

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **A. Diskripsi Teori**

##### **1. Kompensasi**

###### **a. Pengertian Kompensasi**

Menurut Melayu Hasibuan dalam bukunya “Manajemen Sumber Daya Manusia” kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan.<sup>24</sup>

Sedangkan menurut Veithzal Rivai dalam bukunya “Kiat Kepemimpinan dalam Abad ke-21” menjelaskan kompensasi merupakan sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa mereka pada perusahaan.<sup>25</sup>

Selanjutnya menurut Alex S Nitisemito dalam bukunya “Manajemen Personalialia” kompensasi merupakan balas jasa yang diberikan oleh perusahaan kepada para karyawannya yang dapat dinilai dengan uang dan mempunyai kecenderungan diberikan secara tetap.<sup>26</sup>

Jadi berdasarkan pengertian diatas kompensasi dapat diartikan suatu penghargaan atau ganjaran kepada karyawan yang telah memberikan kontribusi dalam mewujudkan tujuan dari suatu

---

<sup>24</sup> Melayu Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia. rev.ed...*, hal. 118

<sup>25</sup> Veithzal Rivai, *Kiat Kepemimpinan Dalam Abad ke-21*, (Jakarta: Murai Kencana, 2004), hal. 357

<sup>26</sup> Alex S Nitisemito, *Manajemen Personalialia*, (Jakarta: Ghalia Indonesia, 1968), hal. 149

perusahaan yang dapat diberikan tidak hanya sekedar berbentuk uang atau gaji.

Salah satu tujuan manajemen sumber daya manusia, yaitu memastikan organisasi memiliki tenaga kerja yang bermotivasi dan berkinerja tinggi, serta dilengkapi dengan sarana untuk menghadapi perubahan yang dapat memenuhi kebutuhan pekerjanya. Dalam usaha mendukung pencapaian tenaga kerja yang memiliki motivasi dan berkinerja tinggi, yaitu dengan cara memenuhi kebutuhan-kebutuhannya.

Sistem kompensasi juga berpotensi sebagai salah satu sarana terpenting dalam membentuk perilaku dan mempengaruhi kinerja. Namun demikian banyak organisasi mengabaikan potensi tersebut dengan suatu persepsi bahwa “kompensasi tidak lebih sekedar *cost* yang harus diminimisasi”. Tanpa disadari beberapa organisasi yang mengabaikan potensi penting dan berpersepsi keliru telah menempatkan sistem tersebut justru sebagai sarana meningkatkan perilaku yang tidak produktif atau *counter productive*.

#### **b. Jenis-Jenis Kompensasi**

Dalam manajemen kompensasi dapat dikelompokkan menjadi dua kelompok, yaitu kompensasi finansial dan kompensasi non finansial. Sedangkan kompensasi finansial sendiri dikategorikan menjadi dua, antara lain kompensasi langsung dan kompensasi tidak langsung.

Kompensasi langsung adalah kompensasi yang langsung bisa diterima oleh seorang karyawan seperti: gaji, bonus, THR, dan kompensasi yang tidak langsung bisa berupa penghargaan atau berupa pekerjaan dan lingkungan pekerjaan dan bisa berupa berbagai fasilitas dan tunjangan lainnya.<sup>27</sup>

1) Pengertian gaji

Gaji adalah sebuah imbalan yang berbentuk finansial. Dan dibayarkan kepada karyawan secara teratur baik bulanan atau harian atau mingguan. Sedangkan Harder mengemukakan bahwa gaji adalah merupakan jenis penghargaan yang paling penting dalam organisasi.

2) Pengertian upah

Merupakan imbalan finansial secara langsung yang dibayarkan kepada seorang karyawan atau pekerja yang disesuaikan dengan jam kerjanya, jumlah barang yang dihasilkan atau banyaknya pelayanan yang dihasilkan bila suatu perusahaan jasa. Jadi upah berbeda dengan gaji apabila barang yang dihasilkan banyak maka karyawan tersebut hanya mendapatkan upah yang banyak, tetapi bila karyawan tersebut hanya mendapatkan pekerjaan hasil yang sedikit juga akan diberi upah yang sedikit pula. Kesimpulannya upah adalah suatu imbalan yang dibayarkan oleh pengusaha kepada karyawan dan pembayaran tersebut disesuaikan dengan

---

<sup>27</sup>Mulyadi, *Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)*, (Bogor: IN MEDIA, 2015), hal. 12-13

penghasilan karyawan tersebut. Gaji atau upah diberikan untuk menarik calon pegawai agar mau masuk untuk menjadi karyawan.

3) Pengertian bonus

Bonus adalah sebuah kompensasi langsung yang berbentuk langsung, tidak dikaitkan dengan gaji atau upah dan pemberiannya berdasarkan keuntungan organisasi atau perusahaan, dan pemberian bonus tersebut akan diatur oleh pemimpin perusahaan, biasanya disesuaikan dengan jabatan.

4) Pengertian Tunjangan Hari Raya (THR)

THR adalah sebuah kompensasi finansial yang diberikan kepada karyawan secara langsung, dan berdasarkan peraturan pemerintah organisasi perusahaan wajib memberikan Tunjangan Hari Raya setiap menjelang lebaran, dan dasar pemberian THR tersebut adalah peraturan pemerintah bukan karena keuntungan perusahaan.

5) Pengertian insentif

Insentif adalah sebuah imbalan secara langsung kepada karyawan dikarenakan kinerja karyawan tersebut melebihi dari standar yang ditentukan oleh pimpinan dan pemberian insentif tersebut tidak mempengaruhi gaji atau upah. Dengan tujuan dengan diberikan insentif tersebut, maka mendorong karyawan untuk bekerja lebih giat lagi. Oleh karena itu bagi karyawan yang masih produktif maka karyawan tersebut lebih suka diberikan upah berdasarkan

hasil kerja yang dihasilkan. Untuk itu sangat diperlukan untuk menentukan atau membuat standar yang tepat. Bila standar tersebut sangat mudah, maka akan merugikan atau tidak akan menguntungkan perusahaan akan tetapi standar yang sangat sulit justru akan membuat karyawan akan berfrustasi.

