

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Hasil Penelitian Terdahulu

Penelitian yang dilakukan oleh Wuri Andriyani (2013) dengan judul “Pengaruh Disiplin Kerja Dan Gaji Terhadap Kinerja Karyawan Pada KSP Anugerah Cabang Purworejo”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh yang positif dan signifikan antara disiplin kerja terhadap karyawan, ada tidaknya pengaruh yang signifikan antara gaji terhadap disiplin kerja karyawan, ada tidaknya pengaruh yang positif dan signifikan antara disiplin kerja dan gaji secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan. Populasi dalam penelitian ini sebanyak 13 orang. Semua populasi diteliti. Metode penelitian pengumpulan data angket. Analisis data yang digunakan adalah analisis deskriptif dan kuantitatif (uji t, uji F, analisis regresi berganda). Hasil analisis data diperoleh persamaan regresi $Y=13.441 + 0,366 X1 + 0,345 X2$.

Penelitian Firziyanah Mustika Utami (2014) dengan judul “Pengaruh Kompensasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan” studi kasus pada PT. Gapura Omega Alpa Land, Depok. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh kompensasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PT. Gapura Omega Alpa Land Depok. Jumlah populasinya 41 orang, yang mana semuanya menjadi responden dalam penelitian ini. Penelitian ini menggunakan data primer yang diperoleh dengan penyebaran kuisioner pada karyawan yang bekerja pada PT. Gapura Omega Alpa Land Depok. Teknik

analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis linear berganda, yang dioperasikan melalui program SPSS 20. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Sedangkan kompensasi dan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan secara simultan.

Penelitian Mutiara Budan Ulil Albab (2014) dengan judul “Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kecamatan Astanaanyar Bandung”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai di Kecamatan Astanaanyar Bandung. Metode yang digunakan penulis adalah metode kuantitatif. Teknik pengumpulan data yang digunakan penulis adalah observasi, wawancara dan penyebaran kuisioner. Berdasarkan penelitian mengajukan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai di Kecamatan Asntanaanyar Bandung adalah sebesar 94.09%, selain itu juga dipengaruhi faktor lain diluar penelitian sebesar 5,91%.

2.2. Landasan Teori

2.2.1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan aset yang sangat penting bagi suatu organisasi. Manusia merupakan kunci pokok keberhasilan pelaksanaan kegiatan organisasi. Oleh karena itu, perlu adanya usaha suatu perusahaan untuk memberi bimbingan, motivasi, dan mengevaluasi terhadap pegawai, sehingga tercipta sumber daya manusia yang berkualitas.

MSDM merupakan salah satu bidang manajemen untuk membentuk tenaga kerja yang efektif dan efisien. Pada umumnya kegiatan-kegiatan di bidang sumber daya manusia dapat dilihat dari dua sudut pandang, yaitu dari sisi

pekerjaan dan dari sisi pekerja. Dilihat dari sisi pekerjaan, kegiatan-kegiatan terdiri atas analisis pekerjaan dan evaluasi pekerjaan.

Menurut Malayu S.P Hasibuan (2013:10), “manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat”.

2.2.1.1. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)

Fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia saling mempengaruhi satu sama lain. Apabila terdapat ketimpangan dalam salah satu fungsi maka akan berpengaruh terhadap fungsi yang lain. Fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia tersebut ditentukan oleh profesionalisme departemen sumber daya manusia yang ada di dalam perusahaan, sepenuhnya dapat dilakukan untuk membantu pencapaian sasaran-sasaran yang telah ditetapkan perusahaan. Menurut pendapat Edy Sutrisno (2011: 9) fungsi MSDM meliputi:

- a. Perencanaan
- b. Pengorganisasian
- c. Pengarahan dan pengadaan
- d. Pengendalian
- e. Pengembangan
- f. Kompensasi
- g. Pengintegrasian
- h. Pemeliharaan
- i. Kedisiplinan

j. Pemberhentian

Secara umum, fungsi-fungsi operasional sumber daya manusia mencakup pengadaan, pengembangan, perencanaan dan pengembangan karier, penilaian prestasi, kompensasi (gaji, insentif, dan kesejahteraan), keselamatan dan kesehatan kerja, dan pemutusan hubungan kerja.

