



## BAB II

### Kajian Pustaka



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang  
Hak Milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian

#### A. Landasan Teoritis

##### 1. Kinerja Karyawan

###### a. Definisi Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan (prestasi kerja) adalah hasil secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2019). Definisi lain tentang pengertian kinerja karyawan adalah arti kata kinerja berasal dari kata-kata *job performance* dan disebut juga *actual performance* atau prestasi kerja atau presentasi sesungguhnya yang telah dicapai oleh seorang karyawan (Moehariono, 2018). Kinerja adalah hasil yang dicapai oleh seseorang pada pekerjaan yang bersangkutan sesuai dengan ukuran yang berlaku (Foster dan Karen R. Sekeer, 2019). Kinerja sebagai hasil kerja karyawan dilihat dari aspek kualitas, kuantitas, waktu kerja, dan kerja sama untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan oleh organisasi (Sutrisno, 2019). Kinerja adalah hasil yang diperoleh oleh suatu organisasi baik organisasi tersebut bersifat oriented dan non profit oriented yang dihasilkan selama satu periode waktu (Fahmi, 2018).

Berdasarkan penjelasan para ahli, dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah usaha dan tindakan yang dilakukan karyawan dalam melaksanakan pekerjaan sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan oleh perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan.

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



## b. Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja Karyawan

Ⓒ Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan terdiri dari sebagai berikut

(Sutrisno, 2019):

### 1) Efektifitas dan efisiensi

Didalam hubungan dengan organisasi, maka hubungan baik buruknya kinerja ditentukan oleh efektifitas dan efisiensi. Masalahnya adalah bagaimana proses terjadinya efektifitas dan efisiensi organisasi. Dikatakan efektif apabila mencapai tujuan, dikatakan efisien bila hal tersebut menjadi pendorong untuk mencapai tujuan.

### 2) Otoritas (wewenang)

Sifat dari suatu komunikasi atau perintah dalam suatu organisasi formal yang dimiliki (diterima) oleh seorang anggota organisasi kepada anggota yang lain untuk melakukan suatu kegiatan kerja sesuai dengan kontribusinya (sumbangan tenaga). Perintah tersebut menyatakan apa yang boleh dilakukan dan yang tidak boleh dilakukan dalam organisasi tersebut.

### 3) Disiplin

Taat kepada hukum dan peraturan yang berlaku. Jadi, disiplin karyawan adalah kegiatan yang bersangkutan dalam menghormati perjanjian kerja dengan organisasi dimana dia bekerja.

### 4) Inisiatif

Berkaitan dengan daya pikir dan kreatifitas dalam bentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi. Jadi, inisiatif adalah daya dorong kemajuan yang bertujuan untuk mempengaruhi kinerja.

Ⓒ Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



## 5) Motivasi

Motivasi merupakan dorongan yang timbul pada diri seseorang secara sadar atau tidak sadar untuk melakukan suatu tindakan dengan tujuan tertentu.

**© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)**

### **Tugas Customer Service Officer**

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

#### 1) Memberikan Layanan

Layanan yang diberikan oleh petugas bank kepada pihak nasabah dapat disesuaikan dengan instansi atau perusahaan. Alasannya karena pada instansi bank layanan yang diberikan bisa berupa tabungan, rekening, deposito, maupun yang lainnya. Sementara pelayanan tersebut berhubungan erat dengan keuangan. Tidak hanya itu saja, customer service juga dituntut untuk memahami segala informasi secara mendetail perihal layanan yang diberikan tersebut.

#### 2) Memberikan Solusi

Jika menghadapi nasabah yang sedang mengalami masalah, maka pihak dari CS harus memberikan solusi yang tepat. CS tidak hanya memahami produk layanan secara mendetail saja, akan tetapi CS juga harus pandai menemukan solusi perihal permasalahan produk layanan yang dialami pihak nasabah.

#### 3) Membuat berbagai jenis administrasi

Ada banyak jenis administrasi yang terdapat pada perbankan, misalnya mencetak buku tabungan, mencetak produk lain, giro, atau yang lainnya. Segala administrasi tersebut berhubungan dengan produk yang dapat dilakukan oleh pihak CS.

