

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Kompensasi

1. Pengertian Kompensasi

Kompensasi adalah suatu pengganti dari kontribusi jasa yang diberikan oleh perusahaan terhadap karyawan.²² Kompensasi merupakan hak karyawan atas beban dan tanggung jawab yang diberikan kepada perusahaan.²³ Menurut Marihot Tua Efendi Hariandja, kompensasi adalah seluruh balas jasa yang diterima oleh pegawai sebagai akibat dari pelaksanaan pekerjaan di organisasi yang dapat berupa gaji, upah, bonus, insentif dan tunjangan lainnya seperti tunjangan kesehatan, tunjangan hari raya, uang makan, uang cuti, dan lain-lain. Pembayaran kompensasi ini ada yang dikaitkan langsung dengan kinerja sebagai upaya meningkatkan ketenangan dan kepuasan kerja pegawai seperti tunjangan-tunjangan.²⁴

Kompensasi mengandung arti yang lebih luas daripada upah atau gaji. Upah atau gaji menekankan pada balas jasa yang sifatnya finansial. Sedangkan kompensasi mencakup balas jasa finansial dan non finansial. Kompensasi merupakan pemberian balas jasa baik secara langsung berupa uang (finansial) maupun tidak langsung berupa penghargaan (non finansial).

Menurut Edy Sutrisno dalam bukunya yang berjudul *Manajemen Sumber Daya Manusia* mengatakan bahwa tujuan orang bekerja adalah agar

²² Veithzal Rivai, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*, (Jakarta: Grafindo Persada, 2017), 375.

²³ Kasmir, *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2016), 233.

²⁴ Burhanuddin Yusuf, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Depok: PT. Rajagrafindo Persada, 2014), 236.

ia dapat hidup dari hasil kerjanya. Mereka mau bekerja karena merasa bahwa dengan bekerja ia akan mendapatkan kompensasi sebagai sumber rezeki untuk menghidupi dirinya beserta keluarganya. Dengan adanya sumber nafkah tersebut, ia juga mengharapkan adanya kepastian bahwa sumber tersebut selalu ada selama ia menjadi karyawan suatu perusahaan. Sehingga hal tersebut akan membuat karyawan merasa terjamin sumber nafkahnya. Selain itu juga akan membuat karyawan berinisiatif untuk lebih tekun dalam bekerja.

2. Tujuan Kompensasi

Tujuan pemberian kompensasi yang dilakukan oleh perusahaan pada umumnya adalah untuk menarik, memotivasi serta mempertahankan karyawan.²⁵ Tujuan pemberian kompensasi, yaitu sebagai berikut :

a. Menghargai prestasi kerja

Memberikan kompensasi yang memadai merupakan suatu penghargaan organisasi terhadap prestasi kerja para karyawan. Selanjutnya akan mendorong perilaku atau kinerja karyawan sesuai dengan yang diharapkan oleh perusahaan, seperti produktivitas yang tinggi.

b. Menjamin keadilan

Dengan adanya sistem kompensasi yang baik akan menjamin terjadinya keadilan diantara karyawan dalam suatu organisasi. Masing-masing karyawan akan menerima kompensasi yang sesuai dengan tugas, fungsi, jabatan, dan prestasi kerja mereka.

²⁵ Yoyo Sudaryo dkk, *Manajemen Sumber Daya Manusia: Kompensasi Langsung dan Tidak Langsung, Lingkungan Kerja Fisik*, (Yogyakarta: ANDI, 2019), 8.

Menurut Veithzal Rivai dan Ella J. Sagala, tujuan kompensasi antara lain meliputi :

- a. Mendapatkan sumber daya manusia yang berkualitas
- b. Mempertahankan karyawan yang ada
- c. Menjamin keadilan
- d. Penghargaan terhadap perilaku yang diinginkan
- e. Mengendalikan biaya
- f. Mengikuti aturan hukum
- g. Memfasilitasi pekerjaan
- h. Meningkatkan efisiensi administrasi.²⁶

3. Jenis-Jenis Kompensasi

Menurut Rivai yang dikutip dalam Herawati, menyatakan bahwa jenis-jenis kompensasi dapat dibedakan menjadi dua betuk, yakni :²⁷

a. Kompensasi finansial

Kompensasi finansial dibagi menjadi dua bagian, yaitu kompensasi finansial yang dibayarkan secara langsung dan tidak langsung. Pertama yaitu kompensasi finansial yang diberikan secara langsung seperti gaji, upah, insentif, komisi dan bonus. Kedua yaitu kompensasi finansial yang diberikan secara tidak langsung, yaitu terdiri dari proteksi yang meliputi asuransi, pesangon, sekolah anak, dan pensiunan. Untuk kompensasi di luar jam kerja terdiri dari lembur, hari besar, cuti hamil, cuti sakit.

²⁶ Burhanuddin Yusuf, *Manajemen Sumber Daya Manusia di Lembaga Keuangan Syariah*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2015), 244.

²⁷ Veithzal Rivai, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2018), 325.

b. Kompensasi non finansial

Kompensasi non finansial dibagi menjadi dua macam, yaitu yang berhubungan dengan pekerjaan dan yang berhubungan dengan lingkungan kerja. Kompensasi yang berhubungan dengan pekerjaan, yang berupa pelayanan, program kesejahteraan, kenaikan jabatan, peluang akan promosi, dan prestasi istimewa. Sedangkan kompensasi non finansial yang berhubungan dengan lingkungan kerja, terdiri dari mendapatkan pujian, rasa nyaman dalam melaksanakan tugas yang diberikan, ditempatkan di lingkungan kerja yang kondusif, fasilitas kerja yang baik dan sebagainya.