Pelaksanaan fungsi-fungsi tersebut diarahkan pada pemaksimalan dan pemanfaatan karyawan dalam merealisasikan pencapaian tujuan dengan memperhatikan keinginan karyawan. Pada kegiatan pengadaan tenaga kerja terdiri dari analisis pekerjaan, perencanaan tenaga kerja, penarikan tenaga kerja, dan seleksi. Sasaran dari pengadaan adalah untuk memperoleh sumber daya manusia dalam jumlah dan kualifikasi yang tepat bagi organisasi. Selanjutnya pada pengembangan karyawan terdiri atas kegiatan orientasi, pelatihan, dan pendidikan. Kegiatan perencanaan dan pengembangan karier merupakan proses seseorang memilih tujuan karier dan mengenali cara untuk mencapainya kemudian perusahaan memberikan kecakapan dan pengalaman yang layak ketika dibutuhkan. Selain hal tersebut fungsi operasional sumber daya manusia adalah penilaian prestasi kerja yang berarti suatu proses yang ditujukan untuk memperoleh informasi tentang kinerja karyawan.

Dari beberapa pengertian tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah suatu seni dan ilmu perencanaan, pengorganisasian, penyusunan, pengarahan dan pengawasan sumber daya, terutama sumber daya manusia untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan terlebih dahulu.

Manajemen sumber daya manusia adalah cabang dari ilmu manajemen yang berhubungan dengan pengelolaan sumber daya manusia dalam organisasi atau perusahaan. Paul Pigor dalam Manullang (2004:7) menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah “*the art of acquiring, developing and maintaining a competent work force in such a manner as to accomplish with maximum efficiency and economy the function and objective of the organization*”, (seni pengadaan, pengembangan dan pemeliharaan tenaga kerja yang berkompoten sebegitu rupa untuk menciptakan efisiensi maksimum dan fungsi ekonomi sesuai tujuan organisasi).

Manullang (2004:7) mengemukakan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan seni dan ilmu memperoleh, memajukan dan memanfaatkan tenaga kerja sedemikian rupa sehingga tujuan organisasi dapat direalisasikan secara berdaya guna dan berhasil guna dan adanya kegairahan kerja dari para tenaga kerja. Sedangkan Malayu (2006:10) mengatakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.

Dari beberapa pengertian tersebut dapat diambil kesimpulan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni menggerakkan orang-orang dalam organisasi atau perusahaan guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

2.2.2. Pengertian Gaji

Gaji merupakan elemen yang penting bagi para karyawan didalam mendorong peningkatan produktivitas kerja karyawan. Para karyawan yang mempunyai kemampuan untuk menghasilkan lebih banyak produk dengan bekerja secara lebih baik, maka hasil gaji yang diterima oleh karyawan juga akan meningkat, berupa gaji tetap dan bonus yang diberikan oleh perusahaan yang disesuaikan dengan kemampuan kerja karyawan serta ketentuan perusahaan. Dengan demikian yang dimaksud dengan gaji secara umum adalah harga untuk jasa yang telah diberikan seseorang kepada orang lain (Heidjrahman, 192:138). Sedangkan definisi dari gaji secara lebih luas adalah suatu penerimaan sebagai imbalan dari perusahaan kepada para karyawannya untuk suatu pekerjaan atau jasa yang telah dilakukan dan dinyatakan dalam nilai uang serta telah ditetapkan berdasarkan atas persetujuan dan berdasarkan pada undang-undang termasuk kepuasan hidup, baik untuk karyawan itu sendiri maupun untuk keluarganya (Priyono T, 1989: 16).