6) Kompensasi tidak langsung

Komponen tidak langsung adalah merupakan kompensasi tambahan yang diberikan berdasarkan kebijakan perusahaan terhadap semua karyawan dalam usaha meningkatkan kesejahteraan para karyawan. contohnya adalah asuransi kesehatan, asuransi jiwa, dan bantuan perumahan, dll.

Kompensasi merupakan sebuah komponen penting dalam hubungannya dengan karyawan. Dia sangat dipengaruhi faktor-faktor internal dan eksternal perusahaan. Kompensasi sangat dipengaruhi oleh tekanan-tekanan faktor-faktor pasar kerja, posisi rebut tawar kolektif, peraturan pemerintah, filosofi manajemen puncak tentang pembayaran dan manfaat termasuk tentang dari kompensasi internasional.<sup>28</sup>

Dengan kata lain, kompensasi mengandung arti tidak sekedar hanya dalam bentuk finansial saja, seperti yang langsung berupa upah, gaji, komisi, dan bonus serta tidak langsung berupa asuransi, bantuan sosial, uang cuti, uang pensiun, pendidikan dan sebagainya. Tetapi juga bukan bentuk finansial. Bentuk ini berupa pekerjaan dan

---

<sup>28</sup>Meldona, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perspektif Intregatif...*, hal. 296

lingkungan pekerjaan. Bentuk pekerjaan berupa tanggung jawab, perhatian, kesempatan, dan penghargaan, sementara bentuk lingkungan pekerjaan berupa kondisi kerja, pembagian kerja, status, dan kebijakan.

Bagi perusahaan, kompensasi sangat penting untuk diperhatikan karena hal tersebut mencerminkan upaya perusahaan untuk mempertahankan sumber daya manusia atau dengan kata lain agar pegawai mempunyai loyalitas dan komitmen yang tinggi pada perusahaan.<sup>29</sup>

Pemberian balas jasa (kompensasi) yang tinggi juga memiliki dampak yang positif terhadap disiplin kerja. Sebaliknya kelalaian manajemen dalam pemberian kompensasi dapat menurunkan disiplin kerja para pegawai.<sup>30</sup>

Seperti yang dijela dalam bukunya Burhanuddin Yusuf dalam menjelaskan. Terdapat beberapa tujuan dalam pemberian upah dan gaji, yaitu:<sup>31</sup>

- 1) Ikatan kerja sama
- 2) Kepuasan kerja
- 3) Pengadaan efektif
- 4) Motivasi
- 5) Stabilitas karyawan

---

<sup>29</sup>T. Hani Handoko, *Manajemen Personalial dan Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: BPFRE UGM, 2001), hal. 155

<sup>30</sup>Siswanto Sastrohadiwiryono, *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia: Pendekatan Administrasi dan Operasional*, ( Jakarta: Bumi Aksara, 2003), hal. 294-295

<sup>31</sup>Burhanuddin Yusuf, *Manajemen Sumber Daya Manusia di Lembaga Keuangan Syariah ed 1, cet 1*, (Jakarta: Rajawali Pres, 2015), hal 249

- 6) Disiplin
- 7) Pengaruh serikat buruh
- 8) Pengaruh asosiasi usaha sejenis
- 9) Pengaruh pemerintah

Pemberian kompensasi secara keseluruhan menunjukkan beragam hasil (meliputi pembayaran secara finansial, tunjangan dan pelayanan) yang diperoleh atau diterima pegawai atas pekerjaan yang telah atau akan dilakukan sebagai bagian dari hubungan ketenagakerjaan.<sup>32</sup> Kompensasi mencakup balas jasa, baik secara finansial berupa uang dan non-finansial berupa penghargaan.<sup>33</sup>

#### **c. Tujuan-Tujuan Administrasi Kompensasi**

Program kompensasi bagi suatu organisasi merupakan hal yang penting karena mencerminkan upaya organisasi untuk mempertahankan sumberdaya manusianya. Disamping itu, kompensasi (dalam bentuk pengupahan dan balas jasa lainnya) sering merupakan komponen-komponen biaya yang paling besar dan penting. Oleh karenanya, Kompensasi yang dapat mempengaruhi organisasi dan para karyawan atau pegawai itu perlu disusun dalam suatu sistem yang efektif.<sup>34</sup>

---

<sup>32</sup>Putri Apriatiin, Harlina Nurtjahjanti dan ahmad Mujab, *Hubungan Persepsi Terhadap Kompensasi dengan Disiplin Kerja Awak KA PT. Kereta Api Indonesia (PERSERO) Daerah Operasi V di Lingkungan Stasiun Besar Purwokerto*, Fakultas Psikologi Universitas Diponegoro.

<sup>33</sup>Samsudin, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Bandung: CV. Pustaka Setia, 2006), hal. 187

<sup>34</sup>T. Hani Handoko, *Manajemen Personalia...*, hal. 156

Lebih jauh Handoko menguraikan pentingnya sistem kompensasi yang efektif dikarenakan memiliki tujuan-tujuan:<sup>35</sup>

1) Memperoleh personalia yang *qualified*

Kompensasi perlu ditetapkan cukup tinggi untuk menarik para pelamar. Karena perusahaan-perusahaan bersaing dalam pasar tenaga kerja, tingkat pengupahan harus sesuai dengan kondisi suplai dan permintaan tenaga kerja. Kadang-kadang tingkat gaji yang relatif tinggi diperlukan untuk menarik para pelamar cakap yang sudah bekerja diberbagai perusahaan lain.

2) Mempertahankan para karyawan yang ada sekarang

Bila kompensasi tidak kompetitif, niscaya banyak karyawan yang baik akan keluar. Untuk mencegah perputaran karyawan, pengupahan harus dijaga agar tetap kompetitif dengan perusahaan-perusahaan lain.

3) Menjamin keadilan

Administrasi pengupahan dan penggajian berusaha untuk memenuhi prinsip keadilan. Keadilan atau konsistensi internal dan eksternal sangat penting diperhatikan dalam penentuan tingkat kompensasi.

