhadap perusahaan/pekerjaannya. Jika

⁴² Edy, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Kencana, 2009.
Hlm 90

kecintaan karyawan semakin baik terhadap pekerjaan, kedisiplinan mereka akan semakin baik pula.

4) Keadilan

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

5) Waskat

Waskat (pengawasan melekat) adalah tindakan nyata dan paling efektif dalam mewujudkan kedisiplinan karyawan perusahaan. Dengan waskat berarti atasan harus aktif dan mengawasi perilaku, moral, sikap, gairah kerja, dan prestasi kerja bawahannya. Hal ini untuk mencegah/mengetahui kesalahan, membetulkan kesalahan, memelihara kedisiplinan, meningkatkan prestasi kerja, mengaktifkan peranan atasan dan bawahan, menggali system – system kerja yang paling efektif, serta menciptakan system internal kontrol yang terbaik dalam mendukung terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat⁴³

6) Sanksi Hukuman

⁴³ Edy, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Kencana, 2009.
Hlm.90

Sanksi hukuman berperan penting dalam memelihara kedisiplinan karyawan. Dengan sanksi hukumannya yang semakin berat, karyawan akan semakin takut melanggar peraturan–peraturan perusahaan, sikap dan perilaku indisipliner karyawan akan berkurang.

7) Ketegasan

Ketegasan pimpinan dalam melakukan tindakan akan mempengaruhi kedisiplinan karyawan perusahaan. Pimpinan harus berani dan tegas, bertindak untuk menghukum setiap karyawan yang indisipliner sesuai dengan sanksi hukuman yang telah ditetapkan. Ketegasan pemimpin menegur dan menghukum setiap karyawan yang indisipliner akan mewujudkan kedisiplinan yang baik pada perusahaan tersebut.⁴⁴

8) Hubungan kemanusiaan

Hubungan kemanusiaan yang harmonis di antara sesama karyawan ikut menciptakan kedisiplinan yang baik pada suatu perusahaan. Hubungan – hubungan baik bersifat vertical maupun horizontal yang terdiri dari direct single relationship,

⁴⁴ Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Revisi*, Jakarta: Bumi Aksara, 2005. Hlm 195-196

direct group relationship, dan cross relationship hendaknya harmonis⁴⁵.

c. Macam-macam disiplin kerja

Ada 2 bentuk disiplin kerja, yaitu disiplin preventif dan disiplin korektif.

1) *Disiplin preventif*

Disiplin preventif adalah suatu upaya untuk menggerakkan pegawai untuk mematuhi dan mengikuti pedoman kerja, aturan-aturan yang telah digariskan oleh perusahaan⁴⁶. Tujuan dasarnya adalah untuk menggerakkan pegawai berdisiplin diri.

2) *Disiplin korektif*

Disiplin korektif adalah suatu upaya menggerakkan pegawai dalam menyatukan suatu peraturan dan mengarahkan untuk tetap mematuhi peraturan sesuai dengan pedoman yang berlaku pada perusahaan⁴⁷.

Pada disiplin korektif, pegawai yang melanggar disiplin perlu diberikan sanksi sesuai

⁴⁵ Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Revisi*, Jakarta: Bumi Aksara, 2005. Hlm 198

⁴⁶ Anwar Prabu, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004. Hlm 129

⁴⁷ Anwar Prabu, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan.....* 130

dengan peraturan yang berlaku⁴⁸.Tujuannya adalah untuk memperbaiki pegawai pelangga, memelihara peraturan yang berlaku, dan memberikan pelajaran kepada pelanggar.

d. Pelaksanaan disiplin kerja

Disiplin yang paling baik adalah disiplin diri. Kecenderungan orang normal adalah melakukan apa yang menjadi kewajibannya dan menepati aturan permainan. Suatu waktu orang mengerti apa yang dibutuhkan dari mereka, dimana mereka diharapkan untuk selalu melakukan tugasnya dengan senang hati. Organisasi yang baik harus berupaya menciptakan peraturan atau tata tertib yang akan menjadi rambu-rambu yang akan dipatuhi oleh seluruh pegawai dalam organisasi. Peraturan-peraturan yang berkaitan dengan disiplin itu antara lain⁴⁹:

- 1) Peraturan jam masuk, pulang dan istirahat
- 2) Peraturan dasar tentang berpakaian dan bertingkah laku dalam pekerjaan
- 3) Peraturan cara-cara melakukan pekerjaan dan hubungan dengan unit kerja lain.
- 4) Peraturan tentang apa yang boleh dan tidak boleh dilakukan dalam organisasi

⁴⁸ Edy, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Kencana, 2009. Hlm.94

⁴⁹ Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Bumi Aksara, 2007. Hlm 173

B. Kajian Pustaka

Pada dasarnya urgensi kajian penelitian adalah sebagai bahan atau kritik terhadap penelitian yang ada, mengenai kelebihan maupun kekurangannya, sekaligus sebagai bahan perbandingan terhadap kajian terdahulu. Untuk menghindari terjadinya pengulangan hasil temuan yang membahas permasalahan yang sama dan hampir sama dari seseorang, baik dalam bentuk skripsi, buku dan dalam bentuk tulisan lainnya maka dalam penelitian ini akan memaparkan beberapa bentuk tulisan yang sudah ada.