Pernyataan di atas menandakan bahwa gaji sangat membantu didalam peningkatan produktivitas kerja karyawan. Karena gaji dapat mendorong para karyawan untuk bekerja secara optimal dan berusaha untuk dapat menghasilkan barang sebanyak mungkin. Dengan demikian kepuasan karyawan terhadap gaji yang diterima sangat besar sekali pengaruhnya, dengan pengertian gaji adalah suatu cerminan dari perasaan para karyawan terhadap imbalan yang diterima dari perusahaan untuk usaha yang telah dilakukan serta memenuhi kebutuhan

hidupnya (H. Umar, 2002: 36). Dan kebutuhan hidup para karyawan dapat dibagi menjadi empat tingkatan yaitu:

1. Tingkat kebutuhan yang paling dasar hidup yaitu pangan, sandang dan papan.
2. Tingkat kebutuhan akan rasa aman, baik rumah maupun pada waktu diluar rumah.
3. Tingkat kebutuhan bersosialisasi yaitu kebutuhan hidupnya untuk dapat berhubungan dengan orang disekitarnya.
4. Tingkat kebutuhan aktualisasi diri yaitu tindakan yang telah dilakukan dapat dihargai oleh orang-orang disekitarnya. Dalam penentuan tingkat gaji adalah suatu masalah yang cukup kompleks, karena hal ini sangat berpengaruh terhadap semangat kerja para karyawannya.

2.2.2.1. Teori Yang Mempengaruhi Gaji

Dalam keputusan Menteri Tenaga Kerja No. 150 Tahun 2001 dan keputusan Menteri Keuangan tentang PPh pasal 21 tahun 2003, ada dijelaskan mengenai tingkat gaji yang diterima karyawan. Gaji yang diterima karyawan dibagi atas beberapa golongan yaitu:

1. Gaji harian lepas

Gaji yang diterima bila dalam satu hari kerja jika seorang melakukam pekerjaan yang telah ditentukan. Orang yang bekerja dengan upah harian lepas biasanya tidak terikat kerja kepada majikan.

2. Gaji pegawai tetap

Gaji yang diperoleh seorang berdasarkan jangka waktu yang telah ditetapkan dengan jumlah yang diterimanya pun bersifat tetap seperti gaji bulanan.

3. Gaji borongan

Gaji yang diperoleh seseorang sesuai kesepakatan antara pekerja dengan penyuruh (penyewa) dan besarnya upah yang diterima juga tergantung kesepakatan diantara dua belah pihak, jenis pekerjaan yang telah disepakati ini harus selesai dilakukan tanpa turut campur tangan dari pihak penyewa.

4. Gaji Honorarium

Gaji yang diterima jika pekerjaan dilakukan dan sedangkan jumlahnya tergantung dari kesepakatan pekerja dengan majikan. Orang yang menerima upah honorium biasanya tidak terikat kerja dengan majikan.

Teori Gaji Ekonomi

Masalah pengupahan ini terdapat tiga macam teori upah ekonomi yakni:

a. Teori pasar

Konsep ini menganggap bahwa upah ditentukan oleh hasil proses perundingan antara karyawan sebagai penjual tenaga dengan manajemen sebagai pembelinya. Jadi tingkat upah yang diterima ditentukan oleh kekuatan penawaran dan permintaan tenaga kerja. Dalam teori ini buruh diperlakukan sebagai barang.

b. Standar hidup

Teori ini menyatakan bahwa upah harus dapat memberikan jaminan kepada buruh untuk menikmati hidup dengan layak, dan pengusaha harus memberikan upah cukup tinggi, memberikan pelayanan lain seperti jaminan hari tua, pendidikan, tabungan, dan hiburan.

c. Teori kemampuan untuk membayar

Teori ini menganggap bahwa tingkat pembayaran harus didasarkan pada kemampuan perusahaan untuk membayar. Disini, besar kecilnya upah dipengaruhi oleh laba yang diterima oleh perusahaan. Apabila perusahaan memperoleh laba besar maka karyawan harus menerima tambahan upah dari keuntungan tersebut. (Swastha dan Sukotjo 2000, 268).

