

## BAB II

### LANDASAN TEORI

#### A. Efektivitas

##### 1. Pengertian Efektivitas

Efektivitas berasal dari kata efektif. Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia efektif berarti ada efeknya (akibatnya, pengaruhnya, kesannya), atau dapat membawa hasil. Sementara efektivitas memiliki pengertian keefektifan, yang artinya keadaan berpengaruh, hal berkesan, atau keberhasilan.<sup>1</sup>Sedangkan efektivitas menurut para ahli yaitu:

- a. Menurut Richard M. Steers efektivitas memiliki pengertian sejauh mana organisasi melaksanakan seluruh tugas pokoknya atau mencapai semua sasaran.<sup>2</sup>
- b. Sedarmayanti yang menyatakan bahwa efektivitas merupakan suatu ukuran yang memberikan gambaran seberapa jauh target dapat dicapai. Pengertian efektivitas ini lebih berorientasi pada keluaran sedangkan masalah penggunaan masukan kurang menjadi perhatian utama. Apabila efisiensi dikaitkan dengan efektivitas maka walaupun terjadi peningkatan efektivitas belum tentu efisiensi meningkat.<sup>3</sup>

---

<sup>1</sup>Pusat Bahasa Departemen Pendidikan Nasional, *Kamus Besar Bahasa Indonesia Edisi Ketiga* (Jakarta: Balai Pustaka, 2003), 284.

<sup>2</sup>Richard M. Steers, *Efektivitas Organisasi* (Jakarta: Erlangga, 1985), 46.

<sup>3</sup>Sedarmayanti, *Sumber Daya Manusia Dan Produktifitas Kerja* (Bandung: Mandar Maju, 2009), 59.

- c. Menurut Yamit efektivitas merupakan suatu ukuran yang memberikan gambaran seberapa jauh tujuan tercapai, baik secara kualitas maupun waktu, orientasinya pada keluaran yang dihasilkan.<sup>4</sup>

Berdasarkan beberapa pendapat di atas dapat dipahami bahwa efektivitas merupakan tingkat keberhasilan dalam mencapai suatu tujuan yang sudah ditetapkan. Kegiatan yang dinilai efektif apabila hasil dapat memenuhi target yang diharapkan.

## 2. Ukuran Efektivitas

Pengukuran efektivitas dapat dilakukan dengan melihat hasil kerja yang dicapai oleh suatu organisasi. Membahas mengenai ukuran efektivitas bukanlah hal yang sangat sederhana, karena efektivitas dapat dikaji dari berbagai sudut pandang dan tergantung pada siapa yang menilai serta menginterpretasikannya. Bila dipandang dari sudut produktivitas, maka seorang manajer produksi memberikan pemahaman bahwa efektivitas berarti kualitas dan kuantitas (output) barang dan jasa.

Menurut Campbell dalam Nawawi Uha indikator efektivitas terdiri dari ukuran produktivitas, efisiensi, kecelakaan, pergantian pegawai, absensi, kualitas, tingkat keuntungan, moral, dan kepuasan karyawan.<sup>5</sup>

Untuk mengukur efektivitas kompensasi dalam meningkatkan disiplin kerja menggunakan pendapat Budiani karena kompensasi merupakan program dari perusahaan yang salah satu tujuannya adalah

---

<sup>4</sup>Zulian Yamit, *Manajemen Produksi dan Operasi* (Jakarta: Ekonisia Fakultas Ekonomi UII, 2003), 14.

<sup>5</sup>Ismail Nawawi Uha, *Budaya Organisasi Kepemimpinan Dan Kinerja* (Jakarta: Kencana, 2013), 189.

meningkatkan disiplin kerja karyawan. Menurut Budiani efektivitas program dapat diukur dengan menggunakan variabel-variabel sebagai berikut:

a. Ketepatan sasaran

Yaitu sejauh mana pelaksana dari program kompensasi tersebut tepat sasaran untuk meningkatkan disiplin kerja.

b. Sosialisasi program

Yaitu bagaimana perusahaan memberikan informasi mengenai program kompensasi dalam meningkatkan disiplin kerja kepada karyawan sehingga karyawan mengerti apa yang diharapkan oleh perusahaan dari karyawan.