Secara substansial penelitian ini tidaklah sama sekali baru, dalam kajian pustaka disini akan mendeskripsikan berbagai hasil penelitian terdahulu yang ada relevansinya dengan judul ini, yaitu: ‘‘pengaruh kompensasi terhadap kinerja dan disiplin kerja pegawai di MTs N Model Brebes’’.

1. Friziyannah, 2014, ‘*Pengaruh kompensasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan*’ Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karena t hitung sebesar $1,282 < t$ tabel sebesar $2,021$ dan tingkat signifikansi t lebih besar dari $0,005$ ($\text{sig.}t$ $0,208 > 0,005$)⁵⁰.

Dalam penelitian Friziyah dan penelitian ini terdapat persamaan dan perbedaan. Persamaannya yaitu terletak pada

⁵⁰Friziyannah, *Pengaruh kompensasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan*, Depok: 2014, Diakses pada tanggal 20 januari 2017

variabel X_1 (Kompensasi) terhadap variabel Y(Kinerja) pada penelitian tersebut dijelaskan bahwa kompensasi tidak berpengaruh terhadap kinerja. Perbedaannya terletak pada variabel bebas yang dipilih. Pada penelitian tersebut menyebutkan bahwa variabel bebas ada dua variabel yaitu kompensasi dan kedisiplinan. Tetapi pada penelitian penulis hanya satu variabel bebas yaitu kompensasi.

2. Prabowo, 2014, "*pengaruh kompensasi dan pengawasan pimpinan terhadap disiplin kerja pegawai pada dinas pendapatan, pengelolaan keuangan dan asset daerah kabupaten Batang*" Hasil penelitian mendapatkan bahwa seluruh variabel independen berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel dependennya. Variabel yang paling besar yaitu variabel pengawasan pimpinan sebesar 0,560, sedangkan variabel yang paling kecil yaitu variabel kompensasi sebesar 0,345.⁵¹

Penelitian yang dilakukan oleh Prabowo dengan penelitian yang akan dilakukan oleh penulis sama-sama meneliti tentang pengaruh kompensasi terhadap disiplin kerja. Perbedaannya terletak pada variabel yang dipilih, pada penelitian Prabowo memilih dua variabel bebas (kompensasi dan pengawasan) dan satu variabel terikat (disiplin kerja)

⁵¹ Prabowo, *pengaruh kompensasi dan pengawasan pimpinan terhadap disiplin kerja pegawai pada dinas pendapatan, pengelolaan keuangan dan asset daerah kabupaten Batang*, 2014. Diakses pada tanggal 20 januari 2017

sedangkan pada penelitian penulis memilih satu variabel bebas yaitu kompensasi dan dua variabel terikat yaitu kinerja dan disiplin kerja.