Besar kecilnya tingkat upah untuk buruh dipengaruhi oleh beberapa faktor antara lain terdiri dari (Swastha dan Sukotjo 2000, 271).

- a. Pasar tenaga kerja
- b. Tingkat upah yang berlaku didaerah yang bersangkutan
- c. Tingkat keahlian yang diperlukan
- d. Situasi laba perusahaan
- e. Peraturan Pemerintah

Informasi yang diperlukan oleh manajemen dari kegiatan penggajian dan pengupahan antara lain (Mulyadi, 2001, 380). Jurnal biaya gaji dan upah yang menjadi beban perusahaan selama periode akuntansi tersebut.

Jumlah biaya gaji dan upah yang menjadi beban setiap pusat pertanggungjawaban selama periode akuntansi tersebut. Jumlah gaji dan upah yang diterima setiap karyawan selama periode akuntansi tertentu.

Rincian unsur biaya gaji dan upah yang menjadi beban perusahaan dan setiap pusat pertanggungjawaban selama periode akuntansi tersebut.

2.2.2.2. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Gaji

Agar gaji tepat sesuai dengan keinginan karyawan, maka perlu diperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi tinggirendahnya tingkat gaji (Heidjrahman, 1992: 139). Faktor-faktor tersebut adalah:

1. Faktor permintaan dan penawaran tenaga kerja, yaitu apabila permintaan lebih tinggi maka tingkat gaji akan naik pula dan apabila penawarannya yang cenderung tinggi maka tingkat gajinya akan cenderung turun.
2. Faktor organisasi buruh adanya organisasi serikat buruh yang kuat maka tingkat gaji yang ada juga akan naik, begitu pula sebaliknya apabila keadaan serikat buruh lemah maka akan kesulitan dalam menaikkan tingkat gaji.
3. Faktor kemampuan untuk membayar, tingkat gaji yang diberikan oleh perusahaan kepada para karyawannya akan disesuaikan dengan kemampuan dari perusahaan untuk membayar karyawannya.
4. Faktor produktivitas kerja karyawan, yaitu semakin tinggi tingkat produktivitas karyawan maka tingkat gaji yang diterima juga akan semakin tinggi, hal ini disesuaikan dengan kesepakatan.
5. Faktor biaya hidup, karyawan yang bekerja di perusahaan di daerah perkotaan cenderung tingkat gajinya lebih tinggi apabila dibandingkan dengan tingkat gaji untuk karyawan yang bekerja di perusahaan pedesaan.
6. Faktor peraturan pemerintahan, yaitu pemerintahan dengan peraturanperaturannya juga dapat mempengaruhi tinggi rendahnya tingkat gaji. Peraturan mengenai gaji minimum merupakan batas bawah dari tingkat gaji yang akan dibayar.

2.2.3. Pengertian Disiplin

Disiplin kerja dibicarakan dalam kondisi sering kali timbul bersifat negatif. Disiplin lebih dikaitkan dengan sangsi atau human, contohnya: bagi pengguna lalu lintas seperti saja sepeda motor jika tidak menggunakan hel akan dikenakan sangsi tilang oleh polisi.

Disiplin dalam arti positif seperti yang dikemukakan oleh beberapa ahli berikut ini. Hodges (dalam Yuspratiwi, 1990) mengatakan bahwa disiplin dapat diartikan sebagai sikap seorang atau kelompok yang berniat untuk mengikuti aturan-aturan yang telah diterapkan. dalam kaitannya dengan pekerjaan, pengertian disiplin kerja adalah suatu sikap atau tingkah laku yang menunjukkan ketaatan karyawan terhadap peraturan kantor atau organisasi.

Niat untuk menaati peraturan menurut Suryohadiprojo (1989) merupakan suatu kesadaran bahwa tanpa didasari unsur ketaatan, tujuan organisasi tidak akan tercapai. Hal itu berarti bahwa sikap dan perilaku untuk menaati peraturan organisasi muncul dari dalam dirinya.