4) Menghargai perilaku yang diinginkan

Kompensasi hendaknya mendorong perilaku-perilaku yang diinginkan. Prestasi kerja yang baik, pengalaman, kesetiaan,

---

<sup>35</sup>T. Hani Handoko, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia edisi 2*, (Yogyakarta: BPFE, 2012), hal. 156-158



tanggung jawab baru perilaku-perilaku lain dapat dihargai melalui rencana kompensasi yang efektif

5) Mengendalikan biaya-biaya

Suatu program kompensasi yang rasional membantu organisasi untuk mendapatkan dan mempertahankan sumber daya manusia pada tingkat biaya yang layak.

Tanpa struktur pengupahan dan penggajian sistematis organisasi dapat membayar kurang atau lebih kepada para karyawannya.

6) Memenuhi peraturan-peraturan legal

Seperti aspek-aspek manajemen personalia lainnya, administrasi kompensasi menghadapi batasan-batasan legal. Program kompensasi yang baik memperhatikan kendala-kendala tersebut dan memenuhi semua peraturan pemerintah yang mengatur kompensasi karyawan.

Tujuan-tujuan administrasi kompensasi di atas bukan merupakan aturan-aturan, tetapi lebih sebagai pedoman-pedoman. Semakin padu dengan pedoman-pedoman itu, administrasi pengupahan dan penggajian akan semakin efektif. Untuk mencapai tujuan-tujuan tersebut, bagi kompensasi perlu mengevaluasi setiap pekerjaan, melakukan survei pengupahan dan penggajian, dan menetapkan harga setiap pekerjaan. Melalui langkah-langkah ini, tingkat kompensasi yang tepat untuk masing-masing pekerjaan dapat ditentukan.

#### **d. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kompensasi**

Ada beberapa faktor yang bisa mempengaruhi kompensasi antara lain: penawaran dan permintaan, serikat pekerjaan, kemampuan untuk membayar, produktifitas, biaya hidup pemerintah:<sup>36</sup>

##### 1) Penawaran dan permintaan

Bahwa penawaran dan permintaan tenaga kerja akan mempengaruhi program kompensasi. Jika penawaran jumlah tenaga kerja itu sangat langka atau kurang maka gaji yang akan dimintai tinggi. Begitu juga sebaliknya jika permintaan tenaga kerja itu berkurang maka kesempatan kerja menjadi langka, maka gaji akan cenderung rendah.

##### 2) Serikat pekerjaan

Pada suatu perusahaan bila sudah terbentuk serikat pekerjaan maka serikat pekerja tersebut juga mempunyai peran dalam menentukan kompensasi. Apabila serikat pekerjaan mempunyai kedudukan yang kurang maka kedudukan bagi karyawan juga akan kuat dalam menentukan kebijakan kompensasi.

##### 3) Kemampuan untuk membayar

Kompensasi juga merupakan komponen biaya produktif. Dengan demikian jika kompensasi itu besar maka biayanya produksi juga semakin besar yang dikeluarkan.

---

<sup>36</sup>Mulyadi, *Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)*..., hal. 15-16

## 2. Pengawasan Atasan

### a. Pengertian Pengawasan

Pengawasan merupakan fungsi terakhir dari proses manajemen, dimana fungsi ini sangat penting dan sangat menentukan keberhasilan proses manajemen. Pengawasan adalah tindakan nyata dan paling efektif dalam mewujudkan kedisiplinan karyawan. Karena dengan pengawasan ini atasan harus aktif dan langsung mengawasi perilaku, moral, sikap, gairah kerja, dan prestasi kerja bawahannya.<sup>37</sup>

Pengawasan adalah suatu usaha sistematis untuk menerapkan standar pelaksanaan dengan tujuan-tujuan perencanaan, merancang sistem informasi umpan balik, membandingkan kegiatan nyata dengan standar yang telah ditetapkan sebelumnya, menentukan dan mengukur penyimpangan-penyimpangan, serta mengambil tindakan koreksi yang diperlukan untuk menjamin bahwa semua sumber daya perusahaan dipergunakan dengan cara paling efektif dan efisien dalam pencapaian tujuan-tujuan perusahaan.<sup>38</sup>

Jadi pengawasan berdasarkan definisi-definisi di atas adalah pengawasan merupakan fungsi terakhir dari manajemen yang dimana merupakan tugas dari seorang atasan, pengawasan merupakan usaha sistematis yang dilakukan untuk menerapkan standar tujuan yang dilakukan dalam perencanaan.

---

<sup>37</sup>Abdurrahmat Fathoni, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2006), hal. 127.

<sup>38</sup>T. Hani Handoko, *Manajemen Edisi Kedua*, (Yogyakarta: BPFE Yogyakarta, 2003), hal. 360

## **b. Macam-Macam Pengawasan**

Ada empat macam dasar penggolongan jenis yakni :<sup>39</sup>

### 1) Waktu pengawasan

Berdasarkan bila pengawasan dilakukan, maka macam-macam pengawasan itu dibedakan atas :

- a) Pengawasan preventif, dimaksudkan pengawasan dilakukan sebelum terjadinya penyelewengan, kesalahan atau deviation. Jadi diadakan tindakan pencegahan agar jangan terjadi kesalahan-kesalahan di kemudian hari.
- b) Pengawasan repressif, dimaksudkan pengawasan setelah rencana dijalankan, dengan kata lain diukur hasil-hasil yang dicapai dengan alat pengukur standar yang telah ditentukan terlebih dahulu.

### 2) Objek pengawasan Berdasarkan objek pengawasan dapat dibedakan atas pengawasan di bidang-bidang sebagai berikut:

- a) produksi,
- b) keuangan,
- c) waktu, dan
- d) manusia dengan kegiatan-kegiatannya.

Dalam bidang produksi, maka pengawasan itu dapat ditujukan terhadap kuantitas hasil produksi ataupun terhadap kualitas ataupun terhadap likuiditas perusahaan. Pengawasan di bidang waktu

---

<sup>39</sup>Manullang. *Dasar-dasar Manajemen*. (Jakarta: Ghalia Indonesia, 1996), hal. 131

bermaksud untuk menentukan, apakah dalam menghasilkan sesuatu hasil produksi sesuai dengan waktu yang direncanakan atau tidak. Akhirnya, pengawasan di bidang manusia dengan kegiatan-kegiatannya bertujuan untuk mengetahui apakah kegiatan-kegiatan dijalankan sesuai dengan instruksi, rencana tata kerja atau manuals.