4. Sistem Kompensasi

a. Sistem Waktu

Pemberian kompensasi berdasarkan sistem ini jika kinerja karyawan sulit untuk diukur. Pada umumnya, pemberian kompensasi dengan sistem ini dilakukan secara periodik pada waktu tertentu. Besarnya kompensasi yang diberikan berdasarkan pada lamanya bekerja dan tidak dikaitkan dengan tingkat prestasi kerja.²⁸

Kelebihan dari sistem waktu ini adalah mudah dan tetap dalam menentukan besarnya kompensasi karena tidak berdasarkan pada kinerja, sedangkan kekurangannya adalah pekerja yang malas pun akan mendapatkan kompensasi yang setara dengan pekerja yang kinerjanya bagus.

²⁸ Nurhadi Batjo, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Makassar: Aksara Timur, 2018), 88.

b. Sistem Hasil

Pada sistem hasil, pemberian kompensasi diberikan pada banyaknya hasil yang dikerjakan bukan pada lamanya waktu bekerja. Sistem ini tidak dapat diterapkan pada karyawan tetap dan jenis pekerjaan yang tidak memiliki standar fisik, seperti bagi karyawan administrasi.

Keunggulan dari sistem ini adalah membuka peluang besar kepada karyawan untuk meningkatkan kinerjanya sehingga jika yang dikerjakannya banyak maka kompensasi yang diberikannyapun akan besar. Jadi, prinsip keadilan benar-benar diterapkan. Namun, kekurangan dari sistem ini adalah apabila kualitas barang yang dikerjakan kurang dari kualitas standar, maka tidak dihitung untuk diberikan kompensasi.

c. Sistem Borongan

Pemberian kompensasi pada sistem borongan disesuaikan dengan volume pekerjaan dan lamanya bekerja. Pada sistem ini, pemberian kompensasi cukup rumit karena adanya alat yang banyak untuk menyelesaikan pekerjaan dan besar kecilnya kompensasi yang diterima berdasarkan kecermatan kalkulasi hasil kerja.

5. Indikator Kompensasi

Menurut Afandi, indikator-indikator kompensasi yaitu sebagai berikut :²⁹

²⁹ Pandi Afandi, *Manajemen Sumber Daya Manusia: Teori, Konsep, dan Indikator*, (Pekanbaru: Zanafa Publishing, 2021), 194-195.

a. Upah dan Gaji

Upah biasanya pemberian yang berhubungan dengan tarif per jam, per hari, atau per tengah hari. Upah merupakan basis bayaran yang kerap kali digunakan bagi pekerja-pekerja produksi dan pemeliharaan. Sedangkan gaji merupakan pemberian balas jasa yang berlaku untuk pembayaran secara mingguan, bulanan, atau tahunan.

b. Insentif

Insentif adalah suatu tambahan kompensasi yang diberikan oleh perusahaan di luar gaji atau upah.

c. Tunjangan

Tunjangan adalah tambahan penghasilan yang diberikan organisasi kepada pegawai.³⁰ Misalnya, asuransi kesehatan dan jiwa, liburan yang ditanggung oleh perusahaan, program pensiunan, dan tunjangan-tunjangan lain yang berkaitan dengan kepegawaian.

d. Fasilitas

Fasilitas adalah segala sesuatu yang dapat mempermudah dan memperlancar pelaksanaan suatu usaha dapat berupa benda-benda ataupun uang. Contohnya, yaitu ruangan yang nyaman, lahan parkir yang luas.

6. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kompensasi

Faktor-faktor yang mempengaruhi kompensasi, yaitu sebagai berikut:³¹

³⁰ M. Kadarisman, *Manajemen Kompensasi*, (Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada, 2016), 230.

³¹ Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2017), 127.

a. Penawaran dan Permintaan Tenaga Kerja

Meskipun hukum ekonomi tidak bisa digunakan secara mutlak dalam tenaga kerja, namun tidak bisa diingkari bahwa hukum penawaran dan permintaan tetap berpengaruh terhadap pekerjaan yang membutuhkan keterampilan tinggi, dan jumlah tenaga kerjanya langka. Maka upah akan cenderung meningkat sedangkan jabatan yang mempunyai penawaran upah yang melimpah cenderung menurun.

b. Organisasi Buruh

Ada tidaknya organisasi buruh, juga mempengaruhi jumlah kompensasi. Adanya serikat pekerja yang kuat, berarti posisi karyawan akan kuat pula. Hal ini dapat menaikkan tingkat kompensasi, begitu juga sebaliknya.

c. Kemampuan untuk Membayar

Meskipun para pekerja di serikat buruh menuntut tingkat kompensasi yang tinggi, namun realisasi pemberian kompensasi tergantung pada kemampuan bayar dari perusahaan. Tingginya tingkat kompensasi akan meningkatkan biaya produksi dan akhirnya mengakibatkan kerugian bagi perusahaan.

d. Produktivitas

Kompensasi sebenarnya merupakan imbalan atas prestasi karyawan. Semakin tinggi prestasi karyawan seharusnya semakin besar juga kompensasi yang diterima oleh karyawan tersebut. Pada umumnya, prestasi ini dinyatakan sebagai produktivitas.

e. Biaya Hidup

Faktor lain yang mempengaruhi tingkat kompensasi yaitu biaya hidup. Di kota-kota besar dengan biaya hidup tinggi, akan menjadikan tingkat kompensasi yang tinggi pula. Bagaimanapun biaya hidup merupakan “batas kompensasi” dari para karyawan.

f. Pemerintah

Pemerintah dengan peraturan-peraturannya juga mampu mempengaruhi tinggi rendahnya tingkat kompensasi. Misalnya, besaran gaji karyawan harus mengacu pada upah minimum yang berbeda-beda di setiap daerah. Oleh karena itu, walaupun jenis pekerjaan dan jabatan dua orang karyawan sama, tetapi apabila mereka berasal dari daerah yang berbeda, maka kompensasi yang diterima juga akan berbeda.