c. Tujuan program

Yaitu sejauh mana program kompensasi dapat meningkatkan disiplin kerja karyawan.

d. Pemantauan program

Yaitu kegiatan yang dilakukan setelah pemberian kompensasi sebagai bentuk perhatian kepada karyawan.<sup>6</sup>

## **B. Kompensasi**

### **1. Pengertian Kompensasi**

Ketika seseorang telah bekerja menyumbangkan tenaga dan pikirannya guna mencapai tujuan organisasi, maka seharusnya pula organisasi memberikan imbalan (kompensasi) demi mewujudkan tujuan

---

<sup>6</sup>Ni Wayan Budiani, "Efektivitas Program Penanggulangan Pengangguran Karang Taruna Eka Taruna Bhakti Desa Sumerta Kelod Kecamatan Denpasar Timur Kota Denpasar", (*Jurnal Ekonomi dan Sosial INPUT* Volume 2 Nomor 1 Tahun 2007), 34.

individu yang bekerja. Belcher dan Atchison dalam buku Yunarsih dan Suwatno melihat pentingnya kompensasi dalam sebuah organisasi karena kompensasi merupakan bentuk transaksi antara organisasi dengan karyawan. Transaksi tersebut antara lain:

- a. Transaksi ekonomi: dengan imbalan terhadap jasa karyawan, organisasi akan berproduksi lebih banyak dengan kualitas lebih baik, sedangkan karyawan memperoleh pendapatan yang memenuhi kebutuhannya.
- b. Transaksi psikologis: individu menukarkan beberapa tipe yang diinginkan organisasi bagi suatu bayaran dan sumber kepuasan lainnya.
- c. Transaksi sosial: organisasi merupakan kumpulan orang-orang dan pekerjaan adalah suatu yang penting dalam hubungan antara individu dengan organisasi.
- d. Transaksi politis: menyangkut penggunaan kekuatan dan pengaruh.
- e. Transaksi etis: kompensasi yang adil bagi organisasi dan pekerja.<sup>7</sup>

Kompensasi berbeda dengan gaji dan upah, karena memang konsepnya berbeda. Gaji dan upah adalah salah satu bentuk nyata dari kompensasi. Selain itu kompensasi merupakan beban biaya bagi perusahaan. Sehingga perusahaan mengharapkan imbalan prestasi kerja yang lebih besar dari karyawan. Dengan prestasi yang lebih tinggi

---

<sup>7</sup>Tjutju Yuniarsih dan Suwatno, *Manajemen Sumber Daya Manusia Teori, Aplikasi, dan Isu Penelitian* (Bandung: Alfabeta, 2011), 127.

perusahaan akan memperoleh laba dan kontinuitas perusahaan terus berjalan.

Menurut Rivai kompensasi merupakan sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa mereka pada perusahaan. Pemberian kompensasi merupakan salah satu pelaksanaan fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia yang berhubungan dengan semua jenis pemberian penghargaan individual sebagai pertukaran dalam melakukan tugas keorganisasian.<sup>8</sup>

Sedangkan Kasmir mendefinisikan kompensasi merupakan balas jasa yang diberikan perusahaan kepada karyawannya, baik yang bersifat keuangan maupun non keuangan. Balas jasa yang diberikan merupakan kewajiban perusahaan atas jerih payah seluruh karyawan yang diberikan pada perusahaan. Sebaliknya bagi karyawan, kompensasi adalah hak karyawan atas beban dan tanggung jawab yang diberikan kepada perusahaan.<sup>9</sup>

Menurut Singodimedjo dalam Sutrisno yang dimaksud kompensasi adalah semua balas jasa yang diterima seorang karyawan dari perusahaannya sebagai akibat dari jasa/tenaga yang telah diberikannya pada perusahaan tersebut. Kompensasi dapat diberikan dalam berbagai macam bentuk, seperti: dalam bentuk pemberian uang, pemberian

---

<sup>8</sup>Rivai, *Islamic Human.*, 781.