Niat juga bias diartikan sebagai keinginan untuk berbuat sesuatu atau kemauan untuk menyesuaikan diri dengan aturan-aturan. Sikap dan perilaku dalam disiplin kerja ditandai oleh berbagai inisiatif, kemauan dan kehendak untuk menaati peraturan. Artinya, orang yang dikatakan mempunyai disiplin tinggi tidak semata-mata patuh dan taat terhadap peraturan secara kaku dan mati, tetapi juga mempunyai kehendak (niat) untuk menyesuaikan diri dengan peraturan-peraturan organisasi.

Kenyataan yang tidak dapat dipungkiri, sebelum masuk dalam sebuah organisasi, seorang karyawan tentu mempunyai aturan, nilai dan norma sendiri, yang merupakan proses sosialisasi dari keluarga atau masyarakatnya. Seringkali terjadi, nilai dan norma diri tidak sesuai dengan aturan-aturan organisasi yang ada. Hal ini menimbulkan konflik sehingga orang mudah tegang, marah atau tersinggung apabila orang terlalu menjunjung tinggi salah satu aturannya.

2.2.3.1. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Disiplin Kerja

Faktor-faktor yang mempengaruhi menurut Steers (1985), Harris (1994), dan Nitisemito (1982) (dalam Surahsih, 2001) secara umum dapat dibedakan dalam dua faktor dari dalam individu dan faktor dari luar individu. Faktor dari dalam individu meliputi: kepribadian, semangat kerja, motivasi kerja intrinsik serta kepuasan kerja. Sedangkan faktor dari luar individu meliputi: motivasi kerja ekstrinsik, kepuasan kerja, kepemimpinan, lingkungan kerja dan indisipliner yang diberikan.

Kepribadian karyawan menentukan perilaku disiplin kerja. Disiplin kerja dapat pula terbentuk bila karyawan benar-benar mampu mempunyai semangat kerja yang tinggi, apabila terdapat semangat kerja diantara karyawan, maka bias diharapkan bias menciptakan pekerjaan yang dilakukan selesai dengan baik dan cepat, Harris (dalam Suharsih, 2001). Dengan adanya semangat kerja yang tinggi maka akan timbul kesetiaan, kegembiraan, kerja sama, dan ketaatan dalam disiplin terhadap peraturan-peraturan.

Faktor motivasi kerja dan kepuasan kerja juga sangat mempengaruhi disiplin kerja. Faktor lain yang mempengaruhi faktor dari luar individu

merupakan kepemimpinan, dimana keteladanan pemimpin mempunyai pengaruh yang sangat besar dan memberi efek positif dalam menegakkan disiplin.

Lingkungan kerja juga berpengaruh dalam kedisiplinan. Lingkungan kerja yang berpengaruh dalam organisasi yang menciptakan lingkungan kultural dan sosial tempat berlangsungnya kegiatan organisasi. Lingkungan selain memberikan rangsangan terhadap individu untuk berperilaku, termasuk perilaku tidak disiplin, juga memberikan tekanan terhadap individu seperti tuntutan yang berlebihan dari lingkungan. Lebih jauh hal ini dapat membawa situasi yang dapat merangsang timbulnya perilaku tidak disiplin, tidak patuh, melanggar aturan dan kurangnya tanggung jawab. (Steers, 1985)

2.2.3.2. Macam Disiplin Kerja

Ada dua macam disiplin kerja yaitu disiplin diri (*self-discipline*) dan disiplin kelompok.

a. Disiplin Diri

Disiplin Diri menurut Jasin (1989) merupakan disiplin yang dikembangkan atau dikontrol oleh diri sendiri. Hal ini merupakan manifestasi atau aktualisasi dari tanggungjawab pribadi, yang berate mengakui dan menerima nilai-nilai yang ada diluar dirinya. Melalui Disiplin Diri, karyawan-karyawan merasa bertanggungjawab dan dapat mengatur diri sendiri untuk kepentingan organisasi. Disiplin diri merupakan hasil proses belajar (sosialisasi) dari keluarga dan masyarakat. Penanaman nilai-nilai yang menunjang disiplin, baik yang ditanamkan oleh orangtua, guru, ataupun masyarakat; merupakan bekal diri untuk tumbuh dan berkembangnya disiplin diri.