7. Kompensasi Menurut Perspektif Islam

Kompensasi sangat penting bagi karyawan, karena besarnya kompensasi merupakan ukuran nilai pekerjaan karyawan itu sendiri. Kompensasi tidak hanya penting bagi karyawan, namun penting juga untuk perusahaan. Hal ini dikarenakan program kompensasi adalah pencerminan upaya perusahaan untuk mempertahankan sumber daya manusia. Apabila perusahaan kurang memperhatikan kompensasi untuk karyawannya, maka perusahaan tersebut akan kehilangan sumber daya manusia yang berkualitas baik.

Allah berfirman dalam ayat al-qur'an berikut ini :

مَنْ عَمِلَ صَالِحًا مِّنْ ذَكَرٍ أَوْ أُنْثَىٰ وَهُوَ مُؤْمِنٌ فَلَنُحْيِيَنَّهٗ حَيٰوةً طَيِّبَةً وَلَنَجْزِيَنَّهُمْ أَجْرَهُمْ بِأَحْسَنِ مَا كَانُوا يَعْمَلُونَ

Artinya : “Barangsiapa yang mengerjakan amal saleh, baik laki-laki maupun perempuan dalam keadaan beriman, maka sesungguhnya akan Kami berikan kepadanya kehidupan yang baik dan sesungguhnya Kami akan memberikan balasan kepada mereka dengan pahala yang lebih baik dari pada apa yang telah mereka kerjakan”. (QS. An-Nahl: 97).³²

Surat An-Nahl ayat 97 menjelaskan bahwa balasan atau imbalan bagi mereka yang beramal saleh adalah imbalan di dunia dan di akhirat. Menurut Muhammad Abduh sebagaimana dikutip oleh Didin Hafidhuddin dan Hendri Tanjung, amal merupakan segala perbuatan yang berguna bagi pribadi, keluarga, kelompok, dan manusia secara keseluruhan. Seseorang yang bekerja di suatu perusahaan dapat dikategorikan sebagai amal saleh, dengan syarat perusahaan tersebut tidak memproduksi atau menjual atau mengusahakan barang-barang yang haram.

Lebih ditekankan lagi bahwa tidak ada perbedaan *gender* dalam menerima pahala atau balasan dari Allah. Ayat juga menjelaskan bahwa tidak ada diskriminasi imbalan atau kompensasi dalam islam jika mereka mengerjakan pekerjaan yang sama. Hal yang menarik dari ayat ini adalah balasan Allah atau kompensasi dari Allah langsung di dunia (kehidupan yang baik atau rezeki yang halal) dan balasan atau kompensasi di akhirat (dalam bentuk pahala).

Kompensasi yang dikelola dengan baik, akan membantu perusahaan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Sebaliknya, pengelolaan kompensasi yang tidak baik, memungkinkan karyawan untuk meninggalkan perusahaan dan tidak mudah untuk melakukan penempatan kembali.³³

³² Imam Ghazali Masykur dkk, *Almumayyaz: Al-Qur'an Tajwid Warna, Transliterasi Per Kata, Terjemah Per Kata*, (Bekasi: Cipta Bagus Segara, 2014), 157.

³³ Veithzal Rivai, *Islamic Human Capital Management (Manajemen Sumber Daya Manusia)*, (Depok: Raja Grafindo, 2014), 783.

B. Disiplin Kerja

1. Pengertian Disiplin Kerja

Menurut Hasibuan, banyak yang mendefinisikan disiplin itu apabila karyawan selalu datang dan pulang tepat waktu. Pendapat itu hanya salah satu yang dituntut oleh organisasi. Menurut Sinambela, disiplin kerja adalah kemampuan kerja seseorang untuk secara teratur, tekun terus menerus dan bekerja sesuai dengan aturan-aturan berlaku dengan tidak melanggar aturan-aturan yang telah ditetapkan.³⁴ Orang yang memiliki disiplin sangat berhati-hati dalam mengelola pekerjaannya serta penuh tanggung jawab memenuhi kewajiban.

Disiplin dapat dikatakan sebagai sarana untuk melatih semua orang terhadap peraturan-peraturan supaya ada ketaatan sehingga organisasi dapat berjalan dengan tertib dan teratur. Disiplin karyawan yang baik akan mempercepat tujuan perusahaan, sedangkan disiplin yang merosot akan menjadi penghalang dan menghambat pencapaian tujuan perusahaan.