#### 4) Memberikan Penawaran

Petugas bank sudah seharusnya memperkenalkan sekaligus memberikan penawaran terhadap produk yang dimiliki kepada nasabah. Selain itu, CS juga perlu menginformasikan kepada customer perihal layanan yang dimiliki pihak bank

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



tersebut. Sehingga nasabah tidak akan merasa kesulitan, bahkan dapat memperoleh produk layanan yang sesuai dengan kebutuhan dan keinginan.

(<https://komerce.id/blog/tugas-customer-service>)

**c Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)**

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

**d Karakteristik Kinerja Karyawan**

Karakteristik kinerja karyawan menurut (Wibowo, 2016) diantaranya yaitu:

- 1) Dapat mengukur variabel kunci kinerja secara akurat dan tepat.
- 2) Menggunakan sistem perbandingan guna meningkatkan pemahaman kerja lebih baik.
- 3) Terikat dengan waktu dalam mengumpulkan dan mendistribusikan tugas.
- 4) Sulit untuk dimanipulasi untuk mencapai hasil yang diinginkan.
- 5) Dapat dianalisa baik secara makro dan mikro.

**e Aspek-Aspek Yang Dapat Meningkatkan Kinerja Karyawan**

Beberapa aspek yang dianggap meningkatkan kinerja karyawan menurut Tambunan dalam (Busro, 2018), yaitu:

- 1) Faktor Sumber Daya Manusia
  - a) Memiliki motivasi tinggi
  - b) Penawaran tenaga kerja
  - c) Adanya pengaruh semangat kerja
  - d) Berdasarkan produktivitas kerja, serta
  - e) Melalui kualitas tenaga kerja
- 2) Faktor Ekonomi atau Bisnis, terdiri atas:
  - a) mempunyai bahan baku
  - b) adanya modal usaha
  - c) adanya segmen pasar yang perlu dilayani



d) terdapat nilai ekonomis yang lebih baik dari pesaing

## f) Indikator Kinerja Karyawan

Indikator kinerja karyawan yaitu (Mangkunegara, 2019):

### 1) Kualitas kerja

Seberapa baik seorang karyawan mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan.

### 2) Kuantitas kerja

Seberapa lama seorang karyawan bekerja dalam satu harinya. Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap karyawan itu masing-masing.

### 3) Pelaksanaan tugas

Seberapa jauh karyawan mampu melakukan pekerjaannya dengan akurat atau tidak ada kesalahan.

### 4) Tanggung jawab

Kesadaran akan kewajiban karyawan untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

## 2. Disiplin Kerja

### a) Teori Disiplin Kerja

Disiplin kerja adalah suatu sikap dan tingkah laku yang menunjukkan ketaatan karyawan terhadap peraturan organisasi. Disiplin merupakan tindakan manajemen untuk mendorong para anggota organisasi memenuhi tuntutan berbagai ketentuan tersebut (Siagian, 2012). Definisi lain tentang disiplin kerja adalah disiplin kerja yaitu kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku (Hasibuan, 2017). Disiplin merupakan fungsi operatif MSDM yang terpenting karena semakin baik disiplin karyawan, semakin tinggi prestasi

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian



kerja yang dapat dicapainya. Tanpa disiplin karyawan yang baik, sulit bagi organisasi perusahaan mencapai hasil yang optimal (Hasibuan, 2017). Disiplin kerja sebagai suatu sikap, perilaku dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan dari perusahaan baik itu tertulis maupun tidak tertulis. Disiplin karyawan yang baik akan mempercepat tujuan perusahaan, begitu juga sebaliknya jika disiplin kerja yang merosot maka akan menjadi penghalang dan memperlambat pencapaian tujuan perusahaan tersebut (Nitisemito, 2012). Disiplin kerja dapat diartikan sebagai pelaksanaan manajemen untuk memperteguh pedoman-pedoman organisasi. Pengertian disiplin sering juga disebut adalah fungsi operasional kedua dari manajemen personalia (Mangkunegara, 2013).

Berdasarkan penjelasan para ahli, dapat disimpulkan bahwa Disiplin kerja adalah suatu sikap dan tingkah laku seseorang yang taat dan patuh terhadap semua peraturan perusahaan, baik tertulis maupun yang tidak tertulis.