Dapat disimpulkan bahwa ada beberapa manfaat yang dapat dipetik jika karyawan mempunyai disiplin diri yaitu:

1. disiplin diri adalah disiplin yang diharapkan oleh organisasi. Jika harapan organisasi dapat terpenuhi maka karyawan akan mendapatkan *reward* (Penghargaan) dari organisasi, apakah itu dalam bentuk prestasi maupun kompetisi lainnya.
2. Melalui disiplin diri merupakan bentuk sebuah penghargaan terhadap orang lain. Jika orang lain merasa dihargai, akan tumbuh penghargaan serupa dari orang lain pada dirinya. Hal ini semakin memperkuat kepercayaan diri
3. Penghargaan dalam kemampuan diri. Hal ini di dasarkan atas pandangan bahwa jika karyawan mampu melaksanakan tugas, pada dasarnya ia mampu mengaktualisasikan kemampuan dirinya. Hal itu berate ia memberikan penghargaan pada potensi dan kemampuan yang melekat pada dirinya.

b. Disiplin Kelompok

Kegiatan organisasi bukanlah kegiatan yang bersifat individual semata. Selain disiplin diri masih diperlukan disiplin kelompok. Hal ini didasarkan atas pandangan bahwa di dalam kelompok kerja terdapat standar ukuran prestasi yang telah ditentukan, Misalnya Sempati Air dengan *On Flight Guarantee*.hal ini berarti setiap karyawan di Sempati akan berusaha semaksimal mungkin memenuhi standar prestasi tersebut.

Bagaimana Disiplin Kelompok terbentuk? Disiplin kelompok akan tercapai bila disiplin diri telah tumbuh di diri setiap karyawan. Artinya, kelompok akan menghasilkan pekerjaan yang optimal jika masing-masing kelompok dapat memberikan andil yang sesuai dengan hak dan tanggung jawabnya.

Kaitan antara Disiplin diri dan Disiplin kelompok dilukiskan oleh Jasin (1989). Seperti satu sisi dari satu mata uang. Keduanya saling melengkapi dan menunjang. Sifatnya Komplementer. Disiplin diri tidak dapat dikembangkan secara optimal tanpa dukungan setiap kelompok. Sebaliknya, disiplin kelompok tidak dapat ditegakkan tanpa adanya disiplin diri.

2.2.4. Pengertian Kinerja

Kinerja merupakan suatu istilah secara umum yang digunakan untuk sebagian atau seluruh tindakan aktivitas dari suatu organisasi dalam suatu periodik dengan referensi pada sejumlah standar seperti biaya-biaya masa lalu yang diproyeksikan, dengan dasar efisiensi pertanggung jawaban, atau akuntabilitas manajemen dan sebagainya, untuk memotivasi individu karyawan agar mencapai sasaran organisasi dan memenuhi standar perilaku maka perlu dilakukan penilaian kerja sehingga dapat membuahkan hasil yang diinginkan oleh organisasi, penilaian kinerja dapat dilakukan untuk menekan perilaku yang tidak semestinya diinginkan, melalui umpan balik hasil kinerja pada waktunya serta pemberian penghargaan, baik yang bersifat intrinsik maupun ekstrinsik (Vetzal dan Sagala, 2009;604).

Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing

dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan, secara legal tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika (Mathis dan Jackson, 2009;113).

Kinerja juga dapat dikatakan sebagai penampilan hasil karya terbaik personel baik dalam kuantitas dan kualitas dalam suatu organisasi. Kinerja dapat merupakan penampilan individu maupun kelompok kerja personel. Penampilan hasil karyanya tidak terbatas pada personel yang memegang jabatan fungsional maupun struktural, tetapi juga kepada keseluruhan jajaran personel di dalam organisasi (Ilyas, 2002;65).

