

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Pengertian manajemen sumber daya manusia terdiri atas dua kalimat yaitu manajemen dan sumber daya manusia. Manajemen adalah:

Menurut Manullang, Manajemen Personalia (1994;186) Manajemen adalah seni dalam mencapai sesuatu melalui kegiatan orang lain untuk mencapai tujuan bersama. Manajemen merupakan seni dan juga ilmu. Manajemen dapat diartikan sebagai Seni dan ilmu perencanaan, pengorganisasian, penyusunan, pengarahan dan pengawasan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan terlebih dahulu.

Menurut Olubusayo Hezekiah, Stephen Ayodotun, Maxwell Olokundun, (2014;101) bahwa Untuk setiap organisasi dalam bersaing baik di masyarakat yang kompetitif maka karyawan harus memiliki sikap dan komitmen terhadap pekerjaan yang kuat dalam menentukan kinerja karyawan dan produktivitas organisasi .

Sumber daya manusia atau personalia adalah tenaga kerja, buruh atau pegawai yang mengandung arti keseluruhan orang-orang yang bekerja pada suatu organisasi tertentu. Jadi manajemen personalia atau manajemen sumber daya manusia adalah manajemen terhadap tenaga kerja, pegawai yaitu bagaimana mengatur pegawai di dalam perusahaan atau lembaga, dimana pengaturan ini dalam arti seluas-luasnya.

Menurut Malayu S.P Hasibuan memberikan penekanan dalam pemahaman manajemen sumber daya manusia yaitu :

“sebagai sebuah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja. Dalam melakukan kegiatan manajemen sumber daya tidak hanya bagaimana seseorang pimpinan mengetahui potensi pegawainya, namun lebih pada bagaimana seorang pemimpin mendesain sebuah formulasi tertentu dalam mengaplikasikan para sumber daya pegawai yang ada sesuai dengan kemampuan yang dimiliki. Desain yang telah dibuat tersebut diharapkan mampu mengkoordinir keinginan-keinginan para pegawai serta koordinasi antara pegawai dan pimpinan serta antar pegawai. Melalui skema desain yang tepat diharapkan mampu meningkatkan kinerja para pegawai secara efektif dan efisien sehingga mampu mencapai tujuan yang telah ditetapkan”.

Menurut Saba Saleem (2012) bahwa Regresi linear digunakan untuk menyelidiki hubungan antara insentif keuangan dan karyawan Komitmen . Namun hasil mengungkapkan hubungan positif dan signifikan antara insentif keuangan dan komitmen dan peningkatan insentif keuangan seperti promosi karyawan dan komitmen karyawan bonus disempurnakan yang meningkatkan kinerja karyawan dan mengurangi omset dan karyawan hanya bisa setia ketika keinginan mereka dan keinginan puas.

2.2. Pengertian Pegawai Negeri Sipil (PNS)

Pegawai Negeri adalah pegawai yang telah memenuhi syarat yang ditentukan, diangkat oleh pejabat yang berwenang dan disertai tugas dalam suatu jabatan negeri, atau disertai tugas negara lainnya, dan digaji berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Berdasarkan undang-undang republik indonesia nomor 43 tahun 1999 tentang perubahan atas undang-undang nomor 8 tahun 1974 tentang pokok-pokok kepegawaian Pasal 1 dinyatakan bahwa :

1. Pegawai Negeri adalah Setiap warga negara Republik Indonesia yang telah memenuhi syarat yang ditentukan, diangkat oleh pejabat yang berwenang dan disertai tugas dalam suatu jabatan negeri, atau disertai tugas negara lainnya dan digaji berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
2. Pejabat yang berwenang adalah pejabat yang mempunyai kewenangan mengangkat, memindahkan dan memberhentikan Pegawai Negeri berdasarkan Perundang-undangan yang berlaku.
3. Pejabat yang berwajib adalah pejabat yang karena jabatan atau tugasnya berwenang melakukan tindakan hukum berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
4. Pejabat Negara adalah pimpinan dan anggota lembaga tertinggi tinggi negara sebagaimana dimaksudkan dalam Undang-undang Dasar 1945 dan pejabat negara yang ditentukan oleh Undang-undang.

5. Jabatan Negeri adalah jabatan dalam bidang eksekutif yang ditetapkan berdasarkan peraturan perundang-undangan, termasuk didalamnya jabatan dalam kesekretariatan lembaga tertinggi atau tinggi negara, dan kepaniteraan pengadilan
6. Jabatan karier adalah jabatan struktural dan fungsional yang hanya dapat diduduki Pegawai Negeri Sipil setelah memenuhi syarat yang telah ditentukan.
7. Jabatan organik adalah jabatan negeri yang menjadi tugas pokok pada suatu satuan organisasi pemerintah.
8. Manajemen Pegawai Negeri Sipil adalah keseluruhan upaya-upaya meningkatkan efisiensi efektifitas dan derajat profesionalisme penyelenggaraan tugas, fungsi dan kepegawaian yang meliputi perencanaan , pengadaan pengembangan kualitas, penempatan promosi, penggajian, kesejahteraan dan pemberhentian.