### **b. Bentuk-bentuk Disiplin Kerja**

Ada dua bentuk disiplin kerja, yaitu sebagai berikut (Mangkunegara, 2013 ):

#### 1) Disiplin Preventif

Disiplin preventif adalah suatu upaya untuk menggerakkan pegawai mengikuti dan mematuhi pedoman kerja, aturan-aturan yang telah digariskan oleh perusahaan. Tujuan dasarnya adalah untuk menggerakkan pegawai berdisiplin diri. Disiplin preventif merupakan suatu sistem yang berhubungan dengan kebutuhan kerja untuk semua bagian sistem yang ada dalam organisasi. Jika sistem organisasi baik maka diharapkan dapat lebih mudah menegakan disiplin kerja.

#### 2) Disiplin Korektif

Disiplin korektif adalah suatu upaya menggerakkan pegawai dalam menyatukan suatu peraturan dan mengarahkan untuk tetap mematuhi peraturan sesuai dengan

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang



pedoman yang berlaku pada perusahaan. Pada disiplin korektif, pegawai yang melanggar disiplin perlu diberikan sanksi sesuai dengan peraturan yang berlaku. Tujuan pemberian sanksi adalah untuk memperbaiki pegawai pelanggar, memelihara peraturan yang berlaku, dan memberikan pelajaran kepada pelanggar.

**C Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)**

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

### **Pendekatan Disiplin Kerja**

Ada tiga pendekatan disiplin: yaitu pendekatan disiplin modern, disiplin dengan tradisi, dan disiplin bertujuan (Mangkunegara, 2013):

#### 1) Pendekatan Disiplin Modern

Pendekatan disiplin modern yaitu mempertemukan sejumlah keperluan atau kebutuhan baru diluar hukuman. Pendekatan ini berasumsi :

- a) Disiplin modern merupakan suatu cara menghindarkan bentuk hukuman secara fisik.
- b) Melindungi tuduhan yang benar untuk diteruskan pada proses hukum yang berlaku.
- c) Keputusan-keputusan yang semuanya terhadap kesalahan atau prasangka harus diperbaiki dengan mengadakan proses penyuluhan dengan mendapatkan fakta-faktanya.
- d) Melakukan protes terhadap keputusan yang berat sebelah pihak terhadap kasus disiplin.

#### 2) Pendekatan Disiplin dengan Tradisi

Pendekatan disiplin dengan tradisi, yaitu pendekatan disiplin dengan cara memberikan hukuman. Pendekatan ini berasumsi:

- a) Disiplin dilakukan oleh atasan kepada bawahan, dan tidak pernah ada peninjauan kembali bila telah diputuskan.

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



- b) Disiplin adalah hukuman untuk pelanggaran, pelaksanaannya harus disesuaikan dengan tingkat pelanggarannya.
- c) Pengaruh hukuman untuk memberikan pelajaran kepada pelanggar maupun kepada pegawai lainnya.
- d) Peningkatan perbuatan pelanggaran diperlukan hukuman yang lebih keras.
- e) Pemberian hukuman terhadap pegawai yang melanggar kedua kalinya harus diberi hukuman yang lebih berat.

**C Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)**

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

3) Pendekatan Disiplin Bertujuan

Pendekatan disiplin bertujuan berasumsi bahwa:

- a) Disiplin kerja harus dapat diterima dan dipahami oleh semua karyawan.
- b) Disiplin bukanlah suatu hukuman, tetapi merupakan pembentukan perilaku.
- c) Disiplin ditujukan untuk perilaku yang lebih baik.
- d) Disiplin karyawan bertujuan agar karyawan bertanggungjawab terhadap perbuatannya

**d. Pelaksanaan Sanksi Pelanggaran Disiplin Kerja**

Pelaksanaan sanksi terhadap pelanggar disiplin dengan memberikan peringatan, harus segera, konsisten, dan impersonal sebagai berikut (Mangkunegara, 2013):

1) Pemberian Peringatan

Karyawan yang melanggar disiplin kerja perlu diberikan surat peringatan pertama, kedua, ketiga. Tujuan pemberian peringatan adalah agar karyawan yang bersangkutan menyadari pelanggaran yang telah dilakukannya. Disamping itu pula surat peringatan itu tersebut dapat dijadikan bahan pertimbangan dalam memberikan penilaian kepada karyawan.