2.2.4.1. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Di sebagian besar organisasi, kinerja para karyawan individual merupakan faktor utama yang menentukan keberhasilan organisasi.

Faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan individual (Mathis dan Jackson, 2009;11,114) yaitu:

1. Kemampuan individual, terdiri dari beberapa komponen yaitu bakat, minat dan faktor kepribadian.
2. Usaha yang dicurahkan yaitu terdiri dari motivasi, etika kerja dan kehadiran rancangan tugas.
3. Dukungan organisasi yang diterima terdiri dari pelatihan dan pengembangan, peralatan dan teknologi, standar kinerja manajemen dan rekan kerja.

Kinerja dipengaruhi 3 faktor (Simamora) dalam mangkunegara(2006):

1. Faktor individual yang mencakup kemampuan, latar belakang dan demografi

2. Faktor Psikologis yang terdiri dari persepsi, *attitude*, *personality*, dan motivasi.
3. Faktor organisadi terdiri dari *job design*

2.2.4.2. Ukuran Penilaian Kinerja

Ada enam kategori yang digunakan untuk mengukur tingkat kinerja karyawan secara individual (Dessler, 2005;316) sebagai berikut:

1. *Quality* yaitu tingkat dimana hasil kinerja dari karyawan yang dilakukan mendekati sempurna dalam arti ketepatan, ketelitian, dan dapat diterima dari suatu aktivitas.
2. *Productivity*, yaitu kuantitas atau jumlah yang dihasilkan secara efisien dan efektif.
3. *Job knowledge*, yaitu tingkat pengetahuan yang dimiliki oleh seorang karyawan ataupun informasi yang dimilikinya untuk menyelesaikan pekerjaan.
4. *Reliability*, yaitu tingkat dimana seseorang karyawan dapat dipercaya selama menyelesaikan pekerjaan dalam hal tindak lanjut pekerjaan.
5. *Availability*, yaitu tingkat ketepatan waktu dari suatu aktivitas yang diselesaikan oleh karyawan dan ketepatan dalam catatan daftar kehadiran karyawan.
6. *Independence*, yaitu dimana tingkat seotang karyawan dapatmelakukan pekerjaanya tanpa bantuan bimbingan dari pengawasnya.

2.2.4.3. Hubungan Antar Variabel

2.2.4.3.1. Pengaruh Gaji Terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Vroom (dalam As'ad 1991;48), tingkat mana keberhasilan seseorang dalam menyelesaikan pekerjaan disebut "*level of performace*". Biasanya orang yang *level of performance*-nya tinggi disebut sebagai orang yang produktif, dan sebaliknya orang yang levelnya tidak produktif atau berperformance rendah.

Penelitian kinerja adalah salah satu tugas penting yang dilakukan oleh seorang manager atau pimpinan, walau demikian pelaksanaan kinerja yang obyektif bukanlah tugas yang sederhana. Penilaian harus dihindarkan adanya "*like and dislike*" dari penilai, agar obyektifitas penilaian dapat terjaga. Kegiatan penilaian ini penting, karena dapat digunakan untuk memperbaiki kepuasan-kepuasan personalia dan memberikan umpan balik kepada karyawan tentang kinerja mereka. Terdapat berbagai faktor yang mempengaruhinya diantaranya gaji.

Semakin tinggi gaji yang diperoleh maka seseorang akan terpacu untuk memiliki kinerja yang semakin tinggi atau baik. Hal ini didukung oleh pernyataan yang dilakukan oleh Lawler dan Jenkins (1992).