3) Subjek pengawasan Bilamana pengawasan itu dibedakan atas dasar penggolongan siapa yang mengadakan pengawasan, maka pengawasan itu dapat dibedakan atas :

a) Pengawasan intern

Dengan pengawasan intern dimaksud pengawasan yang dilakukan oleh atasan dari petugas bersangkutan. Oleh karena itu, pengawasan semacam ini disebut juga pengawasan vertikal atau formal. Disebutkan ia sebagai pengawasan formal karena yang melakukan pengawasan itu adalah orang-orang berwenang.

b) Pengawasan ekstern.

Suatu pengawasan disebut pengawasan ekstern, bilamana orang-orang yang melakukan pengawasan itu adalah orang-orang di luar organisasi bersangkutan. Pengawasan jenis terakhir ini lazim pula disebut pengawasan sosial (*social control*) atau pengawasan informal.

Seorang manajer mengelola agar tercapai hasil-hasil yang diinginkan atau direncanakan. Keberhasilan atau kegagalan yang disajikan hasil-hasil ini dipertimbangkan dari segi tujuan yang sudah

ditemukan. Hal ini mencakup pengawasan, yaitu mengevaluasi pelaksanaan kerja dan jika perlu memperbaiki apa yang sedang dikerjakan untuk menjamin tercapainya hasil-hasil menurut rencana. Pengawasan adalah dalam bentuk pemeriksaan untuk memastikan, bahwa apa yang sudah dikerjakan adalah juga dimaksudkan untuk membuat sang manajer waspada terhadap suatu persoalan potensial sebelum persoalan itu menjadi serius.<sup>40</sup>

### c. Tipe-Tipe Pengawasan Kerja

Menurut Hani Handoko terdapat beberapa tipe pengawasan kerja, diantaranya adalah:<sup>41</sup>

#### 1) Pengawasan pendahuluan (*Freed Forward Control*)

Bentuk pengawasan pra kerja ini dirancang untuk mengantisipasi masalah-masalah atau penyimpangan dari standar atau tujuan dan memungkinkan korelasi dibuat sebelum tahap tertentu diselesaikan. Pendekatan pengawasan ini lebih aktif dan egresif, dengan mendeteksi masalah-masalah dan mengambil tindakan yang diperlukan sebelum suatu masalah terjadi.

#### 2) Pengawasan selama kegiatan berlangsung (*Concurrent Control*)

Pengawasan dilakukan selama suatu kegiatan berlangsung. Pengawasan ini merupakan suatu proses dimana aspek tertentu dari suatu prosedur disetujui terlebih dahulu sebelum kegiatan-kegiatan

---

<sup>40</sup>George R. Terry dan Lislie W. Rue, *Dasar-Dasar Manajemen*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 1992), hal.232.

<sup>41</sup>T. Hani Hndoko, *Manajemen Sumber Edisi 2...*, hal. 361

dilanjutkan atau menjadi semacam peralatan *Double Chek* yang lebih menjamin ketepatan pelaksanaan suatu kegiatan.

### 3) Pengawasan umpan balik (*Feedback Control*)

Bentuk pengawasan ini untuk mengukur hasil-hasil dari suatu kegiatan yang telah diselesaikan, sebab-sebab penyimpangan dari rencana atau standar yang telah ditentukan, dan penemuan-penemuan diterapkan untuk kegiatan-kegiatan serupa dimasa yang akan datang. Pengawasan ini bersifat historis, pengukuran dilakukan setelah kegiatan terjadi.

Seperti yang dijelaskan T Hani Handoko. Kata pengawasan sering mempunyai konotasi yang tidak menyenangkan, karena dianggap akan mengancam kebebasan dan otonomi pribadi. Padahal organisasi sangat memerlukan pengawasan untuk menjamin tercapainya tujuan. Sehingga tugas manajer adalah menemukan keseimbangan antara pengawasan organisasi dan kebebasan pribadi atau mencari tingkat pengawasan yang tepat. Pengawasan yang berlebihan akan menimbulkan birokrasi, mematikan kreatifitas, dan sebagainya, yang akhirnya merugikan organisasi sendiri. Sebaliknya pengawasan yang tidak mencukupi dapat menimbulkan pemborosan sumber daya dan membuat sulit pencapaian tujuan.<sup>42</sup>

---

<sup>42</sup>T. Hani Handoko, *Manajemen Edisi Kedua...*, hal. 367

#### **d. Cara Pelaksanaan Pengawasan**

Menurut Yayat M. Herujito menyatakan cara pelaksanaan pengawasan terdiri dari empat cara yaitu:<sup>43</sup>

- 1) Mengawasi langsung di tempat
- 2) Melalui laporan lisan
- 3) Melalui tulisan
- 4) Melalui penjagaan Khusus

#### **e. Proses Pengawasan**

Proses pengawasan menurut Handoko ada lima tahapan yaitu:<sup>44</sup>

- 1) Penetapan standar pelaksanaan
- 2) Penentuan pengukuran pelaksanaan kegiatan
- 3) Pengukuran pelaksanaan kegiatan nyata
- 4) Perbandingan pelaksanaan kegiatan dengan standar dan penganalisaan penyimpangan penyimpangan, dan
- 5) Perbaikan atas penyimpangan

Agar kegiatan pengawasan membuahkan hasil yang diharapkan, perhatian serius perlu diberikan kepada berbagai dasar pemikiran yang sifatnya fundamental, beberapa diantaranya dibahas berikut ini.<sup>45</sup>

- 1) Orientasi kerja dalam setiap organisasi adalah efisiensi. Bekerja secara efisien berarti menggunakan sumber-sumber yang tersedia

---

<sup>43</sup>Yayat M. Herujito, *Dasar-Dasar Manajemen*, (Jakarta: Grasindo, tt), ha.l 243

<sup>44</sup>T. Hani Handoko, *Manajemen Edisi 2 .....*, hal. 362

<sup>45</sup>Sondang P. Siagian, *Fungsi-fungsi Manajerial*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1992), hal 171



seminimal mungkin untuk membuahkan hasil tertentu yang telah ditetapkan dalam rencana.