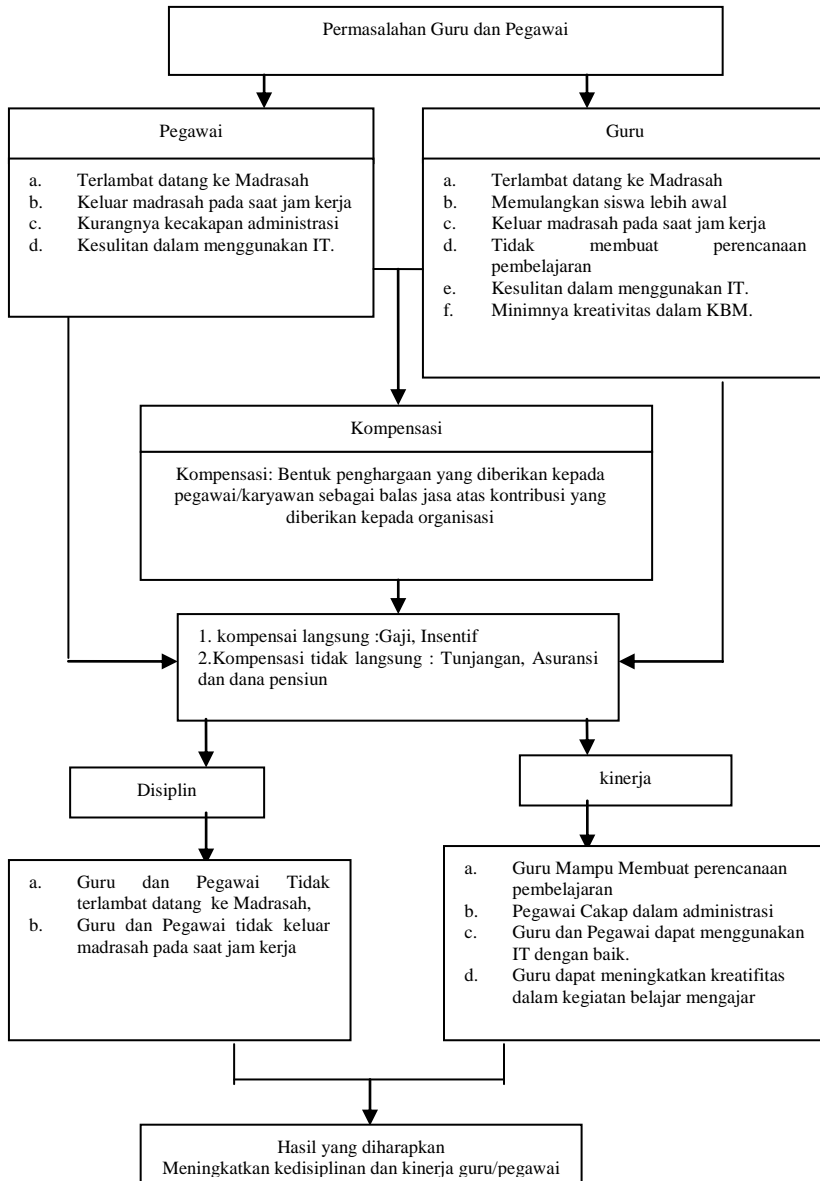
3. Langgeng, 2016 *''efec of competence and compensation to the performance of employes quality assurance departemen PT. PEB BATAM''*. *The results of this analysis are: compensation (0,366) significant effect on the performance of employes of the Departement of Quality Assurance PT. PEB BATAM. Competence not significant effect on the performance of employes of Departement of Quality Assurance PT. PEB BATAM, compentation and competency significantly influence employes performance Quality Assurance Departemen PT.PEB BATAM*⁵².

At Langgeng research and this research there are similarities and difference. The equation is equally examines the influence of compensation on performance. While the difference lies in the independent variable selected. Langgeng research choose two independent variables, namely competence and compensation, while the author chose one variable that compensation.

C. Kerangka Berfikir

⁵²Langgeng, *efec of competence and compensation to the performance of employes quality assurance departemen PT. PEB BATAM*, 2016. Diakses pada tanggal 20 januari 2017

Kerangka berfikir merupakan suatu bentuk dari keseluruhan proses penelitian dimana kerangka berfikir menerangkan mengapa dilakukan penelitian (latar belakang masalah), bagaimana proses penelitian (pemecahan masalah), apa yang diperoleh dari penelitian, untuk apa hasil penelitian diperoleh. Dalam penelitian skripsi ini peneliti memilih judul “Pengaruh Kompensasi terhadap kinerja dan disiplin kerja pegawai di MTsN Model Brebes”. Penelitian ini dilakukan karena berdasarkan latar belakang yang ada peneliti masih menemukan sejumlah permasalahan yang berkaitan dengan kedisiplinan kerja pegawai. Adanya pemberian kompensasi dan pengawasan yang dilakukan oleh pimpinan dengan baik, diharapkan akan turut menunjang kedisiplinan kerja pegawai di madrasah. Berdasarkan uraian di atas maka secara sistematis kerangka pemikiran dapat digambarkan sebagai berikut :



D. Rumusan Hipotesis

Hipotesis berasal dari dua kata yaitu *hypo* (belum tentu benar) dan tesis (kesimpulan). Menurut Sekaran sebagaimana telah dikutip Juliansyah Noor, mendefinisikan hipotesis sebagai hubungan yang diperkirakan secara logis di antara dua variabel yang diungkap dalam bentuk pertanyaan yang dapat diuji⁵³.

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk pertanyaan. Dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Dengan demikian hipotesis merupakan dugaan sementara yang nantinya akan diuji dan dibuktikan kebenarannya melalui analisis data⁵⁴.

Berdasarkan latar belakang, perumusan masalah, landasan teori, kerangka pemikiran dan model penelitian tersebut, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

$H_1 =$ Kompensasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai di MTs N Model Brebes

⁵³ Juliansyah Noor, *Metodologi Penelitian: Skripsi, Tesis, Disertasi, Dan karya ilmiah cet.4*, Jakarta: Kencana, 2014. Hlm 79

⁵⁴ Suharsimi Arikunto, *Prosedur penelitian suatu pendekatan Praktis*, Jakarta: Rineka Cipta, 1992. Hlm. 68

H_2 = Kompensasi berpengaruh secara signifikan terhadap disiplin kerja pegawai di MTs N Model Brebes