<sup>9</sup>Kasmir, *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)* (Jakarta: Rajawali Pers, 2016), 233.

material dan fasilitas, dan dalam bentuk pemberian kesempatan berkarir.<sup>10</sup>

Kesimpulan yang dapat ditarik dari pengertian kompensasi adalah segala bentuk balas jasa yang diterima karyawan atas kontribusi mereka terhadap perusahaan baik berupa keuangan ataupun non keuangan. Keuntungannya perusahaan dan karyawan dapat mencapai tujuan masing-masing. Perusahaan dapat mencapai targetnya dan karyawan dapat memenuhi kebutuhan hidupnya.

## 2. Asas Kompensasi

Program kompensasi harus memperhatikan undang-undang perburuhan yang berlaku. Perusahaan harus memperhatikan keseimbangan antara kondisi-kondisi internal dan eksternal, untuk menjamin kepuasan karyawan. Selain itu agar karyawan tetap termotivasi untuk bekerja dengan baik bagi perusahaan.<sup>11</sup> Berikut akan diuraikan asas-asas yang penting dalam program kompensasi.

### a. Asas adil

Yang dimaksud dengan adil adalah besarnya kompensasi yang dibayarkan kepada setiap karyawan harus disesuaikan dengan prestasi kerja, jenis pekerjaan, risiko pekerjaan, tanggung jawab, jabatan pekerjaan, dan memenuhi persyaratan internal konsistensi. Jadi adil bukan berarti setiap karyawan menerima kompensasi yang sama besarnya. Asas adil harus menjadi dasar penilaian, perlakuan,

---

<sup>10</sup>Edi Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Kencana, 2009), 182-183.

<sup>11</sup>Suwatno dan Donni Juni Priansa, *Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis* (Bandung: Alfabeta, 2013), 220-221.

dan pemberian hadiah atau hukuman kepada karyawan. Dengan kompensasi yang adil akan menciptakan suasana kerja sama yang baik, motivasi, disiplin, loyalitas dan stabilitas yang lebih baik.<sup>12</sup>

b. Asas layak dan wajar

Kompensasi yang diterima karyawan harus dapat memenuhi kebutuhan dirinya beserta keluarganya pada tingkat yang normatif yang ideal. Tolak ukur layak bersifat relatif, tapi penetapan kompensasi minimal mengacu pada batas upah minimal yang berlaku di tingkat provinsi atau kabupaten dan eksternal konsistensi yang berlaku. Manajer personalia diharuskan selalu memantau dan menyesuaikan kompensasi dengan eksternal konsistensi yang berlaku. Hal ini penting supaya semangat kerja dan karyawan yang *qualified* tidak berhenti, tuntutan serikat buruh dapat dikurangi, dan lain-lain.<sup>13</sup>

3. Tujuan Kompensasi

Program kompensasi atau balas jasa pada umumnya bertujuan untuk kepentingan perusahaan, karyawan, dan pemerintah/masyarakat. Supaya tujuan tercapai dan memberika kepuasan bagi semua pihak hendaknya program kompensasi ditetapkan berdasarkan prinsip adil dan wajar, undang-undang perburuhan, serta memperhatikan internal dan eksternal konsistensi. Program kompensasi harus dapat menjawab pertanyaan apa yang mendorong seseorang bekerja dan mengapa ada orang yang bekerja

---

<sup>12</sup>Hasibuan, *Manajemen*, 122.

<sup>13</sup>Ibid., 123.

keras sedangkan yang lain bekerja sedang-sedang saja. Dengan demikian dapat diketahui bahwa setiap pekerja mempunyai motif dan kebutuhan tertentu dan mengharapkan kepuasan dari hasil pekerjaannya.<sup>14</sup>

Menurut Hasibuan tujuan pemberian kompensasi (balas jasa) antara lain adalah:<sup>15</sup>