- 2) Orientasi kedua dalam penyelenggaraan berbagai kegiatan operasional adalah efektivitas. Kalau seseorang berbicara tentang efektivitas sebagai orientasi kerja, berarti yang menjadi sorotan perhatiannya adalah tercapainya berbagai sasaran yang telah ditentukan tepat pada waktunya dengan menggunakan sumber-sumber tertentu yang sudah dialokasikan untuk melakukan berbagai kegiatan tersebut.
- 3) Produktivitas merupakan orientasi kerja yang ketiga. Ide yang menonjol dalam membicarakan dan mengusahakan produktivitas ialah maksimalisasi hasil yang harus dicapai berdasarkan dan dengan memanfaatkan sumber dana dan daya yang telah dialokasikan sebelumnya
- 4) Pengawasan dilakukan pada waktu berbagai kegiatan sedang berlangsung dan dimaksudkan untuk mencegah jangan sampai terjadi penyimpangan, penyelewengan, dan pemborosan.
- 5) Tidak ada manajer yang dapat mengelak dari tanggung jawab melakukan pengawasan karena para pelaksana adalah manusia yang tidak sempurna
- 6) Pengawasan akan berjalan dengan lancar apabila proses dasar pengawasan diketahui dan ditaati. Yang dimaksud dengan proses dasar itu ialah :

- a) Penentuan standar hasil kerja Standar hasil pekerjaan merupakan hal yang amat penting ditentukan karena terhadap standar itulah hasil pekerjaan dihadapkan dan diuji. Tanpa standar yang ditetapkan secara rasional dan objektif, manajer dan pelaksana tidak akan mempunyai criteria terhadap mana hasil pekerjaan dibandingkan sehingga dapat mengatakan bahwa hasil yang dicapai memenuhi tuntutan rencana atau tidak
- b) Pengukuran hasil pekerjaan Karena pengawasan ditujukan kepada seluruh kegiatan yang sedang berlangsung, sering tidak mudah melakukan pengukuran hasil prestasi kerja para anggota organisasi secara tuntas dan final. Meskipun demikian melalui pengawasan harus dapat dilakukan pengukuran atas prestasi kerja, meskipun sementara sifatnya.
- c) Koreksi terhadap penyimpangan yang mungkin terjadi Meskipun bersifat sementara, tindakan korektif terhadap gejala penyimpangan, penyelewengan, dan pemborosan harus bisa diambil.

### 3. Disiplin Kerja

#### a. Pengertian Disiplin Kerja

Menurut H. Simamora disiplin merupakan bentuk pengendalian diri pegawai dan pelaksanaan yang teratur dan menunjukkan tingkat kesungguhan tim kerja di dalam perusahaan. Disiplin mencerminkan besarnya rasa tanggungjawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan perusahaan maupun tuntutan tugas yang terdapat dalam pekerjaan.<sup>46</sup>

Sedangkan menurut Siswanto Sastrohadiwiryo disiplin kerja adalah suatu sikap menghormati, menghargai, patuh, dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku baik yang tertulis maupun tidak tertulis serta sanggup menjalankan dan tidak mengelak untuk menerima sanksi-sanksinya apabila melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya.<sup>47</sup>

Jadi disiplin kerja berdasarkan definisi-definisi di atas adalah segala sesuatu yang dilakukan oleh karyawan baik dari sikap dan kepatuhan dalam suatu aturan yang dimana mencerminkan rasa tanggung jawab,

Disiplin kerja yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya.

Apabila setiap orang dalam organisasi dapat mengendalikan diri dan

---

<sup>46</sup>Simamora, *Manajemen Sumber Daya Manusia, edisi ketiga* (Jakarta: STIE YKPN, 2004), hal. 610 .

<sup>47</sup>Siswanto Sastrohadiwiryo, *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia....*, hal. 291

mematuhi semua peraturan yang ada, maka ini dapat menjadi kunci bagi perusahaan dalam mencapai tujuannya.

Untuk meningkatkan kedisiplinan tidaklah mudah, perlu adanya ketegasan bagi mereka yang tidak disiplin dalam bentuk hukuman, maka pada hakekatnya disiplin merupakan pembatasan kekuasaan bagi karyawan.<sup>48</sup>

Menurut Fathoni disiplin kerja adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Kedisiplinan dapat diartikan bilamana karyawan selalu datang dan pulang tepat pada waktunya, mengerjakan semua pekerjaannya dengan baik, dan mengerjakan semua pekerjaannya dengan baik.<sup>49</sup>

#### **b. Tipe-Tipe Disiplin Kerja**

Keith Davis menjelaskan disiplin sebagai kegiatan manajemen untuk menjalankan standar-standar organisasional.<sup>50</sup> Sedangkan, dari jenisnya terdapat dua tipe mengenai disiplin:

##### **1) Disiplin Preventif**

Disiplin preventif adalah kegiatan yang dilaksanakan untuk mendorong para pegawai agar mengikuti berbagai standarisasi dan aturan, sehingga penyelewengan- penyelewengan dapat dicegah.

##### **2) Disiplin Korektif**

---

<sup>48</sup>Alex S Nitisemito, *Manajemen Personalialia...*, hal. 199

<sup>49</sup>Abdurrahmat Fathoni, *Manajemen Sumber Daya Manusia...*, hal. 126

<sup>50</sup>Keith Davis dan John W. Newstrom, *Perilaku Dalam Organisasi*, (Jakarta: Erlangga, 1985), hal. 549

Disiplin Korektif adalah kegiatan yang diambil untuk menangani pelanggaran terhadap aturan-aturan dan mencoba untuk menghindari pelanggaran-pelanggaran lebih lanjut.