2.3. Pengertian Kompensasi

Menurut Dessler (2005) menyatakan bahwa kompensasi karyawan merujuk pada semua bentuk bayaran atau imbalan bagi karyawan dan berasal dari pekerjaan mereka.

Pengertian lain dari kompensasi adalah merupakan sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa mereka pada perusahaan, pemberian kompensasi merupakan salah satu pelaksanaan fungsi MSDM yang

berhubungan dengan semua jenis penghargaan individual sebagai pertukaran dalam melakukan tugas ke organisasi. (Prof. Dr. Veithzal Rivai, M.B.A).

A. Fungsi Pemberian Kompensasi

Pemberian kompensasi mempunyai fungsi dan tujuan. Menurut pendapat Susilo Martoyo (1990:100), fungsi - fungsi pemberian kompensasi adalah:

1. Pengalokasian Sumber Daya Manusia Secara Efisien.

Fungsi ini menunjukkan bahwa pemberian kompensasi yang cukup baik pada karyawan yang berprestasi baik, akan mendorong para karyawan untuk bekerja dengan lebih baik dan ke arah pekerjaan - pekerjaan yang lebih produktif. Dengan kata lain, ada kecenderungan para karyawan dapat bergeser atau berpindah dari yang kompensasinya rendah ke tempat kerja yang kompensasinya tinggi dengan cara menunjukkan prestasi kerja yang lebih baik.

2. Penggunaan Sumber Daya Manusia Secara Lebih Efisien dan Efektif.

Dengan pemberian kompensasi yang tinggi kepada seorang karyawan mengandung implikasi bahwa organisasi akan menggunakan tenaga karyawan termaksud dengan seefisien dan seefektif mungkin. Sebab dengan cara demikian, organisasi yang bersangkutan akan memperoleh manfaat dan / atau keuntungan semaksimal mungkin. Di sinilah produktivitas karyawan sangat menentukan.

3. Mendorong Stabilitas dan Pertumbuhan Ekonomi.

Sebagai akibat alokasi dan penggunaan sumber daya manusia dalam organisasi yang bersangkutan secara efisien dan efektif tersebut, maka dapat diharapkan bahwa sistem pemberian kompensasi tersebut secara langsung dapat membantu stabilitas organisasi, dan secara tidak langsung ikut andil dalam mendorong stabilitas dan pertumbuhan ekonomi negara secara keseluruhan.

B. Tujuan Pemberian Kompensasi

Selain beberapa fungsi di atas, jelas kompensasi mempunyai tujuan - tujuan positif. Pendapat para pakar tentang tujuan pemberian kompensasi berbagai macam, namun pada prinsipnya sama. Adapun tujuan kompensasi menurut H. Malayu S.P. Hasibuan (2002:120) adalah sebagai berikut:

1. Ikatan Kerja Sama

Dengan pemberian kompensasi terjadilah ikatan kerja sama formal antara majikan dengan karyawan. Karyawan harus mengerjakan tugas - tugasnya dengan baik, sedangkan pengusaha / majikan wajib membayar kompensasi sesuai dengan perjanjian yang disepakati.

2. Kepuasan Kerja

Dengan balas jasa, karyawan akan dapat memenuhi kebutuhan - kebutuhan fisik, status sosial dan egoistiknya sehingga memperoleh kepuasan kerja dari jabatannya.

3. Pengadaan Efektif

Jika program kompensasi ditetapkan cukup besar, pengadaan karyawan yang qualified untuk perusahaan akan lebih mudah.

4. Motivasi

Jika balas jasa yang diberikan cukup besar, manajer akan mudah memotivasi bawahannya.

5. Stabilitas Karyawan

Dengan program kompensasi atas prinsip adil dan layak serta eksternal konsistensi yang kompetitif, maka stabilitas karyawan lebih terjamin karena turn - over relatif kecil.

6. Disiplin

Dengan pemberian balas jasa yang cukup besar, maka disiplin karyawan semakin baik. Mereka akan menyadari dan mentaati peraturan-peraturan yang berlaku.

7. Pengaruh Serikat Buruh

Dengan program kompensasi yang baik, pengaruh serikat buruh dapat dihindarkan dan karyawan akan berkonsentrasi pada pekerjaannya.

8. Pengaruh Pemerintah

Jika program kompensasi sesuai dengan undang - undang perburuhan yang berlaku (seperti batas upah minimum), maka intervensi pemerintah dapat dihindarkan.