## 2) Pemberian Sanksi Harus Segera

Karyawan yang melanggar disiplin harus segera diberikan sanksi yang sesuai dengan peraturan organisasi yang berlaku. Tujuannya, agar karyawan yang bersangkutan memahami sanksi pelanggaran yang berlaku di perusahaan. Kelalaian pemberian sanksi akan memperlemah disiplin yang ada. Di samping itu, memberi peluang pelanggar untuk mengabaikan disiplin perusahaan.

## 3) Pemberian Sanksi Harus Konsisten

Pemberian sanksi kepada karyawan yang tidak disiplin harus konsisten. Hal ini bertujuan agar karyawan sadar dan menghargai peraturan-peraturan yang berlaku pada perusahaan. Ketidakkonsistenan pemberian sanksi dapat mengakibatkan karyawan merasakan adanya diskriminasi karyawan, ringannya sanksi, dan pengabaian disiplin.

## 4) Pemberian Sanksi Harus Impersonal

Pemberian sanksi pelanggaran disiplin harus tidak membeda-bedakan karyawan, tua muda, pria-wanita tetap diberlakukan sama sesuai dengan peraturan yang berlaku. Tujuannya agar karyawan menyadari bahwa disiplin kerja berlaku untuk semua karyawan dengan sanksi pelanggaran yang sesuai dengan peraturan yang berlaku di perusahaan.

### Tujuan Disiplin Kerja

Tujuan disiplin kerja menurut (Sutrisno, 2016) adalah:

- 1) Tingginya rasa kepedulian karyawan terhadap pencapaian tujuan perusahaan.
- 2) Tingginya semangat, gairah kerja dan inisiatif karyawan dalam melakukan pekerjaan.



- 3) Besarnya rasa tanggung jawab pada karyawan untuk mengerjakan tugas sebaik-sebaiknya.
- 4) Berkembangnya rasa solidaritas yang tinggi diantar karyawan.
- 5) Meningkatnya efisiensi dan produktivitas kerja pada karyawan.
- 6) Memastikan bahwa perilaku-perilaku karyawan konsisten terhadap aturan-aturan perusahaan.

© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

### f) Indikator Disiplin Kerja

Indikator disiplin kerja yaitu (Sutrisno, 2016):

- 1) Taat terhadap aturan waktu.  
Ketaatan terhadap aturan waktu dilihat dari jam kerja, jam pulang kerja, dan jam istirahat kerja, yang tepat waktu sesuai dengan aturan yang berlaku di perusahaan.
- 2) Taat terhadap peraturan perusahaan.  
Taata terhadap peraturan perusahaan berbicara mengenai peraturan dasar mengenai cara berpakaian, serta bertingkah laku dalam pekerjaan.
- 3) Taat terhadap aturan perilaku dalam pekerjaan.  
Ditujukan dengan cara-cara melakukan pekerjaan-pekerjaan sesuai dengan jabatan, tugas, dan tanggungjawab serta cara berhubungan dengan unit kerja lain.
- 4) Taat terhadap peraturan lainnya di perusahaan.  
Aturan berkaitan dengan apa yang boleh dan apa yang tidak boleh dilakukan oleh para karyawan didalam perusahaan.

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



### 3. Kompensasi

#### a. Teori Kompensasi

Kompensasi terbagi dalam beberapa bentuk yaitu kompensasi finansial langsung, terdiri dari gaji, komisi dan bonus, kompensasi finansial tidak langsung terdiri dari tunjangan-tunjangan, asuransi, fasilitas, uang cuti liburan, dan kompensasi non finansial (Darsono dan tjtajuk Siswandoko, 2017). Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan (Hasibuan, 2018). Kompensasi adalah apa yang seorang pekerja terima sebagai balasan dari pekerjaan yang diberikannya. Baik upah per jam ataupun gaji periodik didesain dan dikelola oleh bagian personalia (Hasibuan, 2018). Kompensasi upah didefinisikan sebagai balas jasa yang adil dan layak diberikan kepada para pekerja atas jasa-jasanya dalam mencapai tujuan organisasi (Hasibuan, 2018). Kompensasi adalah Keseluruhan dari semua hadiah yang diberikan kepada karyawan sebagai imbalan atas jasa mereka (Mondy dan Noe, 2018).