Berdasarkan uraian-uraian di atas, menggambarkan bahwa para pegawai perlu terus dilakukan pembinaan terhadap kedisiplinannya. Pembinaan disiplin merupakan serangkaian tindakan yang dilakukan oleh pimpinan organisasi, guna menumbuhkan dan mengembangkan ketertiban agar pegawai mematuhi semua peraturan, sistem dan prosedur yang berlaku.<sup>51</sup> Sasaran pembinaan disiplin adalah seluruh orang yang ada dalam organisasi agar mereka mematuhi semua rambu-rambu peraturan, sistem dan prosedur yang sudah ditentukan.<sup>52</sup> Lebih jauh, tujuan utama dari pembinaan disiplin kerja adalah demi kelangsungan organisasi yang sesuai, baik hari ini maupun hari esok.<sup>53</sup>

Pembinaan disiplin dalam organisasi dapat dilakukan melalui beberapa hal sebagai berikut:

- 1) Penciptaan peraturan-peraturan dan tata tertib-tata tertib yang harus dilaksanakan;
- 2) Menciptakan dan memberikan sanksi bagi pelanggar disiplin;
- 3) Melakukan pembinaan disiplin melalui pelatihak kedisiplinan yang terus menerus.

---

<sup>51</sup> Herman, dkk., *Pengaruh Pembinaan Terhadap Perilaku PNS*, (Jakarta: Puslitbang-BKN, 2004), hal. 44

<sup>52</sup>Gouzali Saydam, *Kamus Istilah Kepegawaian...*, hal. 2004

<sup>53</sup>B. Siswanto Sastrohadiwiryono, *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia, Pendekatan Administratif dan Operasional*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2003), hal. 296

Untuk mewujudkan tujuan dari kegiatan pembinaan disiplin, maka harus diperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhinya. Faktor-faktor yang mempengaruhi pembinaan disiplin, yaitu:<sup>54</sup>

- 1) Besar kecilnya kompensasi;
- 2) Ada tidaknya keteladanan dari pimpinan;
- 3) Ada tidaknya aturan yang dapat dijadikan pegangan;
- 4) Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan ;
- 5) Ada tidaknya pengawasan pimpinan;
- 6) Ada tidaknya perhatian (manajemen) terhadap para pegawai;
- 7) Diciptakannya kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin.

Sementara itu, Hasibuan menggambarkan bahwa pada dasarnya banyak indikator yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan pegawai dalam suatu organisasi, antara lain: tujuan dan kemampuan, teladan pimpinan, balas jasa, keadilan, waskat, sanksi hukuman, ketegasan dan hubungan kemanusiaan.<sup>55</sup> Pendapat senada dikemukakan oleh Nitisemito bahwa perlu diperhatikan beberapa hal yang dapat menunjang kedisiplinan, yaitu: ketegasan dalam pelaksanaan kedisiplinan, kedisiplinan perlu dipartisipasikan, kedisiplinan harus

---

<sup>54</sup>Gouzali Syaidam, *Manajemen Sumber Daya Manusia : Suatu Pendekatan Mikro*, (Jakarta: Djambaran, 1996), hal. 202

<sup>55</sup>H. Malayu Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Bumi aksara, 2002), hal 194

menunjang tujuan dan sesuai dengan kemampuan, keteladanan pimpinan, kesejahteraan dan ancaman.<sup>56</sup>

Dari beberapa penjelasan di atas, maka dapat disebutkan beberapa ukuran untuk mengukur disiplin, yakni adanya kepatuhan pegawai pada:<sup>57</sup>

- 1) Mentaati jam kerja masuk dan jam kerja pulang
- 2) Mematuhi pemakaian pakaian seragam lengkap dengan atribut dan tanda pengenalnya
- 3) Ikut serta dalam setiap upacara yang diwajibkan
- 4) Bersikap dan bertingkah laku sopan santun terhadap semua karyawan, atasan dan anggota masyarakat lainnya.

#### **4. Bank Syariah**

##### **a. Pengertian Bank Syariah**

Bank Syariah terdiri atas dua kata, yaitu bank dan syariah. Kata bank bermakna suatu lembaga keuangan yang berfungsi sebagai perantara keuangan dari dua pihak, yaitu pihak yang berkelebihan dana dan pihak yang kekurangan dana. Kata syariah dalam versi bank syariah indonesia adalah aturan perjanjian berdasarkan yang dilakukan oleh pihak bank dan pihak lain untuk penyimpanan dana atau pembiayaan kegiatan usaha dan kegiatan lainnya sesuai dengan hukum islam.<sup>58</sup>

---

<sup>56</sup>Alex S. Nitisemito, *Manajemen Personalia...*, hal. 122

<sup>57</sup>Gouzali Saydam, *Kamus Istilah Kepegawaian...*, hal. 204

<sup>58</sup>Zainuddin Ali, *Hukum Perbankan Syariah*, ( Jakarta: Sinar Grafika, 2010), hal. 1

Penggabungan kedua kata dimaksud, menjadi “Bank Syariah”. Bank Syariah adalah suatu lembaga keuangan yang berfungsi sebagai perantara bagi pihak yang berkelebihan dana dengan pihak yang kekurangan dana untuk kegiatan usaha dan kegiatan lainnya sesuai dengan hukum Islam. Selain itu, bank syariah biasanya disebut *Islamic Banking* atau *interest free banking*, yaitu suatu sistem perbankan dalam pelaksanaan operasional tidak menggunakan sistem bunga (*riba*), spekulasi (*maisir*), dan ketidakpastian atau ketidakjelasan (*gharar*).

Dalam bukunya Muhammad yang berjudul “Manajemen Bank Syariah” menjelaskan Bank Islam atau selanjutnya disebut dengan Bank Syariah, adalah bank yang beroperasi dengan tidak mengandalkan pada bunga. Bank Islam atau biasa disebut dengan bank tanpa bunga, adalah lembaga keuangan/perbankan yang operasional dan produknya dikembangkan berlandaskan pada Al-Qur’an dan Hadits Nabi SAW. Atau dengan kata lain, Bank Islam adalah lembaga keuangan yang usaha pokoknya memberikan pembiayaan dan jasa-jasa lainnya dalam lalu lintas pembayaran serta peredaran uang yang pengoperasiannya disesuaikan dengan prinsip syariat Islam.<sup>59</sup>

Jadi perbankan syariah adalah lembaga keuangan yang berdasarkan prinsip syariah yaitu Al-Qur’an dan Hadist yang dimana dalam melakukan setiap transaksi dimana transaksi itu dilakukan oleh

---

<sup>59</sup>Muhammad, *Manajemen Bank Syariah Edisi Revisi*, (Yogyakarta: UPP AMP YKPN, 2005), hal. 13



dua belah pihak, yaitu pihak yang kelebihan dana dan pihak yang membutuhkan dana.