C. Jenis Kompensasi

1) Kompensasi Finansial

a. Kompensasi langsung

- pembayaran pokok (gaji, upah)
- pembayaran prestasi
- pembayaran insentif (komisi, bonus, bagian keuntungan, opsi saham)
- pembayaran tertangguh (tabungan hari tua, saham kumulatif)

b. Kompensasi tidak langsung

- proteksi (asuransi, pesangon, sekolah anak, pensiun)
- komisi di luar jam kerja (lembur, hari besar, cuti, sakit, cuti hamil)
- fasilitas (rumah, biaya pindah, kendaraan)
- hari tua, saham kumulatif

D. Kompensasi Non Finansial

1. Karena karir (aman pada jabatan, peluang promosi, pengakuan karya, temuan baru, prestasi istimewa)
2. Karena lingkungan kerja (dapat pujian, bersahabat, nyaman bertugas, menyenangkan, kondusif)

E. Komponen-komponen Kompensasi

1. Gaji

Adalah balas jasa dalam bentuk uang yang diterima karyawan sebagai konsekuensi dari kedudukannya sebagai seorang karyawan yang memberikan sumbangan tenaga dan pikiran dalam mencapai tujuan

organisasi/ perusahaan. Atau, dapat juga dikatakan sebagai bayaran tetap yang diterima seseorang dari keanggotaannya dalam sebuah perusahaan.

2. Upah

Merupakan imbalan finansial langsung yang dibayarkan kepada karyawan berdasarkan jam kerja, jumlah barang yang dihasilkan, atau banyaknya pelayanan yang diberikan. Jadi tidak seperti gaji yang jumlahnya relatif tetap, besarnya upah dapat berubah-ubah, bergantung pada keluaran yang dihasilkan

3. Insentif

Merupakan imbalan langsung yang dibayarkan kepada karyawan karena kinerjanya melebihi standar yang ditentukan. Merupakan kompensasi tetap berdasarkan kinerja (*pay for performance plan*)

4. *Fringe benefit*

Merupakan kompensasi tambahan yang diberikan berdasarkan kebijakan perusahaan terhadap semua karyawan sebagai upaya meningkatkan kesejahteraan karyawan.

Contohnya: fasilitas asuransi, tunjangan-tunjangan, uang pensiun, dll.

2.4 Pengertian Tunjangan

Menurut Simamora disamping gaji, kompensasi juga meliputi cakupan tunjangan-tunjangan. Tunjangan karyawan (*employee benefit*) adalah pembayaran-pembayaran dan jasa-jasa yang melindungi dan melengkapi gaji pokok, dan perusahaan membayar semua atau sebagian dari tunjangan. Efek utama tipe tunjangan kompensasi adalah menahan karyawan di dalam

organisasi atas basis jangka panjang. Terdapat sedikit atau tidak ada bukti bahwa variasi sangat besar dari program tambahan yang sering diisitilahkan tunjangan perlengkapan, berfungsi memotivasi karyawan kearah produktivitas yang lebih tinggi.

Menurut Melayu S.P Hasibuan (2005) *Benefit dan service* adalah “kompensasi tambahan (*financial atau nonfinansial*) yang diberikan berdasarkan kebijaksanaan terhadap semua karyawan dalam usaha meningkatkan kesejahteraan mereka”.

Dalam kamus besar Bahasa Indonesia, pengertian tunjangan yang disesuaikan topic bahasan ini adalah tambahan pendapatan di luar gaji sebagai sokongan bantuan. Menurut Suharto Edi (Konsep dan Strategi Jaminan Sosial) tunjangan dapat dikatakan sebagai implementasi dari jaminan social.

Dari beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa tunjangan (*benefit*) merupakan kompensasi tidak langsung yang diberikan kepada karyawan untuk meningkatkan kesejahteraan pegawai. Kompensasi ini biasanya diperlukan sebagai upaya penciptaan kondisi dan gaya kepemimpinan yang menyenangkan dan tidak secara langsung berkaitan dengan kinerja.

Tunjangan adalah pemberian penghargaan terhadap jasa-jasa, selain gaji pokok pegawai negeri yang bekerja pada instansi pemerintah maupun pegawai perusahaan. Dalam hal ini yang termasuk dalam tunjangan adalah: komisi, tunjangan kecelakaan, hadiah, tunjangan kesehatan, tunjangan hari tua dan tunjangan lain yang sah.

2.5. Gaji dan Upah

Gaji dan upah merupakan bagian dari kompensasi-kompensasi yang paling besar yang diberikan perusahaan sebagai balas jasa kepada karyawannya. Dan bagi karyawan ini merupakan nilai hak dari prestasi mereka, juga sebagai motivator dalam bekerja.

Sedangkan bagi perusahaan jasa, gaji dan upah merupakan komponen biaya yang mempunyai dampak besar dalam mempengaruhi laba, sehingga harus terus menerus diawasi pengelolaannya.