Berdasarkan penjelasan para ahli, dapat disimpulkan bahwa kompensasi adalah segala imbalan yang diperoleh setiap karyawan dalam bentuk gaji, bonus, insentif, dll yang merupakan hak bagi karyawan dan menjadi kewajiban perusahaan untuk membayarnya.

#### b. Tujuan Kompensasi

Tujuan pemberian kompensasi antara lain sebagai berikut (Mondy dan Noe, 2018):

##### 1) Ikatan Kerja Sama

Dengan pemberian kompensasi terjalinlah ikatan kerja sama formal antara majikan dengan karyawan. Karyawan harus mengerjakan tugas-tugasnya dengan baik,

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



sedangkan pengusaha/ majikan wajib membayar kompensasi sesuai dengan perjanjian yang disepakati.

**C Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)**

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

**Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian**

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 kompentatif maka stabilitas karyawan lebih terjamin karena *turn-over* relatif kecil.

6)

**Disiplin**

Dengan pemberian balas jasa cukup besar maka disiplin karyawan semakin baik. Mereka akan menyadari serta 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.

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



### c. Metode Kompensasi

Metode kompensasi yaitu (Mondy dan Noe, 2018):

#### 1) Metode Tunggal

Metode tunggal yaitu suatu metode yang dalam penetapan gaji pokok hanya didasarkan atas ijazah terakhir dari pendidikan formal yang dimiliki karyawan. Jadi, tingkat golongan dan gaji pokok seseorang hanya ditetapkan atas ijazah terakhir yang dijadikan standarnya.

#### 2) Metode Jamak

Metode jamak yaitu suatu metode yang dalam gaji pokok didasarkan atas berapa pertimbangan seperti ijazah, sifat pekerjaan, pendidikan informal, bahkan hubungan keluarga ikut menentukan besarnya gaji pokok seseorang. Jadi standar gaji pokok yang pasti tidak ada. Ini terdapat pada perusahaan-perusahaan swasta yang didalamnya masih sering terdapat diskriminasi.

### d. Faktor yang mempengaruhi kompensasi

Faktor-faktor yang mempengaruhi besarnya kompensasi antara lain sebagai berikut (Mondy dan Noe, 2018):

#### 1) Penawaran dan Permintaan Tenaga Kerja

Jika pencari kerja (penawaran) lebih banyak daripada lowongan pekerjaan (permintaan) maka kompensasi relatif kecil. Sebaliknya jika pencari kerja lebih sedikit daripada lowongan pekerjaan, maka kompensasi relatif semakin besar.

#### 2) Kemampuan dan Kesiediaan Perusahaan.

Apabila kemampuan dan kesiediaan perusahaan untuk membayar semakin baik maka tingkat kompensasi akan semakin besar. Tetapi sebaliknya, jika kemampuan

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBKKG.

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBKKG.



dan kesediaan perusahaan untuk membayar kurang maka tingkat kompensasi relatif kecil.

**C Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)**

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

**Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian**

3) Serikat Buruh / Organisasi Karyawan

Apabila serikat buruhnya kuat dan berpengaruh maka tingkat kompensasi akan semakin besar. Sebaliknya, jika serikat buruh tidak kuat dan kurang berpengaruh maka tingkat kompensasi relatif kecil.

4) Produktivitas Kinerja Karyawan

Jika produktivitas kerja karyawan baik dan banyak maka tingkat kompensasi akan semakin besar. Sebaliknya kalau produktivitas kerjanya buruk serta sedikit maka kompensasinya kecil.

5) Pemerintah dengan Undang-undang dan Keppres

Pemerintah dengan undang-undang dan keppres menetapkan besarnya batas upah/balas jasa minimum. Peraturan pemerintah ini sangat penting supaya pengusaha tidak sewenang-wenang menetapkan besarnya balas jasa bagi karyawan. Pemerintah berkewajiban melindungi masyarakat dari tindakan sewenang-wenang.

6) Biaya Hidup/ *Cost Of Living*

Apabila biaya hidup didaerah itu tinggi maka tingkat kompensasi / upah semakin besar. Sebaliknya jika tingkat biaya hidup didaerah itu rendah maka tingkat kompensasi/upah relatif kecil.