Kedisiplinan merupakan fungsi operatif manajemen sumber daya manusia yang paling penting, karena semakin baik disiplin pegawai, maka semakin tinggi pula prestasi kerja yang dapat dicapainya. Tanpa adanya disiplin pegawai yang baik, maka perusahaan akan kesulitan mencapai hasil yang optimal. Penting bagi perusahaan untuk menegakkan kedisiplinan, karena di dalamnya berisikan peraturan-peraturan yang harus ditaati oleh seluruh karyawan. Dengan kedisiplinan diharapkan dapat membuat pekerjaan seefisien mungkin. Intinya, pendisiplinan karyawan dilakukan

³⁴ Lijan Poltak Sinambela, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2016), 335.

untuk memperbaiki dan membentuk pengetahuan, sikap dan perilaku karyawan supaya dapat bekerja secara kooperatif dengan para karyawan yang lain serta meningkatkan prestasi kerjanya.³⁵

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

2. Jenis-Jenis Disiplin Kerja

Menurut Mangkunegara, jenis-jenis disiplin kerja digolongkan menjadi 3 yaitu :³⁶

a. Disiplin Preventif

Disiplin preventif 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 diantara para karyawan. Dengan cara tersebut, para karyawan menjaga disiplin diri mereka bukan semata-mata karena dipaksa manajemen. Adapun aturannya seperti

³⁵ Sondang P. Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2016), 304-305.

³⁶ A. A. Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2017), 129.

kehadiran, penggunaan jam kerja, ketetapan waktu, penyelesaian pekerjaan.

b. Disiplin Korektif

Disiplin korektif adalah kegiatan yang diambil untuk menangani pelanggaran terhadap aturan-aturan dan mencoba untuk menghindari pelanggaran-pelanggaran lebih lanjut. Kegiatan korektif ini berwujud hukuman atau tindakan kedisiplinan (*disciplinary action*) yang berupa peringatan atau *schorsing*. Seluruh target pendisiplinan tersebut harus positif, sifatnya mendidik, dan mengoreksi kekeliruan agar tidak terulang kembali.

c. Disiplin Progresif

Disiplin progresif adalah merupakan kegiatan yang memberikan hukuman-hukuman yang lebih berat terhadap pelanggar-pelanggaran yang berulang.

3. Indikator Disiplin Kerja

Menurut Bejo Siswanto dalam Lijan Poltak Sinambela, indikator disiplin kerja dibagi menjadi lima, diantaranya yaitu :

- a. Frekuensi Kehadiran, dari data kehadiran karyawan menjadi tolak ukur untuk mengetahui tingkat kedisiplinan karyawan.
- b. Tingkat kewaspadaan karyawan, setiap karyawan memiliki tanggung jawab masing-masing terhadap pekerjaannya. Untuk itu, maka karyawan harus selalu penuh perhitungan dan teliti dalam melaksanakan tanggung jawabnya.

- c. Ketaatan pada standar kerja, diharuskan semua karyawan dalam suatu perusahaan atau organisasi melaksanakan tanggung jawabnya dengan selalu menaati standar kerja yang telah ditetapkan dari perusahaan.
- d. Ketaatan pada peraturan kerja, demi kenyamanan dan kelancaran dalam bekerja maka sudah sepatutnya karyawan menaati peraturan dalam perusahaan atau organisasi.
- e. Etika kerja, yaitu sikap dan perilaku karyawan yang mempunyai rasa toleransi dan saling menghargai sesama karyawan, agar tercipta suasana yang harmonis.³⁷

4. Fungsi Disiplin Kerja

Disiplin kerja sangat dibutuhkan oleh setiap karyawan. Disiplin menjadi persyaratan bagi pembentukan sikap, perilaku, dan tata kehidupan yang akan membuat para karyawan mudah dalam bekerja. Dengan begitu, akan menciptakan suasana kerja yang kondusif dan mendukung usaha pencapaian tujuan.

Menurut Afandi, fungsi disiplin kerja antara lain yaitu :³⁸

- a. Menata kehidupan bersama dalam suatu organisasi

Disiplin berfungsi mengatur kehidupan bersama dalam suatu kelompok organisasi. Dengan begitu, hubungan yang terjalin antara individu satu dengan individu yang lain menjadi lebih baik dan lancar.

³⁷ Lijan Poltak Sinambela, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2018), 356.

³⁸ Pandi Afandi, *Manajemen Sumber Daya Manusia: Teori, Konsep, dan Indikator*, (Riau: Zanafa Publishing, 2016),3.

b. Membangun dan melatih kepribadian yang baik

Disiplin merupakan sarana untuk melatih kepribadian pegawai untuk senantiasa menunjukkan kinerja yang baik. Diantaranya sikap, perilaku, pola kehidupan yang baik. Berdisiplin tidak berbentuk dalam waktu lama. Salah satu proses membentuk kepribadian tersebut dilakukan melalui melalui proses latihan. Latihan tersebut dilakukan secara bersama antar pegawai, pimpinan, dan seluruh personil yang ada di dalam organisasi tersebut.

c. Sanksi atau hukuman bagi yang melanggar disiplin

Disiplin yang disertai sanksi atau hukuman sangat penting karena dapat memberikan dorongan kekuatan untuk mentaati dan mematuhi. Sanksi atau hukuman, dorongan, ketaatan, dan kepatuhan dapat menjadi kuat serta motivasi untuk mengikuti aturan yang berlaku.