Untuk dapat memahami lebih lanjut arti dari gaji dan upah perlu diketahui terlebih dahulu beberapa definisi dari gaji dan upah menurut pendapat para ahli di bawah ini:

Niswonger (1999:446) mengemukakan bahwa: Istilah gaji (salary) biasanya digunakan untuk pembayaran atas jasa manajerial, administratif, dan jasa-jasa yang sama. Tarif gaji biasanya diekspresikan dalam periode bulanan. Istilah upah (wages) biasanya digunakan untuk pembayaran kepada karyawan lapangan (pekerja kasar) baik yang terdidik maupun tidak terdidik. Tarif upah biasanya diekspresikan secara mingguan atau perjam.

Sementara Mulyadi (2001:373) mengemukakan bahwa: Gaji umumnya merupakan pembayaran atas penyerahan jasa yang dilakukan oleh karyawan yang mempunyai jenjang jabatan manajer, sedangkan upah umumnya merupakan pembayaran atas penyerahan jasa yang dilakukan oleh karyawan pelaksana (buruh). Umumnya gaji dibayarkan secara tetap perbulan, sedangkan

upah dibayarkan berdasarkan hari kerja, jam kerja atau jumlah satuan produk yang di hasilkan.

2.6. Tujuan Diberikan Tunjangan

Menurut Simamora Henry (Manajemen Sumber Daya Manusia 1997) tunjangan digunakan untuk membantu organisasi memenuhi satu atau lebih dari tujuan-tujuan berikut :

1. Meningkatkan moral karyawan
2. Memotivasi karyawan
3. Meningkatkan kepuasan kerja
4. Memikat karyawan baru
5. Mengurangi perputaran karyawan
6. Menjaga agar serikat pekerja tidak campur tangan
7. Menggunakan kompensasi secara lebih baik
8. Meningkatkan keamanan karyawan
9. Mempertahankan posisi yang menguntungkan
10. Meningkatkan citra perusahaan dikalangan karyawan

Program tunjangan karyawan haruslah direncanakan secara cermat dan tujuan-tujuan disusun untuk digunakan sebagai pedoman guna menyusun program dalam menentukan kombinasi tunjangan yang optimal, langkah ini sebagai berikut:

1. Mengumpulkan data biaya dasar dari semua item tunjangan.
2. Melakukan penelitian seperti seberapa banyak data yang tersedia guna mengikuti semua biaya tunjangan untuk periode mendatang.
3. Menentukan preferensi kepada setiap item tunjangan menggunakan beberapa tipe skala numeric tertimbang yang dimasukkan persyaratan legal preferensi karyawan dan preferensi manajemen.
4. Memutuskan bagaimana kompensasi optimal dari berbagai tunjangan. Orang yang membuat keputusan secermat mungkin akan mempertimbangkan berbagai item tunjangan preferensi relative yang diperlihatkan oleh manajemen dan para karyawan, perkiraan biaya-biaya setiap item dan total jumlah dana yang tersedia untuk setiap paket tunjangan.

Simanjuntak Payman J (2005) berpendapat bahwa tunjangan dinamakan juga jaminan sosial. Beberapa perusahaan memberikan tunjangan secara tetap (tunjangan tetap) tanpa memperhatikan kehadiran kerja, terdapat juga beberapa perusahaan yang memberikan tunjangan secara tidak tetap atau berdasarkan kehadiran bekerja (tunjangan tidak tetap). Pengusaha umumnya dapat memenuhi harapan pekerja mengenai peningkatan upah serta pemberian tunjangan dan fasilitas pekerja dapat memberikan kontribusi lebih besar dan sebanding.

2.7. Prinsip-prinsip Program Tunjangan

Program tunjangan memberikan kontribusi bagi organisasi, setidaknya sama dengan biaya yang telah dikeluarkan bagi program tersebut, terdapat beberapa prinsip umum yang sebaiknya diterapkan.

1. Tunjangan karyawan haruslah memenuhi kebutuhan nyata
2. Tunjangan haruslah dibatasi kepada aktivitas-aktivitas dimana kelompok lebih efisien dibandingkan individu.
3. Program tunjangan haruslah bercirikan fleksibilitas yang memadai demi memungkinkan adaptasi terhadap berbagai kebutuhan karyawan
4. Jika perusahaan ingin meraih apresiasi dari penyediaan jasa-jasa karyawan, perusahaan haruslah melakukan program komunikasi yang ekstensif dan terencana dengan baik.

2.8. Defenisi Kinerja

Istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* yang berarti prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang.

Menurut Mangkunegara “kinerja adalah hasil kerja yang dihasilkan oleh seorang karyawan untuk mencapai tujuan yang diharapkan.

Menurut Hani Handoko. (2000:56) mengistilahkan kinerja (*performance*) dengan prestasi kerja yaitu “proses melalui mana organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja karyawan”.