Penelitian yang dilakukan oleh Gardner et.al. (2004) menyatakan bahwa tingkatan besarnya gaji akan mempengaruhi kinerja karyawan. Menurut Gupta dan Shaw (1998) semakin tinggi tingkat gaji maka semakin membuat kinerja meningkat, hal ini juga di dukung oleh Lawler dan Jenkins (1992). Gerhart dan Milkovich (1992) menyatakan bahwa literature kompensasi, ternyata ditemukan

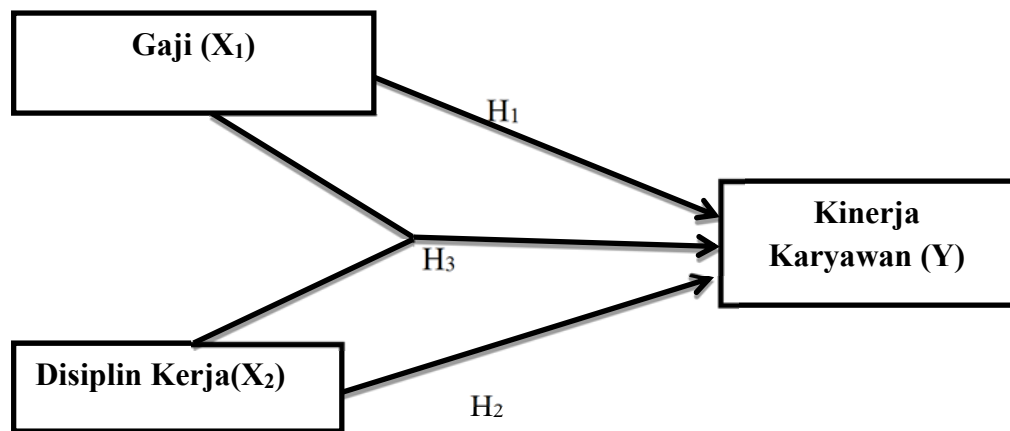
bukti yang kuat bahwa insentif individu, tingkat gaji dan bonus akan membuat kinerja lebih baik lagi bagi karyawan.

2.2.4.3.2. Pengaruh Disiplin Terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Budi Setiyawan dan Waridin (2006) dan Aritonang (2005) menyatakan bahwa disiplin kerja karyawan bagian dari faktor kinerja. Disiplin kerja harus dimiliki karyawan dan harus dibudayakan di setiap karyawan agar bisa mendukung tercapainya tujuan organisasi. Karena merupakan wujud kepatuhan terhadap aturan kerja dan tanggung jawab diri terhadap perusahaan. Pelaksanaan disiplin dengan dilandasi kesadaran dan kenafsiran atas terciptanya suatu kondisi yang harmonis antara keinginan dan kenyataan. Untuk menciptakan kondisi yang harmonis tersebut terlebih dahulu harus diwujudkan keselarasan antara kewajiban dan hak karyawan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa disiplin merupakan sikap kesetiaan dan ketaatan seseorang atau sekelompok orang terhadap aturan-aturan baik tertulis maupun tidak tertulis, yang tercermin dalam bentuk tingkah laku dan perbuatan. Hal demikian membuktikan bila kedisiplinan karyawan memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan.

2.3. Kerangka Konseptual

Ada beberapa alasan karyawan dikatakan puas dengan pekerjaannya, dapat dilihat dari indikator isi pekerjaan, supervise, kedisiplinan peraturan, rekan kerja dan kondisi kerja. Adapun kerangka pemikiran di atas dapat digambarkan dalam skema sebagai berikut:



Gambar II.1

2.4. Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian yang dinyatakan dalam bentuk kalimat pernyataan (Sugiyono,2008). Hipotesis tersebut harus diuji dibuktikan kebenarannya lewat pengumpulan dan penganalisisan data-data. Berdasarkan tujuan penelitian, landasan teori dan rumusan masalah yang telah diuraikan sebelumnya, maka hipotesis yang di anjurkan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

H1 : Diduga ada pengaruh dalam Gaji terhadap kinerja karyawan PT. GCI Indonesia Region Surabaya

H2 : Diduga ada pengaruh dalam Disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PT. GCI Indonesia Region Surabaya.

H3 : Diduga terdapat pengaruh Gaji dan Disiplin kerja terhadap Kinerja karyawan PT. GCI Indonesia Region Surabaya