5. Prinsip-Prinsip Disiplin Kerja

Prinsip-prinsip disiplin kerja, yaitu sebagai berikut :

- a. Dalam menegakkan disiplin, harus sesuai dengan hukum setempat dan perjanjian yang berlaku.
- b. Seluruh tindakan hendaknya dirangkum dalam dokumentasi yang rinci untuk menilai kelemahan kinerja sehingga ke depannya dapat dievaluasi agar lebih baik kepada karyawan, sehingga dapat menyelesaikan setiap masalah yang dihadapi.
- c. Untuk mencapai disiplin yang optimal, perlu ditekankan tingkat paksaan dan tekanan terendah untuk meminimalkan masalah kinerja.

- d. Dapat menggunakan cara yang tegas jika disiplin mulai menurun secara signifikan.
- e. Semakin mampu melihat suatu masalah, maka semakin mampu pula menyelesaikan masalah tersebut sehingga dapat melihat berapa sanksi yang diterapkan.

6. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja

Faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja karyawan, yaitu sebagai berikut :³⁹

a. Tujuan dan Kemampuan

Tujuan dan kemampuan juga mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan, tentu saja pada dasarnya pekerjaan yang dibebankan kepada karyawan harus sesuai dengan kemampuan karyawan tersebut, agar karyawan tersebut disiplin dan bersungguh-sungguh dalam menyelesaikan pekerjaan tersebut.

b. Kepemimpinan

Kepemimpinan sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan kerja karyawan, karena pemimpin tersebut akan menjadi contoh bagi para bawahannya.

c. Kompensasi

Semakin besar kompensasi yang diberikan perusahaan kepada karyawan, maka disiplin kerja karyawan semakin meningkat. Begitu juga sebaliknya, karyawan akan sulit bekerja dengan disiplin jika kebutuhan primer mereka tidak terpenuhi.

³⁹ Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2017), 194.

d. Sanksi Hukum

Sanksi hukum yang semakin berat akan membuat karyawan takut untuk melakukan tindakan indisipliner, dan ketaatan karyawan terhadap peraturan perusahaan akan semakin baik.

e. Pengawasan

Pengawasan merupakan tindakan yang paling efektif untuk mewujudkan kedisiplinan kerja karyawan.

7. Disiplin Kerja Menurut Perspektif Islam

Islam mengajarkan agar kita senantiasa melaksanakan dan memperhatikan nilai kedisiplinan dalam kehidupan sehari-hari demi tercapainya kualitas kehidupan yang lebih baik. Al-Qur'an mengajarkan setiap muslim untuk disiplin bekerja dalam Surah Ali 'Imran ayat 31 :

قُلْ إِنْ كُنْتُمْ تُحِبُّونَ اللَّهَ فَاتَّبِعُونِي يُحْبِبْكُمُ اللَّهُ وَيَغْفِرْ لَكُمْ ذُنُوبَكُمْ ۗ وَاللَّهُ غَفُورٌ رَحِيمٌ

Artinya : "Katakanlah (Muhammad), "Jika kamu mencintai Allah, ikutilah aku, niscaya Allah mencintaimu dan mengampuni dosa-dosamu." Allah Maha Pengampun, Maha Penyayang." (QS. Ali 'Imran: 31).⁴⁰

Surah Ali 'Imran Ayat 31 memberikan tuntunan kepada umat manusia agar memanfaatkan waktu dengan sebaik mungkin dan melaksanakan disiplin dalam segala hal. Memanfaatkan waktu dalam mencari karunia dan ridha Allah hendaknya dilakukan secara proporsional dan seimbang. Disiplin dibutuhkan untuk tujuan perusahaan yang lebih jauh, guna menjaga efisiensi dengan mencegah dan mengoreksi tindakan-tindakan individu yang tidak baik. Bagi perusahaan, adanya disiplin kerja akan menjamin terpeliharanya tata tertib dan kelancaran pelaksanaan tugas,

⁴⁰ Imam Ghazali Masykur dkk, *Almumayyaz: Al-Qur'an Tajwid Warna, Transliterasi Per Kata, Terjemah Per Kata*, (Bekasi: Cipta Bagus Segara, 2014), 60.

sehingga diperoleh hasil yang optimal. Adapun bagi karyawan akan diperoleh suasana kerja yang menyenangkan sehingga menambah semangat kerja dalam melaksanakan pekerjaannya. Pengelolaan sumber daya yang terdapat dalam perusahaan mengikuti aturan-aturan yang telah ditetapkan oleh Allah agar dapat menembus tujuan akhirat.⁴¹

Pesan-pesan moral dalam ajaran islam memberikan interpretasi yang lebih jelas kepada umatnya untuk berperilaku disiplin. Pentingnya disiplin dalam pandangan islam, didasarkan pada setiap kesadaran seseorang akan hadirat Allah SWT, karena Allah yang Maha Mengetahui segala hal yang dilakukan makhluk-Nya.⁴² Dengan demikian, dalam diri seseorang akan muncul kesadaran pribadi. Tanpa adanya kesadaran bahwa Allah senantiasa mengawasinya, maka seseorang tidak akan pernah bisa melaksanakan perintah Allah dengan baik. Allah Maha Mengetahui segala sesuatu yang tersimpan dalam hati nurani seseorang.

C. Produktivitas Kerja

1. Pengertian Produktivitas Kerja

Produktivitas kerja berasal dari kata produktif yang berarti segala kegiatan yang menimbulkan kegunaan (*utility*).⁴³ Menurut Sondang P Siagian, produktivitas adalah kemampuan memperoleh manfaat yang sebesar-besarnya dari sarana dan prasarana yang tersedia dengan menghasilkan *output* yang optimal. Adapun menurut J Ravianto,

⁴¹ Zuraidah dan Sri Anugrah Natalina, “Kedisiplinan dan Etos Kerja Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara serta Dampaknya pada Good Governance”, *Jurnal LENTERA: Kajian Keagamaan, Keilmuan dan Teknologi*, 19, 2 (2020):260-269.

⁴² Fathurrahman, *Manajemen Sumber Daya Insani*, (Bandung: Widina Media Utama, 2023), 90.

⁴³ Bukhori Alma dan Doni Juni Priansa, *Manajemen Bisnis Syariah*, (Bandung: Alfabeta, 2019), 171.

produktivitas kerja karyawan didefinisikan sebagai perbandingan antara hasil yang dicapai dengan peran serta karyawan perusahaan per satuan waktu. Di sisi lain, Payaman S Simanjuntak mengemukakan bahwa produktivitas secara fisiologis mengandung pandangan hidup dan sikap mental yang selalau berusaha untuk meningkatkan mutu kehidupan. Kondisi, pandangan hidup, dan sikap mental yang demikian akan mendorong manusia untuk tidak cepat merasa puas, namun berusaha mengembangkan diri untuk meningkatkan kemampuan sehingga akan dihasilkan produktivitas yang tinggi.

Produktivitas secara umum diartikan sebagai hubungan antara keluaran (barang atau jasa) dengan masukan (tenaga kerja, bahan, dan uang). Produktivitas adalah ukuran efisiensi produktif atau suatu perbandingan antara hasil keluaran dengan masukan.⁴⁴ Produktivitas mempunyai arti untuk meningkatkan kesejahteraan nasional. Produktivitas sendiri merupakan kemampuan seseorang atau sekelompok orang untuk menghasilkan barang dan jasa dalam waktu tertentu yang telah ditentukan.⁴⁵

Berikut ini tiga aspek pokok yang harus ditinjau dalam menjamin produktivitas yang tinggi :

- a. Aspek kemampuan manajemen tenaga kerja.
- b. Aspek efisiensi tenaga kerja.
- c. Aspek kondisi lingkungan pekerjaan.

Ketiga aspek di atas saling terkait dan terpadu dalam suatu sistem dan dapat diukur dengan berbagai ukuran yang relatif sederhana.

⁴⁴ Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia* cet ke 9, (Jakarta: Kencana, 2017), 99.

⁴⁵ Muhammad Busro, *Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Prenadamedia Group, 2018), 344.

Produktivitas harus menjadi bagian yang tidak boleh dilupakan dalam penyusunan strategi bisnis, yang mencakup bidang produksi, pemasaran, keuangan, dan bidang lainnya.

2. Pengukuran Produktivitas Kerja

Produktivitas dapat diukur dengan dua standar utama, yaitu produktivitas fisik dan produktivitas nilai. Secara fisik, produktivitas diukur secara kuantitatif seperti banyaknya keluaran (panjang, berat, lamanya waktu, dan jumlah). Sedangkan berdasarkan nilai, produktivitas diukur atas dasar nilai-nilai kemampuan, sikap, perilaku, disiplin, motivasi, dan komitmen terhadap pekerjaan. Terdapat beberapa kondisi prasyarat dalam pengukuran produktivitas kerja antara lain :

- a. Pengukuran harus dimulai pada permulaan program perbaikan produktivitas. Berbagai masalah yang berkaitan dengan produktivitas serta peluang untuk memperbaikinya.
- b. Pengukuran produktivitas dilakukan pada sistem industri secara keseluruhan.
- c. Pengukuran produktivitas sebaiknya melibatkan semua individu yang tergabung dalam proses industri. Dengan demikian pengukuran produktivitas bersifat partisipatif.
- d. Pengukuran produktivitas seharusnya dapat memunculkan data. Data tersebut nantinya dapat ditunjukkan atau ditampilkan dalam bentuk peta-peta, diagram, maupun tabel perhitungan statistik.

3. Manfaat Pengukuran Produktivitas Kerja

Setiap perusahaan perlu mengetahui tingkat produktivitas karyawannya. Hal ini dimaksudkan agar dapat mengukur tingkat perbaikan produktivitas kerja karyawan dari waktu ke waktu dengan cara membandingkan produktivitas standar yang telah ditetapkan oleh pimpinan. Adapun manfaat pengukuran produktivitas kerja bagi perusahaan yaitu :⁴⁶

- a. Perusahaan dapat menilai efisiensi sumber daya yang dimiliki untuk meningkatkan produktivitas melalui penggunaan sumber daya yang tersedia.
- b. Perencanaan sumber daya menjadi lebih efektif dan efisien, baik dalam perencanaan jangka pendek maupun jangka panjang.
- c. Pengukuran produktivitas bermanfaat untuk menentukan dan mengevaluasi kecenderungan perkembangan produktivitas untuk perusahaan dari waktu ke waktu.
- d. Perencanaan target produktivitas pada masa yang akan datang dapat dibuktikan kembali berdasarkan informasi pengukuran tingkat produktivitas saat ini.
- e. Pengukuran produktivitas memberikan informasi dalam membandingkan tingkat produktivitas terhadap perusahaan sejenis pada skala nasional atau global.

4. Upaya Peningkatan Produktivitas Kerja

Peningkatan produktivitas kerja harus dilakukan, karena semakin tinggi produktivitas kerja karyawan maka akan semakin mudah pula dalam

⁴⁶ Mila Badriyah, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Bandung: CV. Pustaka, 2017), 189.

mewujudkan tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Upaya dalam meningkatkan produktivitas kerja karyawan dapat dilakukan dengan cara berikut :⁴⁷

a. Pelatihan secara terus menerus

Dalam upaya meningkatkan produktivitas kerja, salah satu implikasinya ialah bahwa seluruh komponen organisasi harus melakukan perbaikan secara terus-menerus. Hal ini menjadi penting karena organisasi dihadapkan kepada tuntutan agar terus-menerus berubah secara internal maupun eksternal.

b. Peningkatan mutu hasil pekerjaan

Peningkatan produktivitas kerja dapat dicapai melalui peningkatan hasil kerja oleh semua orang dan segala komponen organisasi. Mutu tidak hanya berkaitan dengan produk yang dihasilkan dan dipasarkan, baik berupa barang maupun jasa, akan tetapi menyangkut segala jenis kegiatan dimana organisasi terlibat. Mutu menyangkut semua jenis kegiatan, baik pelaksanaan tugas pokok maupun pelaksanaan tugas penunjang yang diselenggarakan oleh semua satuan kerja dalam suatu organisasi.

c. Pemberdayaan Sumber Daya Manusia (SDM)

Sumber daya manusia merupakan unsur yang paling strategik dalam organisasi. Oleh karena itu, pemberdayaan sumber daya manusia merupakan etos kerja yang sangat mendasar yang harus dipegang teguh oleh semua manajemen dalam hirarki organisasi, manakala pimpinan

⁴⁷ Fauzia Agustini, *Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Medan: UISU Press, 2019), 114.

berupaya untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan. Memberdayakan sumber daya manusia mengandung berbagai kiat seperti mengakui harkat dan martabat manusia, perkayaan mutu kekaryaan dan penerapan gaya manajemen yang partisipatif melalui proses demokratis dalam kehidupan berorganisasi.

5. Indikator Produktivitas Kerja

Produktivitas merupakan hal penting bagi karyawan yang ada di perusahaan. Dengan adanya produktivitas kerja diharapkan pekerjaan akan terlaksana secara efektif dan efisien. Untuk mengukur produktivitas kerja diperlukan suatu indikator sebagai berikut :⁴⁸

a. Kemampuan

Kemampuan seorang karyawan sangat bergantung pada keterampilan yang dimiliki serta profesionalisme mereka dalam bekerja. Ini memberikan daya untuk menyelesaikan tugas-tugas yang diemban kepadanya.

b. Meningkatkan hasil yang dicapai

Berusaha untuk meningkatkan hasil yang dicapai. Hasil merupakan salah satu yang dapat dirasakan baik oleh yang mengerjakan maupun yang menikmati hasil pekerjaan tersebut.

c. Semangat kerja

Semangat kerja merupakan usaha untuk lebih baik dari hari kemarin. Indikator ini dapat dilihat dari etos kerja dan hasil yang dicapai dalam satu hari kemudian dibandingkan dengan hari sebelumnya.

⁴⁸ Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Kencana, 2017), 104-105.

d. Pengembangan diri

Senantiasa mengembangkan diri untuk meningkatkan kemampuan kerja. Pengembangan diri dapat dilakukan dengan melihat tantangan dan harapan dengan apa yang akan dihadapi. Sebab semakin kuat tantangannya, pengembangan diri mutlak dilakukan. Begitu juga harapan untuk menjadi lebih baik pada gilirannya akan sangat berdampak pada keinginan karyawan untuk meningkatkan kemampuan.

e. Mutu

Selalu berusaha untuk meningkatkan mutu lebih baik dari yang lalu. Mutu merupakan hasil pekerjaan yang dapat menunjukkan kualitas kerja seorang pegawai. Jadi, meningkatkan mutu bertujuan untuk memberikan hasil terbaik yang berguna bagi perusahaan dan diri sendiri.

f. Efisiensi

Efisiensi merupakan perbandingan antara hasil yang dicapai dengan keseluruhan sumber daya yang digunakan. Masukan dan keluaran merupakan aspek produktivitas yang memberikan pengaruh yang cukup signifikan bagi karyawan.

6. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Produktivitas Kerja

Menurut Mulyadi, setiap perusahaan pasti berharap bahwa semua karyawannya memiliki produktivitas kerja yang optimal. Oleh karena itu, terdapat faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja karyawan, yaitu :⁴⁹

⁴⁹ Mulyadi, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: In Media, 2015), 101.

a. Tingkat pendidikan

Biasanya semakin tinggi tingkat pendidikan seseorang karyawan akan mudah termotivasi untuk melakukan pekerjaannya, sehingga akan mudah untuk meningkatkan produktivitas kerja pada karyawan tersebut.

b. Kemampuan bekerja

Kemampuan kerja adalah kemampuan seseorang ketika menyelesaikan pekerjaannya. Jika seseorang tidak mengalami kesulitan dalam melakukan pekerjaannya maka akan lebih cepat dan akurat yang dapat meningkatkan produktivitas kerjanya.

c. Keterampilan (*skill*)

Karyawan yang memiliki *skill* atau keterampilan, maka karyawan tersebut akan termotivasi untuk meningkatkan produktivitas kerjanya.

d. Etika kerja

Etika kerja merupakan sikap individu dalam melakukan suatu pekerjaan dan sikap pemimpin yang baik dalam suatu perusahaan sehingga karyawan dapat lebih termotivasi dalam meningkatkan produktivitasnya.

e. Motivasi

Motivasi merupakan dorongan semangat kerja dari diri karyawan itu sendiri maupun dari pemimpin yang akan meningkatkan produktivitas kerjanya.

f. Jaminan kesehatan

Jaminan kesehatan merupakan salah satu cara untuk meningkatkan produktivitas. Apabila seorang karyawan sedang sakit

rawat inap, semua biaya ditanggung perusahaan dan karyawan dapat bekerja dengan nyaman jika mempunyai jaminan kesehatan, sehingga karyawan tersebut dapat meningkatkan produktivitas kerjanya.

g. Lingkungan kerja yang nyaman

Lingkungan kerja yang nyaman merupakan faktor penting dalam meningkatkan produktivitas kerja, dimana hubungan kerja yang baik antara atasan dengan bawahan, atasan dengan atasan, dan antar karyawan terjalin dengan baik. Selain itu, didukung pula dengan lingkungan kerja fisik, diantaranya yaitu pencahayaan ruangan, pendingin ruangan dan kebersihan ruangan kerja dan lain-lain semuanya akan membantu meningkatkan produktivitas karyawan.

h. Sarana dan prasarana

Apabila semua sarana dan prasarana pendukung produksi tersedia sepenuhnya dan mudah ditemukan, maka karyawan dapat mudah menyelesaikan pekerjaan dan meningkatkan produktivitasnya. Namun di sisi lain, jika semua sarana dan prasarana tidak baik, maka produktivitas kerja karyawan akan menurun.

i. Manajemen

Manajemen berkomunikasi yang baik dengan para karyawan, maka karyawan tersebut akan termotivasi dalam bekerja. Oleh karena itu, sebagai seorang manajer harus mampu memberikan contoh yang baik agar seluruh karyawan termotivasi untuk meningkatkan produktivitasnya.

j. Disiplin kerja

Disiplin kerja merupakan salah satu faktor dalam meningkatkan produktivitas. Seperti disiplin dalam segala bidang, disiplin dalam jam kerja, disiplin dalam menangani bahan baku dan lain-lain dapat meningkatkan produktivitas.

k. Kompensasi

Kompensasi juga merupakan pendorong dalam meningkatkan produktivitas, namun kompensasi bukan satu-satunya motivasi bagi karyawan tetapi kompensasi yang layak dalam meningkatkan kesejahteraan karyawan. Oleh karena itu, kompensasi dapat membantu meningkatkan produktivitas kerja karyawan. Sebaliknya, jika suatu perusahaan tidak memperhatikan kompensasi karyawan, maka produktivitas akan menurun.

7. Produktivitas Kerja Menurut Perspektif Islam

Produktivitas kerja seorang muslim tercermin dari kualitas dan kuantitasnya. Sumber ajaran islam tentang produktivitas terdapat dalam firman Allah SWT Surah An-Nisa' ayat 95 :

لَا يَسْتَوِي الْقَاعِدُونَ مِنَ الْمُؤْمِنِينَ غَيْرُ أُولِي الضَّرَرِ وَالْمُجَاهِدُونَ فِي سَبِيلِ اللَّهِ بِأَمْوَالِهِمْ وَأَنْفُسِهِمْ فَضَّلَ اللَّهُ الْمُجَاهِدِينَ بِأَمْوَالِهِمْ وَأَنْفُسِهِمْ عَلَى الْقَاعِدِينَ دَرَجَةً ۗ وَكُلًّا وَعَدَ اللَّهُ الْحُسْنَىٰ وَفَضَّلَ اللَّهُ الْمُجَاهِدِينَ عَلَى الْقَاعِدِينَ أَجْرًا عَظِيمًا

Artinya : “Tidaklah sama antara mukmin yang duduk (yang tidak ikut berperang) yang tidak mempunyai uzur dengan orang-orang yang berjihad di jalan Allah dengan harta mereka dan jiwanya. Allah melebihkan orang-orang yang berjihad dengan harta dan jiwanya atas orang - orang yang duduk satu derajat. Kepada masing-masing mereka Allah menjanjikan pahala yang baik (surga) dan Allah melebihkan orang-orang yang berjihad atas orang yang duduk dengan pahala yang besar ”. (QS. An-Nisa': 95).⁵⁰

⁵⁰ Imam Ghazali Masykur dkk, *Almumayyaz: Al-Qur'an Tajwid Warna, Transliterasi Per Kata, Terjemah Per Kata*, (Bekasi: Cipta Bagus Segara, 2014), 87.

Produktivitas dalam Surah An-Nisa' ayat 95 diambil dari kata "berjihad". Secara kontekstual, kata "berjihad" dalam ayat tersebut dapat diartikan "bekerja". Makna bekerja disini bukan bekerja saat peperangan, namun bekerja untuk mencari nafkah.

Kesimpulan yang dapat diambil dari Surah An-Nisa' ayat 95 yaitu sesungguhnya islam sangat mendorong umatnya untuk produktif dalam bekerja. Allah menjanjikan pahala yang baik bagi hamba-Nya yang bekerja.

Produktivitas dapat meningkat apabila karyawan terorganisir dalam melaksanakan pekerjaannya, sehingga diharapkan hasil yang diperoleh bisa lebih banyak dibandingkan *input* yang digunakan.⁵¹

⁵¹ Sisca, *Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Malang: Yayasan Kita Menulis, 2020), 59.