#### **b. Dasar Hukum Bank Syariah**

Bank Syariah secara yuridis normatif dan yuridis empiris diakui keberadaannya di Negara Republik Indonesia. Pengakuan secara yuridis normatif tercatat dalam peraturan perundang-undangan di Indonesia, di antaranya, Undang-undang no. 7 tahun 1992 tentang perbankan, undang-undang no. 10 tentang perubahan atas undang-undang no. 7 tahun 1998 tentang perbankan, Undang-undang no. 3 tahun 2004 tentang perubahan atas Undang-undang no. 23 tahun 1999 tentang Bank Indosia, Undang-undang no. 3 tahun 2006 tentang perubahan atas undang-undang no. 7 tahun 1989 tentang peradilan agama.<sup>60</sup>

Selain itu, pengakuan secara yuridis empiris dapat dilihat perbankan syariah tumbuh dan berkembang pada umumnya diseluruh Ibu Kota Propinsi dan Kabupaten di Indonesia, bahkan beberapa Bank Konvensional dan Lembaga keuangan Lainnya membuka unit usaha syariah (Bank Syariah, Asuransi Syariah, Penggadaian Syariah, dan sebagainya). Pengakuan secara yuridis dimaksud, memberi peluang tumbuh dan berkembang secara luas kegiatan usaha perbankan syariah, termasuk memberi kesempatan kepada Bank Umum (Konvensional)

---

<sup>60</sup> Zainuddin Ali, *Hukum Perbankan Syariah...*, hal. 2

untuk membuka kantor cabang yang khusus melakukan kegiatan usaha berdasarkan prinsip syariah.

**c. Falsafah Operasional Bank Syariah**

Setiap lembaga keuangan syariah mempunyai falsafah mencari keridhoan Allah untuk memperoleh kebajikan di dunia dan akhirat. Oleh karena itu, setiap kegiatan lembaga keuangan yang di khawatirkan menyimpang dari tuntunan agama, harus dihindari.<sup>61</sup>

- 1) Menjauhkan diri dari unsur riba, caranya:
  - a) Menghindari penggunaan sistem yang ditetapkan di muka secara pasti keberhasilan suatu usaha. (Q.S Lukman, ayat: 34)
  - b) Menghindari penggunaan sistem presentase untuk membedakan biaya terhadap hutang atau pemberian imbalan terhadap simpanan yang mengandung unsur melipat gandakan secara otomatis hutang/simpanan tersebut hanya karena berkalannya waktu (Q.S Ali-Imron, 130)
  - c) Menghindari penggunaan sistem perdagangan/penyewaan barang ribawi dengan imbalan barang ribawi lainnya dengan memperoleh kelebihan baik kuantitas maupun kualitas (HR. Muslim Bab Riba no. 1551 s/d 1567)
  - d) Menghindari penggunaan sistem yang menetapkan dimuka tambahan atau hutang yang bukan atas prakarsa yang

---

<sup>61</sup> Muhammad, Manajemen Dana Bank SYariah, ( Yogyakarta: Ekonisia, 2004), hal. 2-3

mempunyai hutang secara sukarela (HR. Muslim Bab Riba no. 1569 s/d 1572)

2) Menerapkan sistem bagi hasil dalam berdagangan

Dengan mengacu kepada Al-Qur'an surat al-Baqarah ayat 275 dan an-Nisa' ayat 29, maka setia transaksi kelembagaan syariah harus dilandasi atas dasar sistem bagi hasil dan perdagangan atau transaksinya di dasari oleh adanya pertukaran antara uang dengan barang. Akibatnya pada kegiatan muamalah berlaku prinsip ada barang/jasa uang dengan barang sehingga akan mendorong produksi barang atau jasa, mendorong kelancaran arus barang atau jasa, dapat dihindari adanya penyalahgunaan kredit, spekulasi, dan inflasi.

**d. Peran Bank Syariah**

Berbicara tentang peran sesuatu, tidak dapat dipisahkan dengan fungsi dan kedudukan sesuatu itu. Di antara peranan bank islam, adalah:<sup>62</sup>

- 1) Memurnikan operasional perbankan syariah sehingga dapat lebih meningkatkan kepercayaan masyarakat,
- 2) Meningkatkan kesadaran syariah umat islam sehingga dapat memperluas segmen dan pangsa pasar perbankan syariah,

---

<sup>62</sup> Muhammad, *Manajemen Bank Syariah Edisi Revisi...*, hal. 15-16

- 3) Menjalin kerja sama dengan para ulama karena bagaimanapun peran ulama, khususnya di Indonesia, sangat dominan bagi kehidupan umat islam.

## **B. Penelitian Terdahulu**

Dapat dikatakan bahwa penelitian tentang Bank pada umumnya dan tentang kinerja pegawai pada khususnya sudah banyak dilakukan sebelumnya. Upaya untuk melihat posisi penelitian dalam skripsi ini, menjadi penting untuk didiskripsikan penelitian-penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian ini.

Tesis yang ditulis oleh Donny Prakasa utama, yang berjudul “*Pengaruh Disiplin Kerja dan Sistem Kompensasi Pegawai Negeri Sipil Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Badan Kepegawaian Negara*”. Tesis ini membahas tentang pengaruh disiplin kerja dan sistem kompensasi terhadap kinerja pegawai di lingkungan Badan Kepegawaian Negara. Penelitian ini merupakan penelitian assosiatif dengan data kuantitatif. Hasil penelitian menyarankan bahwa pimpinan hendaknya secara terus menerus mensosialisasikan pemahaman tentang tata tertib yang berlaku dalam organisasi kepada para pegawai dan meningkatkan kualitas pegawai dalam melaksanakan pekerjaan-pekerjaannya. Disamping itu, pimpinan juga hendaknya secara berkesinambungan memberikan pemahaman tentang sistem kompensasi yang berlaku, khususnya tentang sistem tunjangan serta mereview

mengenai mekanisme pemberian gaji atau tunjangan kepada para pegawai di lingkungan organisasi ini.<sup>63</sup>