Berikut ini adalah beberapa pengertian kinerja oleh beberapa pakar yang dikutip yaitu:

1. Malayu S.P Hasibuan mengemukakan Kinerja (prestasi kerja) adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas tugas yang dibebankan padanya yang didasarkan atas kecatatan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. ¹⁰
2. Menurut Gomes kinerja merupakan catatan terhadap hasil produksi dari sebuah pekerjaan tertentu atau aktivitas tertentu dalam periode waktu tertentu.
3. Dessler Menyatakan bahwa penilaian kinerja adalah memberikan umpan balik kepada karyawan dengan tujuan memotivasi orang tersebut untuk menghilangkan kemerosotan kinerja atau berkinerja lebih tinggi lagi. Menurut Dessler, penilaian kerja terdiri dari tiga langkah, pertama mendefinisikan pekerjaan berarti memastikan bahwa atasan dan bawahan sepakat dengan tugasnya dan standar jabatan. Kedua, menilai kinerja berarti membandingkan kinerja aktual atasan dengan standar yang telah ditetapkan, dan ini mencakup beberapa jenis tingkat penilaian. Ketiga, sesi umpan balik berarti kinerja dan kemajuan atasan dibahas dan rencana-rencana dibuat untuk perkembangan apa saja yang dituntut.

Dari beberapa ahli di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dihasilkan oleh pegawai atau perilaku nyata yang ditampilkan sesuai peranannya dalam organisasi. Kinerja juga berarti hasil yang dicapai seseorang baik kualitas maupun kuantitas sesuai dengan tanggungjawab yang

diberikan kepadanya. Selain itu kinerja seseorang dipengaruhi oleh tingkat pendidikan, inisiatif, pengalaman kerja, dan motivasi karyawan. Hasil kerja seseorang akan memberikan umpan balik bagi orang itu sendiri untuk selalu aktif melakukan pekerjaannya secara baik dan diharapkan akan menghasilkan mutu pekerjaan yang baik pula. Pendidikan mempengaruhi kinerja seseorang karena dapat memberikan

wawasan yang lebih luas untuk berinisiatif dan berinovasi dan selanjutnya berpengaruh terhadap kinerjanya. Sedangkan kinerja karyawan menurut Henry Simamora adalah tingkat hasil kerja karyawan dalam pencapaian persyaratan pekerjaan yang diberikan. Deskripsi dari kinerja menyangkut tiga komponen penting yaitu:

1. Tujuan

Tujuan ini akan memberikan arah dan mempengaruhi bagaimana seharusnya perilaku kerja yang diharapkan organisasi terhadap setiap personel.

2. Ukuran

Ukuran dibutuhkan untuk mengetahui apakah seorang personel telah mencapai kinerja yang diharapkan, untuk itu kuantitatif dan kualitatif standar kinerja untuk setiap tugas dan jabatan personal memegang peranan penting.

3. Penilaian

Penilaian kinerja reguler yang dikaitkan dengan proses pencapaian tujuan kinerja setiap personel. Tindakan ini akan membuat personel untuk senantiasa berorientasi terhadap tujuan dan berperilaku kerja sesuai dan searah dengan tujuan yang hendak dicapai. Manfaat kinerja pegawai antara lain adalah untuk

menganalisa dan mendorong efisiensi produksi, untuk menentukan target atau sasaran yang nyata, lalu untuk pertukaran informasi antara tenaga kerja dan manajemen yang berhubungan terhadap masalah yang berkaitan.

Adapun indikator kinerja karyawan adalah sebagai berikut :

- 1) Loyalitas adalah Kesetiaan pegawai terhadap organisasi dan semangat berkorban demi tercapainya tujuan organisasi.
- 2) Tanggung Jawab adalah rasa memiliki organisasi dan kecintaan terhadap pekerjaan yang dilakukan dan ditekuni serta berani menghadapi segala konsekuensi dan resiko dari pekerjaan tersebut.
- 3) Ketrampilan adalah Kemampuan pegawai untuk melaksanakan tugas serta menyelesaikan masalah yang berhubungan dengan pekerjaan.

2.9. Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja (*performance appraisal*) memainkan peranan yang sangat penting dalam peningkatan motivasi di tempat kerja. Karyawan menginginkan dan memerlukan balikan berkenan dengan prestasi mereka dan penilaian menyediakan kesempatan untuk memberikan balikan kepada mereka. Apabila kinerja tidak sesuai dengan standar, maka penilaian memberikan kesempatan untuk meninjau kemajuan karyawan dan untuk menyusun rencana peningkatan kinerja. Penilaian kinerja merupakan upaya membandingkan prestasi aktual karyawan dengan prestasi kerja dengan yang diharapkan darinya. Dalam penilaian kinerja karyawan tidak hanya menilai hasil fisik, tetapi pelaksanaan pekerjaan secara keseluruhan yang menyangkut berbagai

bidang seperti kemampuan kerja, kerajinan, kedisiplinan, hubungan kerja atau hal-hal khusus sesuai dengan bidang dan level pekerjaan yang dijabatnya. Ada lima faktor dalam penilaian kinerja yang populer, yaitu:

1. Prestasi pekerjaan meliputi: akurasi, ketelitian, keterampilan, dan penerimaan keluaran ;
2. Kuantitas pekerjaan meliputi: volume keluaran dan kontribusi ;
3. Kepemimpinan yang diperlukan, meliputi: membutuhkan saran, arahan atau perbaikan ;
4. Kedisiplinan meliputi: kehadiran, sanksi, warkat, regulasi, dapat dipercaya/diandalkan dan ketepatan waktu ;
5. Komunikasi meliputi: hubungan antar karyawan maupun dengan pimpinan, media komunikasi;

Pengukuran kinerja adalah usaha untuk merencanakan dan mengontrol proses pengelolaan pekerjaan sehingga dapat dilaksanakan sesuai tujuan yang telah ditetapkan, penilaian prestasi kerja juga merupakan proses mengevaluasi dan menilai prestasi kerja karyawan diwaktu yang lalu atau untuk memprediksi prestasi kerja diwaktu yang akan datang dalam suatu organisasi. Kinerja karyawan pada dasarnya adalah hasil kerja karyawan selama periode tertentu. Pemikiran tersebut dibandingkan dengan target/sasaran yang telah disepakati bersama. Tentunya dalam penilaian tetap mempertimbangkan berbagai keadaan dan perkembangan yang mempengaruhi kinerja tersebut. Penilaian kinerja terdiri dari 3 kriteria, yaitu:

1. Penilaian berdasarkan hasil yaitu penilaian yang didasarkan adanya target dan ukurannya spesifik serta dapat diukur.
2. Penilaian berdasarkan perilaku yaitu penilaian perilaku yang berkaitan dengan pekerjaan.
3. Penilaian berdasarkan *judgement* yaitu penilaian yang berdasarkan kualitas pekerjaan, kuantitas pekerjaan, koordinasi, pengetahuan.

2.10. Pengertian Disiplin

Menurut Sutopo Yuwono di dalam bukunya yang berjudul Dasar-Dasar Produksi (Nurlita Witarsa, 1988,102), diungkapkan bahwa : “Disiplin adalah sikap kejiwaan seseorang atau kelompok orang yang senantiasa berkehendak untuk mengikuti atau mematuhi keputusan yang telah ditetapkan.

Menurut buku Wawasan Kerja Aparatur Negara (1993:24) disebutkan bahwa yang dimaksud dengan *pengertian disiplin* adalah : “Sikap mental yang tercermin dalam perbuatan, tingkah laku perorangan, kelompok atau masyarakat berupa kepatuhan atau ketaatan terhadap peraturan-peraturan yang ditetapkan Pemerintah atau etik, norma serta kaidah yang berlaku dalam masyarakat”.

2.11. Disiplin Pegawai Negeri Sipil (PNS)

Menurut Terrdavis (2006) Kebanyakan orang menghabiskan berjam-jam kehidupan mereka di tempat di mana mereka bekerja . Di tempat kerja ini kita butuhkan untuk menjadi sukses mempertahankan pekerjaan kami dan untuk dipromosikan . Salah satu bagian yang paling penting dari pekerjaan kami

adalah untuk bergaul dengan orang lain di tempat kerja dan mematuhi aturan tempat kita bekerja . Sayangnya , banyak orang yang menyebabkan masalah disiplin di tempat kerja mereka . Ini adalah tanggung jawab pengawas untuk menangani masalah disiplin . Disiplin bagi karyawan penting dan merupakan salah satu daerah yang paling sulit dari pengawasan . (Bielous , 2005)

Kebanyakan manajer hanya ingin semua karyawan untuk bekerja , bergaul dan mengikuti aturan . Tapi tidak semua karyawan melakukan hal ini dan ketika mereka tidak, masalah disiplin hasil. Seorang supervisor dapat menggunakan disiplin positif atau negatif untuk berurusan dengan karyawan yang memiliki masalah. Disiplin negatif menggunakan hukuman untuk masalah disiplin. Sebagai contoh, seorang karyawan dapat ditangguhkan atau dipecat karena melanggar aturan . Disiplin positif tidak menggunakan hukuman untuk memecahkan masalah . Sebaliknya , supervisor mencoba untuk mengubah masalah karyawan menjadi karyawan yang baik . Disiplin positif adalah jenis disiplin yang menggunakan pembinaan positif dan konseling daripada hukuman. Kepemimpinan Supervisor adalah penting untuk gaya disiplin. Cepat berurusan dengan keprihatinan karyawan dapat mencegah keluhan serius (Himes , 1981). Disiplin positif sukses adalah positif dan konstruktif daripada hukuman dan menciptakan rasa hormat (Anderson , 2001) .