7) Posisi Jabatan Karyawan

Karyawan yang menduduki jabatan lebih tinggi akan menerima gaji / kompensasi lebih besar. Sebaliknya karyawan yang menduduki jabatan yang lebih rendah akan memperoleh gaji/kompensasi yang kecil. Hal ini wajar karena seseorang yang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



mendapat kewenangan dan tanggung jawab yang besar harus mendapatkan gaji/kompensasi yang lebih besar pula.

**C Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)**

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

8) Pendidikan dan Pengalaman kerja

Jika pendidikan lebih tinggi dan pengalaman kerja lebih lama maka gaji/ balas jasanya akan semakin besar, karena kecakapan serta keterampilan lebih baik. Sebaliknya, karyawan yang berpendidikan rendah dan pengalaman kerja yang kurang baik maka tingkat gaji / kompensasi lebih kecil.

9) Kondisi Perekonomian Nasional

Apabila kondisi perekonomian nasional sedang maju maka tingkat upah/kompensasi akan semakin besar, karena akan mendekati kondisi *full employment*. Sebaliknya, jika kondisi perekonomian kurang maju (depresi) maka tingkat upah rendah, karena terdapat banyak pengangguran. (*disqueshed unemployment* ).

**e) Jenis-jenis Kompensasi**

Kompensasi terbagi menjadi dua yaitu (Veitzal, 2017):

1) Kompensasi Finansial

Kompensasi finansial terdiri atas dua yaitu kompensasi langsung dan kompensasi tidak langsung ( tunjangan):

- a) Kompensasi finansial langsung terdiri atas pembayaran pokok (gaji/upah), pembayaran prestasi, pembayaran insentif, komisi, bonus, bagian keuntungan, opsi saham, sedangkan pembayaran tertangguh meliputi tabungan hari tua, saham komulatif.
- b) Kompensasi finansial tidak langsung terdiri atas proteksi yang meliputi asuransi, pesangon, sekolah anak, pensiun. Kompensasi luar jam kerja meliputi

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



lembur, hari besar, cuti sakit, cuti hamil, sedangkan berdasarkan fasilitas meliputi rumah, biaya pindah, dan kendaraan.



Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

## 2) Kompensasi Non Finansial

Kompensasi non finansial terdiri atas karena karir yang meliputi aman pada jabatan, peluang promosi, pengakuan karya, temuan baru, prestasi istimewa, sedangkan lingkungan kerja meliputi dapat pujian, bersahabat, nyaman bertugas, menyenangkan dan kondusif.

### f. Indikator kompensasi

Indikator karyawan yaitu (Mondy dan Noe, 2018):

#### 1) Gaji

Gaji adalah imbalan finansial yang dibayarkan kepada karyawan secara teratur, seperti tahunan, caturwulan, bulanan atau mingguan.

#### 2) Upah

Upah merupakan imbalan finansial langsung yang dibayarkan kepada para pekerja berdasarkan jam kerja, jumlah barang yang dihasilkan atau banyaknya pelayanan yang diberikan.

#### 3) Insentif

Insentif merupakan imbalan langsung yang dibayarkan kepada karyawan karena kinerjanya melebihi standar yang ditentukan.

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.





**B. Penelitian Terdahulu**

**Tabel 2.1**

**Penelitian Terdahulu**

1. Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang	Nama Peneliti	Junaidi dan Indah Widia Lestari
	Judul Penelitian	Pengaruh disiplin kerja dan kompensasi terhadap Kinerja karyawan pada lembaga pendidikan brilliant education centre probolinggo
	Nama jurnal Nama Institusi/ Lembaga penerbitnya, (Tahun)	Jurnal Ecobuss Vol. 5 No 1 (2017)
	Penelitian dan Kesimpulan	Dari hasil penelitian pada lembaga brilliant education centre probolinggo secara parsial variabel disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja karyawan, secara parsial variabel kompensasi berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja karyawan, disiplin kerja dan kompensasi secara simultan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, variabel yang paling dominan mempengaruhi kinerja karyawan adalah disiplin kerja.
2	Nama Peneliti	Ali Wairooy
	Judul Penelitian	Pengaruh disiplin kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Pertamina (Persero), Tbk. Pemasaran Region VII Makassar
	Nama jurnal Nama Institusi/ Lembaga penerbitnya, (Tahun)	Jurnal Pemikiran Ilmiah dan Pendidikan Administrasi Perkantoran, Vol. 4, No. 1 (2017)
	Penelitian dan Kesimpulan	Dari hasil penelitian pada PT Pertamina (Persero), Tbk .Pemasaran Region VII Makasar secara parsial