Sekripsi yang ditulis oleh Dwi Puspita Sari, yang berjudul "*Pengaruh Disiplin dan Pengawasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Karyadeka Alam Lestari Semarang*". Pada sekripsi tersebut membahas tentang adanya pengaruh signifikan disiplin dan pengawasan kerja terhadap kinerja karyawan di PT Karyadeka Alam Lestari Semarang. Hasil penelitian dari perhitungan deskriptif presentase menunjukkan variabel disiplin dengan skor rata-rata 75,12% termasuk dalam kategori tinggi, variabel pengawasan kerja dengan skor rata-rata 77,92% termasuk dalam kategori tinggi, dan variabel kinerja karyawan sebesar 80,32% termasuk kategori tinggi, dengan menggunakan SPSS 16 diperoleh persamaan regresi berganda  $Y = 8,592 + 0,244X_1 + 0,678X_2$ . Hasil uji F menunjukkan  $F_{hitung} = 71.494$  dengan nilai signifikansi  $= 0,000 < 0,05$  yang berarti  $H_3$  yang berbunyi "ada pengaruh signifikansi disiplin dan pengawasan kerja terhadap kinerja karyawan PT. Karyadeka Alam lestari Semarang" diterima. Hasil uji pasial dari variabel disiplin diperoleh  $t_{hitung} 2.680$  dengan nilai signifikansi  $0,000 < 0,05$  hal ini berarti  $H_1$  yang menyatakan "ada pengaruh signifikan disiplin terhadap kinerja karyawan" diterima, dari variable pengawasan kerja diperoleh  $t_{hitung} = 8.727$  dengan nilai signifikansi antara  $0.000 < 0,05$  hal ini berarti  $H_2$  yang menyatakan "ada pengeruh signifikansi pengawasan kerja terhadap kinerja karyawan" diterima. Koefisien determinasi secara simultan disiplin dan

---

<sup>63</sup>Donny Prakasa Utama, *Pengaruh Disiplin Kerja dan Sistem Kompensasi Pegawai Negeri Sipil Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Badan Kepegawaian Negara*, Jakarta: Universitas Indonesia, 2010

pengawasan kerja bersama-sama mempengaruhi kinerja karyawan PT. Karyadeka Alam Lestari Semarang sebesar 65%, secara parsial disipin mempengaruhi kinerja karyawan sebesar  $(0,297)^2$  atau 8,8% dan pengawasan kerja mempengaruhi kinerja karyawan sebesar  $(0,712)^2$  atau 50,69%.<sup>64</sup>

Sekripsi yang ditulis oleh Selvy Sufyany Suseno yang berjudul “*Pengaruh Pengawasan terhadap Kinerja Pegawai Inspektorat Kabupaten Jember*”. Pada sekripsi ini membahas tentang penetapan standar kerja, pelaksanaan operasional kerja, dan pelaksanaan mekanisme kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penetapan standar kerja, pelaksanaan operasional kerja, dan pelaksanaan mekanisme kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Inspektorat Kabupaten Jember. Variabel penetapan standar kerja dengan koefisien regresi sebesar 0,450 berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja pegawai. Pelaksanaan operasional kerja mempunyai koefisien sebesar 0,359 berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja pegawai. Pelaksanaan mekanisme kerja mempunyai koefisien sebesar 0,239 berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa penetapan standar kerja, pelaksanaan operasional kerja, dan pelaksanaan mekanisme kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Inspektorat Kabupaten Jember.<sup>65</sup>

---

<sup>64</sup> Dwi Puspita Sari, *Pengaruh disiplin dan Pengawasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Karyadeka Alam Lestari Semarang*, Semarang: Universitas Negeri Semarang, 2011

<sup>65</sup> Selvy Sufyany Suseno, *Pengaruh Pengawasan Terhadap Kinerja Pegawai Inspektorat Kabupaten Jember*, Jember: Universitas Jember, 2013

Penelitian yang berjudul "*Pengawasan, Disiplin Kerja, dan Kinerja Pegawai Badan Pusat Statistik Kabupaten Lampung Tengah*". Pada jurnal ini membahas tentang masalah yang dihadapi oleh BPS Kabupaten Lampung Tengah adalah adanya KSK yang tidak bekerja sesuai prosedur jika tidak diawasi pimpinan secara langsung. Selain itu, tingkat disiplin KSK masih relatif rendah. Masalah tersebut menyebabkan kinerja KSK BPS belum optimal. Data didapatkan melalui observasi, wawancara, kuesioner, dan dokumentasi. Penelitian ini menggunakan metode analisis kuantitatif dengan alat analisis korelasi produk momen, regresi sederhana, dan regresi linier berganda. Hasil analisis menyatakan bahwa pengawasan dan disiplin berpengaruh signifikan terhadap kinerja KSK BPS Kabupaten Lampung Tengah.<sup>66</sup>

Temuan-temuan ini menjadi perbandingan khusus oleh penulis yang digunakan sebagai wacana dan rujukan, dengan harapan pada penulis skripsi ini bisa terjaga keautentikannya. Tidak menyamai karya-karya orang lain, ataupun melakukan plagiat pada penulisnya. Yang membedakan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya diantaranya adalah objek yang diteliti, penelitian ini dilakukan di Bank Jatim Kediri Cabang Syariah. Selain itu yang menjadi titik tekan dalam penulis penelitian ini adalah menganalisis tentang pengaruh kompensasi dan pengawasan pimpinan terhadap disiplin kerja pegawai.

---

<sup>66</sup>Ardansyah dan Wasilawati, *Pengawasan, Disiplin Kerja, dan Kinerja pegawai Badan Pusat statistic Kabupaten Lampung Tengah*, Bandar Lampung: Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Bandar Lampung, 2014

### C. Kerangka Konseptual

Berdasarkan landasan teori dan penelitian terdahulu mengenai hubungan antara variabel dependen (Y) (disiplin kerja di Bank Jatim Cabang Syariah Kediri) dengan variabel independen (X) yakni *kompensasi* (X1) dan *pengawasan pimpinan* (X2) diatas, maka dapat dikembangkan kerangka konseptual berikut ini:

**Gambar 2.1**

#### **Kerangka Konseptual**