Berdasarkan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 53

Tahun 2010 Tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil Pasal I dinyatakan bahwa :

1. Disiplin Pegawai Negeri Sipil adalah kesanggupan Pegawai Negeri Sipil untuk menaati kewajiban dan menghindari larangan yang ditentukan dalam

peraturan perundang-undangan dan/atau peraturan kedinasan yang apabila tidak ditaati atau dilanggar dijatuhi hukuman disiplin.

2. Pegawai Negeri Sipil yang selanjutnya disingkat PNS adalah PNS Pusat dan PNS Daerah.
3. Pelanggaran Disiplin adalah setiap ucapan, tulisan, atau perbuatan PNS yang tidak menaati kewajiban dan/atau melanggar larangan ketentuan disiplin PNS, baik yang dilakukan di dalam maupun diluar jam kerja.
4. Hukuman disiplin adalah hukuman yang dijatuhkan kepada PNS karena melanggar peraturan disiplin PNS.
5. Pejabat Pembina Kepegawaian Pusat, Pejabat Pembina Kepegawaian Daerah Provinsi, dan Pejabat Pembina Kepegawaian Daerah Kabupaten/Kota adalah sebagaimana dimaksud dalam peraturan perundang-undangan yang mengatur wewenang pengangkatan, pemindahan, dan pemberhentian PNS
6. Upaya administratif adalah prosedur yang dapat ditempuh oleh PNS yang tidak puas terhadap hukuman disiplin yang dijatuhkan kepadanya berupa keberatan atau banding administratif.
7. Keberatan adalah upaya administratif yang dapat ditempuh oleh PNS yang tidak puas terhadap hukuman disiplin yang dijatuhkan oleh pejabat yang berwenang menghukum kepada atasan pejabat yang berwenang menghukum.
8. Banding administratif adalah upaya administratif yang dapat ditempuh oleh PNS yang tidak puas terhadap hukuman disiplin berupa

pemberhentian dengan hormat tidak atas permintaan sendiri atau pemberhentian tidak dengan hormat sebagai PNS yang dijatuhkan oleh pejabat yang berwenang menghukum, kepada Badan Pertimbangan Kepegawaian.

Dengan adanya PP nomor 53 tahun 2010 ini diharapkan PNS dapat meningkatkan Disiplinnya sebagai Pegawai Negeri Sipil Republik Indonesia agar pelayanan lebih baik lagi.

2.12. Parameter Disiplin Kantor Badan Pemberdayaan Perempuan dan Keluarga Berencana Kota Medan

Pada Kantor Badan Pemberdayaan Perempuan dan Keluarga Berencana Kota Medan Parameter Disiplinnya adalah Berdasarkan Surat Sekretaris Daerah Kota Medan Nomor 800/3808 Tanggal 1 Maret 2013 Perihal Peninjauan Ulang Jadwal Jam Kerja di Lingkungan Pemerintah Kota Medan memberlakukan jam kerja sebagai berikut :

a. Senin – Kamis : 07.45 – 16.15 WIB

Istirahat 12.00 – 13.00 WIB

b. Jum'at : 07.45 – 16.45 WIB

Istirahat 12.00 – 13.30 WIB

Berdasarkan Peraturan Walikota Medan Nomor 26 Tahun 2012 Tentang
 Tambahan Penghasilan Pegawai Negeri Sipil Di Lingkungan Pemerintah Kota
 Medan

Tabel 2.1

Pengurangan Tambahan Penghasilan Atas Dasar Beban Kerja Berdasarkan Kompensasi Disiplin

No	JENIS PENILAIAN		PENGURANGAN TAMBAHAN PENGHASILAN		KETERA NGAN
	Tindakan	Keterangan	Staff (%)	Pejabat Struktural	
1	Terlambat Datang Tanpa Izin	5-10 kali	5	10	Daftar Absensi
		Diatas 10 kali	10	20	Daftar Absensi
2	Cepat Pulang Tanpa Izin	5-10 kali	5	10	Daftar Absensi
		Diatas 10 hari kerja	10	20	Daftar Absensi
3	Tidak Hadir Tanpa Izin	5-10 hari kerja	20	30	Daftar Absensi
		Diatas 10 hari kerja	40	50	Daftar Absensi
4	Meninggalkan Tugas Pada Jam Kerja Tanpa Izin	Setiap surat teguran	5	10	Kepala SKPD
5	Tidak mengikuti kegiatan kenegaraan Rapat/Lain-Lain tanpa izin	Lebih dari 2 kali	5	10	Kepala SKPD

Sumber : Peraturan Walikota Medan Nomor 26 Tahun 2012

2.13. Penelitian Terdahulu

Saepul Miftahudin (2012) dalam penelitiannya berjudul *pengaruh tunjangan terhadap kinerja pegawai pada kantor kecamatan kramatwatu* bahwa tunjangan perbaikan penghasilan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Kecamatan Kramatwatu, terbukti pengaruh tunjangan perbaikan penghasilan terhadap kinerja pegawai di Kecamatan