© Hak cipta milik IBIKKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie) Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



<p><b>C Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)</b></p> <p>Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang</p>	<p>variabel disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Pertamina (Persero), Tbk. Pemasaran Region VII Makassar, variabel kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Pertamina (Persero), Tbk. Pemasaran Region VII Makassar, variabel disiplin kerja dan kompensasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Pertamina (Persero), Tbk. Pemasaran Region VII Makassar,</p>
<p>3</p>	<p>Nama Peneliti</p> <p>Meddy Nurpratama</p>
<p>3</p>	<p>Judul Penelitian</p> <p>Pengaruh disiplin kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan pada PD. Bumi wiralodra indramayu</p>
<p>3</p>	<p>Nama jurnal Nama Institusi/ Lembaga penerbitnya, (Tahun)</p> <p>Jurnal Investasi Vol 5 No 1 (2019)</p>
<p>3</p>	<p>Penelitian dan Kesimpulan</p> <p>Dari hasil penelitian pada PD. Bumi Wiralodra Indramayu Terdapat pengaruh secara signifikan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan yang dibuktikan dengan nilai thitung &gt; ttabel yaitu <math>8,150 &gt; 1,701</math> dan nilai signifikansi <math>0,001 &lt; 0,05</math>, terdapat pengaruh secara signifikan kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan yang dibuktikan dengan nilai thitung &gt; ttabel yaitu <math>2,960 &gt; 1,701</math> dan nilai signifikansi <math>0,000 &lt; 0,05</math>, adanya pengaruh yang positif dan signifikan antara disiplin kerja dan kompensasi secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan. Dengan kata lain, tingginya disiplin kerja dan</p>

1. Ditarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



	<p>4</p> <p>Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang</p>	<p>kompensasi, menyebabkan tingginya kinerja karyawan pada PD. Bumi Wiralodra Indramayu dan besarnya pengaruh disiplin kerja dan kompensasi secara simultan terhadap kinerja karyawan adalah 91,9%.</p>
	<p>Nama Peneliti</p>	<p>Lilis Muchlisa dan Nuridin</p>
	<p>Judul Penelitian</p>	<p>Pengaruh disiplin kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan PT. Tri Putra Mandiri</p>
	<p>Nama jurnal Nama Institusi/ Lembaga penerbitnya, (Tahun)</p>	<p>Jurnal Ekonomi dan Industri e-ISSN : 2656-3169 Volume 20, No. 3 (2019)</p>
	<p>4</p> <p>Penelitian dan Kesimpulan</p>	<p>Dari hasil penelitian pada PT Tri Putra Mandiri bahwa secara parsial disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Tri Putra Mandiri, kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Tri Putra Mandiri, disiplin kerja dan kompensasi secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Tri Putra Mandiri.</p>
	<p>5</p> <p>Nama Peneliti</p>	<p>Any Isvandiari dan Lutfiatul F</p>
	<p>Judul Penelitian</p>	<p>Pengaruh Kompensasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Produksi PG. Meritjan Kediri.</p>
	<p>Nama jurnal Nama Institusi/ Lembaga penerbitnya, (Tahun)</p>	<p>Jurnal JIBEKA, Volume 11 No. 1 (2017)</p>

1. Ditarang memutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBKKG.

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBKKG.



<p style="text-align: center;">Penelitian dan Kesimpulan</p>	<p>Dari hasil penelitian pada PG. Meritjan Kediri Secara parsial variabel Kompensasi (X1) dan disiplin kerja (X2) berpengaruh secara nyata terhadap kinerja karyawan Bagian Produksi PG. Meritjan Kediri (Y), Secara simultan variabel kompensasi (X1) dan disiplin kerja (X2) berpengaruh secara nyata terhadap kinerja karyawan Bagian Produksi PG. Meritjan Kediri (Y)</p>
--	---

**C. Kerangka Pemikiran**

1. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Customer Service Officer

Disiplin kerja adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku (Hasibuan, 2017). Disiplin kerja yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggungjawab seseorang terhadap tugas tugas yang diberikan kepadanya. Hal ini mendorong gairah kerja, semangat kerja, dan terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan. Oleh karena itu setiap atasan selalu berusaha agar para bawahannya mempunyai disiplin yang baik.