- a. Terjalin ikatan kerja sama formal
- b. Memperoleh kepuasan kerja karena dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhan fisik, status sosial, dan egoistiknya
- c. Pengadaan karyawan yang *qualified* lebih efektif
- d. Dapat motivasi karyawan
- e. Stabilitas karyawan lebih terjamin karena turn-over relative kecil
- f. Disiplin karyawan semakin baik
- g. Menghindari pengaruh serikat buruh dan karyawan akan berkonsentrasi pada pekerjaannya
- h. Menghindari pengaruh pemerintah

Secara psikis seseorang yang bekerja akan memiliki rasa percaya diri yang lebih tinggi. Pada tingkat yang lebih tinggi seseorang yang bekerja akan dapat mengaktualisasikan kompetensi yang dimiliki. Kompensasi berfungsi sebagai faktor motivasi dalam meningkatkan kinerja dan produktivitas kerja karyawan. Kompensasi yang lebih baik akan menciptakan kepuasan kepada karyawan dan akan memotivasi karyawan

---

<sup>14</sup>Ibid., 120.

<sup>15</sup>Ibid., 121-122.

untuk bekerja lebih baik. Sebaliknya, untuk memperoleh kompensasi yang baik maka karyawan harus bekerja lebih baik.

Kompensasi memiliki fungsi untuk menjamin kehidupan yang layak bagi para pekerja dan keluarganya. Dengan kompensasi, pekerja dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhan pribadi dan anggota keluarganya. Kompensasi menggambarkan imbalan seseorang terhadap organisasi. Besar kecilnya kompensasi menggambarkan tingkat kontribusi karyawan terhadap organisasi.

#### 4. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kompensasi

Menurut Cascio dalam Sutrisno supaya efektif, kompensasi seharusnya dapat memenuhi kebutuhan dasar, mempertimbangkan adanya keadilan internal dan eksternal, dan pemberiannya disesuaikan dengan kebutuhan individu.<sup>16</sup>

Besar kecil pemberian kompensasi tidak dapat ditentukan begitu saja, tanpa mengantisipasi perkembangan keadaan sekitar yang mengelilingi gerak perusahaan. Penetapan kompensasi yang hanya berdasarkan keinginan sepihak (perusahaan) saja tanpa didasarkan pada perhitungan-perhitungan yang rasional dan bisa dipertanggungjawabkan secara yuridis akan sulit diterapkan dalam jangka panjang. Karena itu, ada anggapan bahwa besar kecilnya kompensai akan selalu dipengaruhi oleh beberapa faktor, diantaranya:

---

<sup>16</sup>Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya*, 186.

a. Tingkat biaya hidup

Kompensasi yang diterima seorang karyawan baru mempunyai arti bila dapat digunakan untuk memenuhi kebutuhan fisik minimum (KFM).

b. Tingkat kompensasi yang berlaku di perusahaan lain

Bila tingkat kompensasi yang diberikan perusahaan lebih rendah dari perusahaan lain untuk pekerjaan yang sama, maka akan menimbulkan rasa tidak puas di kalangan karyawan, yang berakir dengan banyaknya tenaga potensial meninggalkan perusahaan.

c. Tingkat kemampuan perusahaan

Perusahaan yang memiliki kemampuan tinggi akan dapat membayar tingkat kompensasi yang tinggi pula bagi karyawan. Dan sebaliknya perusahaan yang tidak mampu tentu tidak dapat membayar kompensasi yang diharapkan karyawan. Oleh sebab itu, perusahaan yang bijaksana harus selalu menginformasikan kepada seluruh karyawan kinerja perusahaan.

d. Jenis pekerjaan dan besar kecilnya tanggung jawab

Karyawan yang mempunyai kadar pekerjaan yang sukar dan tanggung jawab tinggi tentu akan diimbangi dengan tingkat kompensasi yang lebih besar pula.

e. Peraturan perundang-undangan yang berlaku

Suatu perusahaan akan selalu terikat dengan peraturan pemerintah termasuk tingkat kompensasi yang diberikan kepada

karyawan. Pemerintah menetapkan bahwa kompensasi haruslah dapat memenuhi kebutuhan fisik minimum (KFM) para karyawan.

f. Peranan serikat buruh

Keberadaan serikat pekerja yang ada dalam perusahaan dirasa penting. Ia akan menjembatani kepentingan para karyawan dengan kepentingan perusahaan supaya tidak terjadi konflik.<sup>17</sup>

5. Pembagian Kompensasi

Secara garis besar kompensasi dapat dibagi menjadi dua kelompok besar, yaitu berdasarkan bentuk kompensasi dan cara pemberiannya. Berdasarkan bentuknya kompensasi dibagi atas kompensasi finansial dan kompensasi nonfinansial. Berdasarkan cara pemberiannya kompensasi terbagi atas kompensasi langsung dan kompensasi tidak langsung. Kompensasi finansial terdiri dari kompensasi langsung dan tidak langsung. Kompensasi langsung berupa upah, gaji, bonus, komisi, insentif. Kompensasi tidak langsung berupa liburan, asuransi, perawatan anak, dsb. Penghargaan nonfinansial berupa pujian, penghargaan, pengakuan yang semua itu dapat memotivasi karyawan.

Garry Dessler dalam buku Yuniarsih dan Suwatno membagi kompensasi ke dalam tiga komponen, yakni:<sup>18</sup>

- a. Pembayaran secara langsung (*direct financial payment*) dalam bentuk upah, gaji, bonus, komisi, insentif.

---

<sup>17</sup>Ibid., 191-193.

<sup>18</sup>Yuniarsih dan Suwatno, *Manajemen Sumber Daya Manusia.*, 129-130.

- b. Pembayaran tidak langsung (*indirect payment*) dalam bentuk tunjangan seperti asuransi maupun liburan atas dana perusahaan, pelayanan makan, uang liburan dan hari libur, jaminan hari tua. Tunjangan-tunjangan ini digolongkan dalam paket kesejahteraan, dimana paket ini diberikan kepada seluruh karyawan berdasarkan keanggotaan mereka dalam perusahaan.
- c. Ganjaran non finansial (*nonfinansial rewards*) yaitu hal-hal yang tidak mudah dikualifikasi, yaitu seperti pekerjaan yang menantang, jam kerja yang luwes, kantor yang bergengsi, kenaikan gaji, jam kerja lebih pendek,, pensiun lebih awal, dll.

Namun selain pendapatan dan tunjangan juga terdapat sejumlah potongan pada kompensasi yang diterima karyawan. Biasanya potongan ini dilakukan oleh perusahaan akibat adanya perjanjian dengan karyawan. Pemotongan diartikan bahwa karyawan punya tanggungan yang pembayarannya dipotong melalui kompensasi yang diterima. Potongan tersebut berupa pajak, pinjaman koperasi atau bank, infak atau zakat, dan pinjaman lainnya.<sup>19</sup>

## **C. Disiplin Kerja**

### **1. Pengertian Disiplin Kerja**

Kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Kesadaran adalah sikap seseorang yang sukarela menaati semua

---

<sup>19</sup>Kasmir, *Manajemen Sumber Daya*., 249.

peraturan dan sadar akan tugas dan tanggung jawabnya. Sedangkan kedisiplinan adalah suatu sikap, tingkah laku, dan perbuatan seseorang yang sesuai dengan peraturan perusahaan, baik tertulis ataupun tidak. Jadi seseorang akan bersedia mematuhi semua peraturan serta melaksanakan tugas-tugasnya, baik secara sukarela maupun terpaksa.<sup>20</sup>

Kedisiplinan merupakan fungsi operatif manajemen sumber daya manusia yang terpenting karena semakin baik disiplin karyawan, semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapainya. Tanpa disiplin karyawan yang baik, sulit bagi organisasi perusahaan dalam mencapai hasil yang optimal.<sup>21</sup> Disiplin yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya.

Alex Nitisemito mengemukakan pengertian pendisiplinan yaitu sebagai suatu sikap, tingkah laku dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan perusahaan baik tertulis atau tidak tertulis.<sup>22</sup> Menurut pendapat lain disiplin menunjukkan suatu kondisi atau sikap hormat yang ada pada diri karyawan terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan.<sup>23</sup>

Tujuan utama disiplin adalah untuk meningkatkan efisiensi semaksimal mungkin dengan cara mencegah pemborosan waktu dan energi. Selain itu disiplin mencoba untuk mencegah kerusakan atau kehilangan harta benda, mesin, peralatan, dan perlengkapan kerja yang disebabkan oleh ketidakhati-hatian, senda gurau atau pencurian. Disiplin

---

<sup>20</sup>Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya*., 93.

<sup>21</sup>Veithzal Rivai, *MSDM Untuk Perusahaan* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2006), 443.

<sup>22</sup>Alex S. Nitisemito, *Manajemen Personalia* (Jakarta: Galia Indonesia, 1984), 199.

<sup>23</sup>Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya*.,86.

mencoba mengatasi kesalahan dan keteledoran yang disebabkan karena kurang perhatian, ketidakmampuan, dan keterlambatan. Disiplin berusaha mencegah permulaan kerja yang lambat atau terlalu awalnya mengakhiri kerja yang disebabkan karena keterlambatan atau kemalasan. Disiplin juga berusaha untuk mengatasi perbedaan pendapat antar karyawan dan mencegah ketidaktaatan yang disebabkan oleh salah pengertian.<sup>24</sup>

Disiplin kerja memiliki manfaat yang besar bagi suatu perusahaan maupun karyawan. Bagi perusahaan adanya disiplin kerja akan menjamin terpeliharanya tata tertib dan kelancaran pelaksanaan tugas, sehingga memperoleh hasil yang optimal. Sedangkan bagi karyawan akan diperoleh suasana kerja yang menyenangkan sehingga akan menambah semangat dalam melaksanakan tugasnya. Dengan demikian karyawan dapat melaksanakan tugasnya dengan penuh kesadaran serta dapat memaksimalkan tenaga dan pikirannya demi terwujudnya tujuan perusahaan.

Pembagian disiplin ada dua jenis, yaitu:<sup>25</sup>

- a. *Self imposed disciplin* yaitu disiplin yang dipaksakan diri sendiri.

Disiplin yang berasal dari diri sendiri pada hakikatnya merupakan suatu tanggapan spontan terhadap pimpinan yang cakap dan merupakan semacam dorongan pada diri sendiri yang artinya suatu

---

<sup>24</sup>Ibid., 87.

<sup>25</sup>Riska Hadi Utavia, "Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Studi Kasus Pada Asuransi Bumiputera Syariah Kediri", Skripsi STAIN Kediri 2016, 12.

keinginan dan kemauan untuk mengerjakan apa yang sesuai dengan keinginan kelompok.

- b. *Command discipline* yaitu didiplin yang diperintahkan. Disiplin yang berasal dari suatu kekuasaan yang diakui dan menggunakan cara-cara yang menakutkan untuk memperoleh pelaksanaan dengan tindakan yang diinginkan yang dinyatakan melalui kebiasaan, peraturan-peraturan tertentu. Dalam bentuk yang ekstrim disiplin jenis ini memperoleh pelaksanaannya dengan menggunakan hukum.

## 2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja

Pemimpin mempunyai pengaruh langsung atas sikap dan kebiasaan yang diperoleh karyawan. Kebiasaan itu ditentukan oleh pimpinan, baik dengan iklim atau suasana kepemimpinan maupun melalui contoh diri pribadi. Karena itu, untuk mendapat disiplin yang baik, maka pemimpin harus memberikan kepemimpinan yang baik pula. Selain itu peraturan yang masuk akal atau tidak juga berpengaruh terhadap disiplin kerja karyawan. Karena karyawan menaati peraturan bukan karena takut hukuman, tapi karena percaya bahwa apa yang mereka lakukan adalah benar.

Menurut Singodimedjo dalam Sutrisno, faktor yang mempengaruhi disiplin pegawai adalah:

- a. Besar kecilnya pemberian kompensasi

Besar kecilnya kompensasi dapat mempengaruhi tegaknya disiplin. Para karyawan akan mematuhi segala peraturan yang

berlaku, bila ia merasa mendapat jaminan balas jasa yang setimpal dengan jerih payahnya yang telah dikontribusikannya bagi perusahaan. Bila mereka menerima kompensasi yang memadai, mereka akan dapat bekerja tenang dan tekun, serta selalu berusaha bekerja dengan sebaik-baiknya. Dengan pemberian kompensasi yang mencukupi sedikit banyak dapat membantu karyawan untuk bekerja dengan tenang karena dengan menerima kompensasi yang wajar kebutuhan primer mereka akan terpenuhi.

b. Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan

Keteladanan pimpinan sangat penting sekali, karena dalam lingkungan perusahaan, semua karyawan akan selalu memperhatikan bagaimana pimpinan dapat menegakkan disiplin dirinya dan bagaimana ia dapat mengendalikan dirinya sendiri ucapan, perbuatan, dan sikap yang dapat merugikan aturan disiplin yang sudah ditetapkan.

c. Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan

Pembinaan disiplin tidak akan dapat terlaksana dalam perusahaan, bila tidak ada aturan tertulis yang pasti untuk dapat dijadikan pegangan bersama. Disiplin akan dapat ditegakkan jika ada aturan tertulis yang telah disepakati bersama. Dengan demikian, para karyawan akan mendapat suatu kepastian bahwa siapa saja dan perlu dikenakan sanksi tanpa pandang bulu.

d. Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan

Bila ada seseorang karyawan yang melanggar disiplin, maka perlu ada keberanian pimpinan untuk mengambil tindakan yang sesuai dengan tingkat pelanggaran yang dibuatnya. Dengan adanya tindakan terhadap pelanggar disiplin, sesuai dengan sanksi yang ada, maka semua karyawan akan merasa terlindungi, dan dalam hatinya berjanji tidak akan berbuat hal serupa.

e. Ada tidaknya pengawasan pimpinan

Dalam setiap kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan perlu ada pengawasan yang akan mengarahkan para karyawan agar dapat melaksanakan pekerjaan dengan tepat dan sesuai dengan yang telah ditetapkan.

f. Ada tidaknya perhatian kepada karyawan

Karyawan adalah manusia yang mempunyai perbedaan karakter antara yang satu dengan yang lain. Mereka juga memerlukan perhatian yang besar dari pimpinannya sendiri. Keluhan dan kesulitan mereka ingin didengar dan dicarikan jalan keluar. Dengan perhatian yang besar akan menciptakan jarak yang dekat baik fisik maupun batin. Pimpinan yang berhasil memberikan perhatian kepada karyawan akan akan menciptakan disiplin kerja yang baik.

- g. Diciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin.

Kebiasaan-kebiasaan positif itu seperti saling menghormati, memuji sesuai dengan tempat dan waktu, sering mengikutsertakan karyawan dalam pertemuan-pertemuan apalagi yang berkaitan dengan nasib mereka, serta memberitahu bila ingin meninggalkan tempat kepada rekan sekerja kemana dan untuk apa walaupun kepada bawahan.<sup>26</sup>

### 3. Indikator Disiplin Kerja

Menurut Soejono indikator yang dapat digunakan untuk mengkaji disiplin pegawai adalah:<sup>27</sup>

- a. Ketepatan waktu

Pegawai datang tepat waktu, tertib dan teratur, dengan begitu dapat dikatakan memiliki disiplin kerja yang baik.

- b. Menggunakan peralatan dengan baik

Sikap hati-hati dalam menggunakan dapat menunjukkan disiplin yang baik karena dapat menghindari kerusakan.

- c. Tanggung jawab yang tinggi

Dapat menyelesaikan tugas yang dibebankan kepadanya sesuai dengan prosedur dan bertanggung jawab terhadap hasilnya.

---

<sup>26</sup>Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya*, 89.

<sup>27</sup>Puput Maretha Sari, et.al., “Pengaruh Kompensasi Terhadap Disiplin Kerja Pegawai Pada Lembaga Penjamin Mutu Pendidikan Sumatera Selatan”, *Jembatan*, 2 (Oktober 2015), 91.

d. Ketaatan terhadap peraturan

Taat terhadap peraturan dengan memakai seragam yang sesuai, izin bila tidak masuk, memakai identitas, dan lainnya.