Kramatwatu dengan 45,60 % mempengaruhi kinerja sedangkan sisa 54,40 % dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dijelaskan dalam penelitian ini. Dengan demikian tunjangan kinerja dapat meningkatkan motivasi kerja pegawai dilingkungan kantor Kecamatan Kramatwatu dengan meningkatnya tingkat kehadiran pegawai yang biasanya hadir tidak tepat waktu, dan pelayanan publik lebih meningkat

Arlan Adinata (2011) dalam penelitiannya berjudul *pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai dinas pendapatan daerah kota bogor* bahwa kompensasi yg diberikan oleh dinas pendapatan daerah kota bogor berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, Metode pengambilan sampel yang digunakan

Dalam penelitian ini adalah metode sensus atau *complete enumeration* dan menggunakan penelitian deskriptif

2.14. Kerangka Pemikiran

Tunjangan adalah pembayaran-pembayaran dan jasa-jasa yang melindungi dan melengkapi gaji pokok, dan perusahaan membayar semua atau sebagian dari tunjangan Adapun indikator tunjangan sebagai berikut :

1. Tunjangan keluarga (istri/suami)
2. Tunjangan Jabatan (Struktural, Fungsional dan umum)
3. Tunjangan Beras dan Askes
4. Tunjangan Khusus Pajak

5. Tunjangan Tambahan Penghasilan (berdasarkan Pertimbangan Objektif, Beban Kerja, Kesejahteraan dan fungsi keuangan daerah)

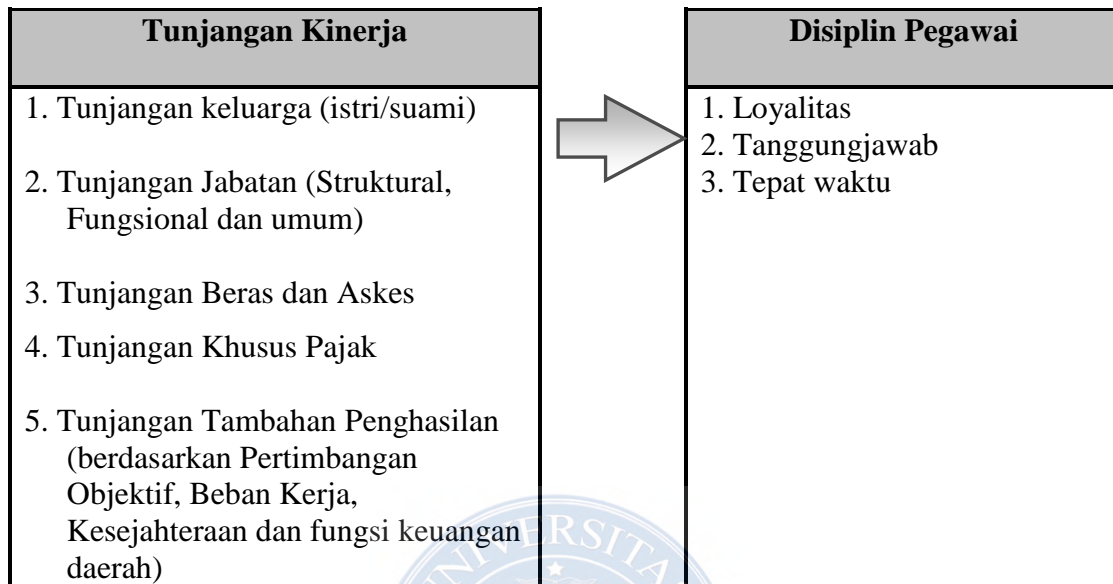
Kinerja merupakan konsep yang bersifat universal yang merupakan efektivitas operasional suatu organisasi, bagian organisasi dan bagian karyawannya berdasar standar dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya, karena organisasi pada dasarnya dijalankan oleh manusia, maka kinerja sesungguhnya merupakan perilaku manusia dalam memainkan peran yang mereka lakukan dalam suatu organisasi untuk memenuhi standar perilaku yang telah ditetapkan agar membuahkan tindakan dan hasil yang diinginkan. Adapun indikator kinerja karyawan adalah sebagai berikut :

1. Loyalitas
2. Tanggung Jawab
3. Tepat Waktu

Untuk lebih jelasnya model kerangka pemikiran dalam penelitian ini, secara visual dapat diilustrasikan sebagai berikut :

Gambar 2.2

Kerangka Pemikiran Penelitian

**2.15. Hipotesis**

Berdasarkan kerangka pemikiran penelitian, maka hipotesis penelitian ini dapat dirumuskan bahwa “tunjangan kinerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap disiplin pegawai pada Kantor Badan Pemberdayaan Perempuan dan Keluarga Berencana di Pemerintah Kota Medan”.