Hasil penelitian terdahulu yang dilakukan Junaidi dan Indah Widia Lestari (2017) secara parsial variabel disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja karyawan hal ini membuktikan bahwa disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang



Hak cipta milik IBIKKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

1. Dilarang menyalin sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



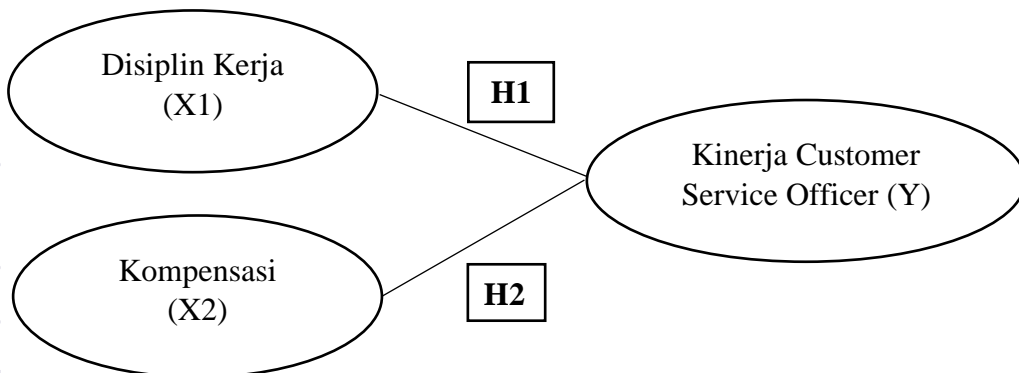
## 2. Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Customer Service Officer

Ⓒ Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Kompensasi berbentuk uang, artinya kompensasi dibayar dengan sejumlah uang kartal kepada karyawan yang bersangkutan, kompensasi berbentuk barang, artinya kompensasi dibayar dengan barang, misalnya kompensasi dibayar 10% dari produksi yang dihasilkan (Hasibuan, 2018).

Hasil penelitian terdahulu yang dilakukan Meddy Nurpratama (2019). Terdapat pengaruh secara signifikan kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini membuktikan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap kinerja customer service officer, artinya semakin tinggi tingkat kompensasi maka akan semakin tinggi pula kinerja karyawan.

Berdasarkan uraian diatas, maka kerangka pemikiran penelitian ini sebagai berikut :

**Gambar 2.1**  
**Kerangka Pemikiran**



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



## D. Hipotesis

Hipotesis pada penelitian ini adalah sebagai berikut :

### 1. Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja Customer Service Officer PT Bank Central Asia, Tbk KCU Pluit

Disiplin kerja menurut (Nitisemito, 2012) sebagai suatu sikap, perilaku dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan dari perusahaan baik itu tertulis maupun tidak tertulis. Disiplin karyawan yang baik akan mempercepat tujuan perusahaan, begitu juga sebaliknya jika disiplin kerja yang merosot maka akan menjadi penghalang dan memperlambat pencapaian tujuan perusahaan tersebut. Hal ini didukung dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Ali Wairooy, (2017) menyatakan bahwa Disiplin Kerja berpengaruh signifikan terhadap variabel Kinerja Karyawan. Berdasarkan pemaparan diatas maka hipotesis dari penelitian ini adalah:

#### H1: Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja customer service officer PT Bank Central Asia, Tbk KCU Pluit

### 2. Pengaruh kompensasi terhadap kinerja Customer Service Officer PT Bank Central Asia, Tbk KCU Pluit

Kompensasi menurut (Mondy dan Noe, 2018) Kompensasi adalah Keseluruhan dari semua hadiah yang diberikan kepada karyawan sebagai imbalan atas jasa mereka. Hal ini didukung dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Lilis Muchlisa dan Nuridin (2019) menyatakan bahwa Kompensasi berpengaruh dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Berdasarkan pemaparan diatas maka hipotesis dari penelitian ini adalah:

#### H2: Pengaruh Kompensasi terhadap kinerja customer service officer PT Bank Central Asia, Tbk KCU Pluit

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBKKG.

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBKKG.