

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Setiap perusahaan/badan usaha didirikan karena ingin mencapai suatu tujuan tertentu. Perusahaan tentu mengharapkan produktivitas dari karyawannya untuk mencapai tujuan perusahaan. Produktivitas kerja tersebut dibutuhkan oleh perusahaan untuk membuat perusahaan menjadi berkembang. Dalam mencapai hasil yang diinginkan tentu dibutuhkan sikap kerja yang positif dari karyawannya. Oleh karenanya diharapkan bagi perusahaan untuk menyadari dan membuat sebuah sistem pengelolaan yang memperhatikan faktor – faktor yang berpengaruh terhadap sikap kerja karyawan demi mencapai tujuan.

Dalam rangka untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan, sangat dibutuhkan suatu faktor pendorong. Salah satu faktor pendorong tersebut yaitu sistem penggajian. Sistem penggajian yang dibutuhkan oleh perusahaan yaitu sistem penggajian yang mampu mengurangi biaya produksi dan mencapai tujuan perusahaan, sementara karyawan membutuhkan sistem penggajian yang adil serta taat azas. Perusahaan harus bijaksana dan pandai dalam menetapkan sistem penggajian yang dapat mensejahterakan karyawan sekaligus tidak membebani perusahaan.

Mengingat pentingnya peranan sistem penggajian, maka sistem tersebut harus didesain dengan baik agar dapat memberikan layanan yang mencukupi bagi karyawan perusahaan dan memberikan dukungan informasi pada pihak manajemen untuk pengambilan keputusan. Kebijakan sistem penggajian

perusahaan perlu dirumuskan terlebih dahulu secara tertulis. Hal tersebut penting karena menjadi pedoman untuk melaksanakan proses penggajian yang direncanakan. Sistem penggajian yang terencana dengan baik menjadi salah satu cara perusahaan untuk dapat memberikan gaji yang layak dan sesuai dengan jabatan para karyawan. Tak hanya memilih metode sistem penggajian yang sesuai, penentuan gaji karyawan juga harus mentaati peraturan dari pemerintah yang sedang berlaku.

Sistem penggajian di Indonesia diatur oleh pemerintah yang menerbitkan undang – undang mengatur tentang tenaga kerja beserta dengan penggajiannya. Menurut Pasal 1 ayat 30 UU No. 13 Tahun 2003 tentang ketenagakerjaan (Nilasari 2016:32) disebutkan, “upah adalah hak pekerja/ buruh yang diterima dan dinyatakan dalam bentuk uang sebagai imbalan dari pengusaha atau pemberi kerja kepada pekerja/buruh yang ditetapkan dan dibayarkan menurut suatu perjanjian kerja, kesepakatan, atau peraturan perundang – undangan”.

PT. Bakrie Pasaman Plantations merupakan perusahaan perkebunan yang berkantor di Kecamatan Sungai Aur Kabupaten Pasaman Barat (Pasbar) dan salah satu Perseroan Terbatas yang didirikan dan diatur berdasarkan ketentuan hukum yang berlaku. Produk utama dari industry perkebunan ini adalah kelapa sawit dalam bentuk tandan buah segar (TBS) menjadi *Crude Palm Oil* (CPO). Kegiatan pendistribusian PT. Bakrie Pasaman Plantations yaitu dengan cara melakukan pengiriman kelapa sawit yang sudah diolah di PT. Bakrie Pasaman Plantations ke pusat.

Legal dan Government Relations PT. Bakrie Pasaman Plantations., Muhammad Syahreza saat dikonfirmasi mengatakan, PT. Bakrie Pasaman Plantations telah membangun kebun plasma kelapa sawit seluas 6.347 hektar sebagai bentuk kewajiban perusahaan dalam mendirikan sebuah perusahaan perkebunan.

Pada setiap awal bulan, PT. Bakrie Pasaman Plantations melakukan pembayaran gaji kepada seluruh karyawan yang bekerja pada PT. Bakrie Pasaman Plantations. Pada penggajian tersebut melibatkan beberapa bagian yang saling berhubungan, yaitu kerani divisi bertugas merekam pekerjaan dan kehadiran setiap karyawan pada divisi masing – masing. Kemudian hasilnya dikirim ke kantor estet, dan kerani Estate yang akan merekam hasil pekerjaan dan kehadiran karyawan setiap divisi yang ada di perusahaan. Setelah pekerjaan dan kehadiran karyawan seluruh divisi di rekam, hasilnya akan dilaporkan oleh kantor Estate ke kantor MEO. Tim payroll akan mencatat total penghasilan masing – masing staf dan karyawan yang bekerja di PT. Bakrie Pasaman Plantations yang disebut sebagai amprah gaji. Amprah gaji kemudian dikirimkan oleh tim payroll ke kasir Bank mitra perusahaan. kasir bertugas membentuk sebuah voucer untuk melakukan pembayaran yang dilakukan oleh kantor pusat Bank mitra perusahaan. Setelah di ACC oleh tim Corporate, kasir wajib datang ke Bank mitra perusahaan untuk memberikan daftar gaji karyawan. Pihak bank yang akan mentransfer gaji ke ATM staf dan karyawan perusahaan.

Setiap akhir bulan sebelum melaksanakan pembayaran gaji, perusahaan wajib mengadakan yang namanya closing atau tutup buku. Namun tim payroll di

PT. Bakrie Pasaman Plantations sering kali mengalami keterlambatan dalam merekap data dan hasil pekerjaan serta kehadiran karyawan, sehingga menyebabkan keterlambatan dalam penggajian kepada staf dan karyawan. Dimana yang seharusnya penggajian dilakukan setiap minggu pertama, bergeser menjadi ke minggu kedua.

Sistem penggajian bukan hanya satu – satunya faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja. Salah satu faktor lainnya yaitu disiplin kerja karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan. Disiplin kerja karyawan yang efektif dalam perusahaan juga harus mendapatkan perhatian yang sungguh dari manajer sumber daya manusia. Disiplin memiliki fungsi yang sangat penting dan menjadi kunci terwujudnya tujuan karena tanpa disiplin yang baik sulit terwujud tujuan yang maksimal. Kedisiplinan kerja menjadi salah satu faktor penentu produktivitas kerja. Produktivitas sebuah perusahaan dapat dilihat dari kedisiplinan karyawan dalam bekerja.

Orang dengan tingkat disiplin diri yang tinggi jauh lebih baik dapat mengendalikan aktivitas sehari – hari dan rutin mereka, dan akibatnya, biasanya menghindari masalah, mengatasi tugas dan mengatasi kemungkinan kesulitan. Orang-orang seperti itu selalu berusaha menemukan solusi yang paling tepat untuk memecahkan suatu masalah, dan hasrat perlawanan mereka dalam kondisi yang tidak menguntungkan tetap lebih lama dari pada mereka yang tidak memiliki kontrol diri.

Penerapan sistem penggajian dan disiplin kerja karyawan yang telah diterapkan oleh PT. Bakrie Pasaman Plantations perlu dikaji kembali oleh

perusahaan untuk dapat mengetahui sejauh mana sistem penggajian dan disiplin kerja karyawan. Penelitian ini dilakukan untuk menganalisis pengaruh sistem penggajian dan disiplin kerja terhadap produktivitas kerja karyawan di PT. Bakrie Pasaman Plantations.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang sudah dijelaskan, maka rumusan masalah yang akan diteliti dalam penelitian ini, yaitu :

1. Apakah ada pengaruh sistem penggajian terhadap produktivitas kerja karyawan di PT. Bakrie Pasaman Plantations?
2. Apakah ada pengaruh disiplin kerja terhadap produktivitas kerja karyawan di PT. Bakrie Pasaman Plantations?
3. Apakah sistem penggajian, dan disiplin kerja berpengaruh secara bersama – sama terhadap produktivitas kerja karyawan di PT. Bakrie Pasaman Plantations?

## **1.3 Tujuan Penelitian**

Berkaitan dengan rumusan masalah diatas, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh sistem penggajian terhadap produktivitas kerja karyawan di PT. Bakrie Pasaman Plantations.
2. Untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja terhadap produktivitas kerja karyawan di PT. Bakrie Pasaman Plantations.

3. Untuk mengetahui pengaruh sistem penggajian, dan disiplin kerja secara bersama – sama terhadap produktivitas kerja karyawan di PT. Bakrie Pasaman Plantations.

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Dari aspek teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat oleh pihak – pihak yang berkepentingan dalam melihat analisis pengaruh sistem penggajian dan disiplin kerja terhadap produktivitas kerja karyawan di PT Bakrie Pasaman Plantations, Tbk. Sehingga dapat menyelesaikan permasalahan yang berhubungan dengan penggajian dan disiplin kerja pada perusahaan tersebut serta meningkatkan efisiensi kerja sumber daya manusia terutama dalam perhitungan gaji, sehingga perusahaan dapat beroperasi secara efisien.

2. Dari aspek praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat oleh mahasiswa/i yang akan melakukan penelitian berikutnya dalam menganalisis pengaruh sistem penggajian dan disiplin kerja terhadap produktivitas kerja karyawan di PT Bakrie Pasaman Plantations.

3. Dari aspek informasi

Hasil penelitian dapat dijadikan bahan pertimbangan bagi pengambilan keputusan dan pembuat kebijakan, penelitian ini dapat memberikan gambaran untuk agribisnis pada analisis pengaruh sistem penggajian dan disiplin kerja

karyawan terhadap produktivitas kerja karyawan di PT Bakrie Pasaman Plantations.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Landasan Teori**

##### **2.1.1 Sistem Penggajian**

###### **2.1.1.1 Pengertian Sistem Penggajian**

Suatu perusahaan untuk melakukan proses bisnis yang baik, benar dan tepat tentunya memerlukan sebuah sistem dimana sistem tersebut mampu mengatur jalannya proses bisnis perusahaan agar tidak keluar dari prosedur yang telah ditetapkan. Menurut pendapat Tukino dalam Maydianto dan Ridho (2021:5), “sistem merupakan suatu rangkaian jaringan kerja dari berbagai elemen – elemen yang saling berhubungan guna untuk mencapai tujuan tertentu”. Selanjutnya Erawati dalam Maydianto dan Ridho (2021:5) mengatakan, “sistem adalah jaringan proses kerja yang saling terkait dan berkumpul guna untuk mencapai sebuah tujuan serta melakukan suatu kegiatan.

Dari pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa sistem merupakan sekumpulan/sekelompok unsur yang terdiri dari dua atau lebih komponen atau sub – sistem yang saling berkaitan dan berinteraksi satu dengan lainnya yang berfungsi bersama – sama untuk mencapai tujuan tertentu.

Kemudian Mulyadi (2015:12) berpendapat, bahwa “gaji merupakan sebuah imbalan yang berbentuk finansial dan dibayarkan kepada karyawan secara teratur baik bulanan atau harian atau mingguan”. Sedangkan Harder dalam Mulyadi (2015:120) mengatakan, “gaji adalah jenis penghargaan yang paling penting dalam organisasi”. Gaji merupakan salah satu bentuk balas jasa yang



sangat penting bagi karyawan yang wajib diberikan oleh perusahaan atas pekerjaannya supaya karyawan termotivasi dalam membantu proses operasional perusahaan. Gaji juga dapat dikatakan sebagai pendapatan yang diperoleh setiap karyawan dan merupakan pengeluaran oleh pihak perusahaan. Gaji yang dibayarkan kepada setiap karyawan berbeda berdasarkan jenis pekerjaan dan tanggung jawab yang dipikulnya. Umumnya gaji dibayarkan secara tetap setiap bulannya. Sementara upah dibayarkan berdasarkan hari kerja, jam kerja atau jumlah satuan produk yang dihasilkan.

Sistem penggajian menurut Mardi dalam Trisnawati (2015:3) merupakan salah satu aplikasi sistem informasi akuntansi yang terus mengalami proses dalam bentuk *batch* (bertahap) karena daftar gaji dibayarkan atau dibuat secara periodik (tiap mingguan, dua mingguan, atau bulanan). Trisnawati (2015:3) berpendapat bahwa sistem penggajian dan pengupahan merupakan salah satu sistem akuntansi yang ada dalam perusahaandan dapat mendukung pencapaian tujuan dari perusahaan.

Perusahaan perlu memiliki strategi penggajian yang tepat sehingga sistem penggajian yang diterapkan dapat berperan optimal dalam kinerja perusahaan. Sistem penggajian akan menjadi sinyal penting dalam budaya dan nilai perusahaan .

Dalam hal sistem penggajian perusahaan dilakukan dengan ketentuan yang adasebagaimana dikemukakan Mulyadi dalam Sudjana dan Swuezty (2021:145):

1. Prosedur pencatatan waktu hadir.  
Prosedur ini bertujuan untuk mencatat waktu hadir karyawan. Pencatatan waktu hadir tersebut diselenggarakan oleh fungsi pencatat waktu dengan

menggunakan daftar hadir pada pintu masuk kantor administrasi atau pabrik.

2. Prosedur pembuatan daftar gaji.

Dalam prosedur ini fungsi pembuatan daftar gaji karyawan, data yang dipakai sebagai dasar pembuatan daftar gaji yaitu surat – surat keputusan berdasarkan pengangkatan karyawan baru, kenaikan pangkat, pemberhentian karyawan, penurunan pangkat, daftar gaji bulan sebelumnya dan daftar hadir.

3. Prosedur distribusi biaya gaji.

Dalam prosedur distribusi biaya gaji dan biaya tenaga kerja di distribusikan kepada departemen – departemen yang menikmati manfaat tenaga kerja.

4. Prosedur pembayaran gaji.

Prosedur pembayaran gaji melibatkan fungsi akuntansi serta fungsi keuangan. Fungsi akuntansi membuat perintah pengeluaran kas kepada fungsi keuangan untuk menulis cek guna pembayaran gaji. Sedangkan, Fungsi keuangan kemudian menggunakan cek tersebut ke bank dan memasukkan uang ke amplop gaji.

#### **2.1.1.2 Fungsi Yang Terkait Dalam Sistem Penggajian**

Ada beberapa fungsi yang terkait dalam sistem penggajian. Fungsi tersebut dikemukakan oleh Nilasari (2016:34) sebagai berikut:

a. Fungsi kepegawaian

Fungsi kepegawaian merupakan fungsi yang bertanggung jawab untuk mencari karyawan baru, membuat surat pengangkatan calon karyawan, memutuskan penempatan kerja, membuat surat keputusan tarif gaji dan upah, kenaikan pangkat dan golongan gaji, mutasi, serta pemberhentian (PHK).

b. Fungsi pencatatan waktu

Fungsi pencatatan waktu bertanggung jawab untuk membuat catatan waktu hadir bagi semua karyawan perusahaan. Bagi perusahaan yang menerapkan sistem penggajian berdasarkan waktu kerja, pencatat waktu ini akan berkaitan dengan jumlah upah yang diterima oleh karyawan. Berbeda halnya jika perusahaan menerapkan sistem gaji yang tetap setiap periode tertentu, pencatat waktu ini hanya akan dipakai untuk melihat kehadiran karyawan.

c. Fungsi pembuatan daftar gaji

Fungsi pembuatan daftar gaji memiliki tanggung jawab membuat daftar gaji dan upah yang berupa penghasilan bruto yang menjadi hak dan potongan yang menjadi beban untuk setiap karyawan selama jangka waktu pembayaran gaji/upah. Informasi rinci mengenai gaji/upah tersebut perlu dipahami oleh para karyawan. Karyawan dapat

melakukan komunikasi dengan pembuat daftar gaji jika merasa ada kesalahan atau ada rincian yang mereka kurang pahami.

d. Fungsi akuntansi

Fungsi akuntansi bertanggung jawab mencatat kewajiban yang timbul berkaitan dengan pembayaran gaji/upah karyawan. Berdasarkan fungsi akuntansi tersebut, perusahaan dapat melihat apakah ada permasalahan dalam keuangan perusahaan. Perusahaan dapat mengetahui arus kas dan dana yang dapat digunakan untuk memberi gaji kepada karyawan. Manajemen akuntansi yang baik dapat mencegah timbulnya permasalahan keuangan berkaitan dengan penerimaan dan pengeluaran yang dilakukan perusahaan.

e. Fungsi keuangan

Fungsi keuangan bertanggung jawab menyediakan dana untuk pembayaran gaji/ upah tersebut dapat berupa uang tunai ataupun transfer bank sesuai dengan kebijakan perusahaan. Fungsi keuangan bertugas menyediakan pembayaran gaji yang sesuai kepada setiap pekerja.

Fungsi atau bagian yang terkait dalam sistem penggajian tersebut memiliki keterkaitan satu dengan yang lain. Didalam sistem penggajian harus melibatkan beberapa sumber daya manusia dengan harapan supaya penggajian tidak dilakukan atau hanya terpusat pada satu bagian tertentu saja. Setiap karyawan akan menjalankan tanggungjawabnya sesuai dengan fungsi yang telah dipercayakan. Hal ini dilakukan agar sistem penggajian dalam perusahaan dapat terlaksana dengan lancar tanpa adanya hambatan.

### **2.1.1.3 Jenis – Jenis Sistem Penggajian**

Setiap perusahaan baik jasa maupun manufaktur memiliki pola kerja dan operasi yang beragam. Oleh karena itu, sistem dalam penggajian setiap perusahaan juga berbeda. Hal ini juga berlaku untuk perusahaan lain yang memiliki karakteristik berbeda. Maka penentu sistem dalam penggajian harus didasarkan pada karakteristik penggunaan sumber daya manusia yang paling efisien dan efektif. Setiap perusahaan tentu saja akan melakukan jenis sistem

penggajian yang sesuai dengan karakteristik sumber daya manusianya supaya tidak terjadi kesalahan dalam hal pembayaran gaji karyawan. Nilasari (2016:41) mengatakan ada beberapa jenis sistem penggajian yang dapat diterapkan oleh perusahaan dalam sistem penggajian:

1. Sistem upah menurut waktu  
Sistem upah menurut waktu merupakan sistem pemberian upah yang didasarkan atas waktu seseorang melakukan pekerjaan. Dasar waktu dan jumlah upah ditetapkan sebelumnya, misalnya upah harian, upah per jam, dan lain – lainnya. Seseorang dibayar berdasarkan berapa lama ia bekerja.
2. Sistem upah borongan  
Sistem upah borongan merupakan sistem upah yang didasarkan atas satu pekerjaan sampai selesai sesuai kesepakatan antara pemberi kerja dan pekerja.
3. Sistem upah partisipasi/ sistem gaji bonus  
Sistem upah bonus merupakan upah khusus yang diberikan untuk saat – saat tertentu, misalnya pada saat akhir tahun. Bonus yang diberikan kepada pekerja/karyawan tersebut bisa diambil dari sebagian keuntungan perusahaan pada akhir tahun. Bonus ini bisa diberikan atas dasar jabatan pekerja/karyawan atau performa (kinerja) dalam satu tahun terakhir.
4. Sistem upah premi  
Sistem upah premi merupakan sistem pemberian upah yang mengkombinasikan sistem upah prestasi dan ditambahkan dengan premi tertentu.
5. Sistem upah mitra usaha (*co – partnership*)  
Sistem ini hamper serupa dengan sistem upah bonus, tetapi ada sedikit perbedaan. Jika dalam sistem upah bonus yang diberikan berupa uang tunai, pada sistem upah mitra usaha yang diberikan berbentuk saham atau obligasi.
6. Sistem upah skala berubah (*sliding scale*)  
Sistem upah skala berubah merupakan sistem upah yang jumlahnya berubah – ubah, bergantung pada skala hasil penjualan yang selalu berubah.
7. Sistem upah produksi (*production sharing*)  
Sistem upah production sharing merupakan sistem upah yang didasarkan pada jumlah produksi secara keseluruhan. Jika jumlah produksi barang naik, upah karyawan akan naik. Sebaliknya, jika jumlah produksi barang turun, upah secara otomatis akan ikut turun.
8. Sistem upah indeks biaya hidup  
Sistem upah indeks biaya hidup merupakan sistem upah yang didasarkan pada besarnya biaya hidup karyawan di daerah tersebut. Jika biaya hidup meningkat , upah yang diberikan juga harus meningkat. Indeks biaya

hidup tersebut dapat didasarkan pada harga – harga barang kebutuhan pokok di suatu daerah.

9. Sistem upah bagi hasil

Sistem upah bagi hasil merupakan sistem upah yang dasarnya dilakukan dengan memberikan sebagian keuntungan tertentu kepada karyawan. Sistem ini sering digunakan dalam bidang pertanian.

#### 2.1.1.4 Metode Distribusi Gaji/ Upah

Setiap perusahaan memiliki metode penggajian yang berbeda – beda tergantung ketentuan dan prosedur yang telah diatur oleh perusahaan. Metode penggajian dilakukan oleh perusahaan untuk membantu dalam hal yang berkaitan dengan penggajian. Hal ini dilakukan agar menekan angka kesalahan dalam hal pembayaran. Dalam pendistribusian gaji/upah, terdapat beberapa metode yang dapat dilakukan di dalam proses akuntansi perusahaan. Berikut in beberapa metode yang dilakukan berdasarkan pendapat Nilasari (2016:36):

- a. Metode rekening berkolom  
Metode rekening berkolom, yaitu metode yang menggunakan kolom tersendiri untuk setiap departemen dalam buku pembantu biaya. Setiap akhir bulan, rekening berkolom tersebut dijumlahkan dan hasilnya disajikan sebagai laporan biaya tenaga kerja per departemen. Sumber informasi dalam rekening berkolom, yaitu rekap daftar gaji/ upah atau jurnal umum.
- b. Metode *summery strip* (tiket tunggal)  
Metode *summery strip* menggunakan kartu jam kerja untuk setiap order produksi, tarif upah karyawan kemudian dikalikan dengan jumlah jam kerja yang kemudian disimpan dal arsip sementara. Secara periodik, kartu jam kerja dijumlahkan dan dicatan dalam kartu harga pokok produk. Bagi tenaga kerja tidak langsung, kartu jam kerja diisi dengan tarif upah, kemudian disortir menurut jenis dan departemennya.
- c. Metode distribusi dengan computer  
Distribusi gaji dalam akuntansi bisa dilakukan melalui teknologi informasi dengan media computer. Dalam computer, sistem akuntansi diatur sehingga terdapat kode transaksi untuk setiap transaksi, misalnya transaksi penggajian dan pengupahan. Program computer kemudian secara otomatis mengelompokkan transaksi yang berkaitan dengan penggajian dan pengupahan.

### **2.1.1.5 Aspek Perilaku dari Penggajian**

Faktor perilaku mempengaruhi semua jenis penggajian. Hampir setiap karyawan yang bekerja di perusahaan bertujuan ingin mendapatkan balas jasa dari hasil kerja mereka. Karyawan berharap mendapatkan balas jasa yang adil dari usaha yang sudah dikerjakannya. Baik itu upah dasar, upah bervariasi, atau keuntungan. Para karyawan yang mendapatkan balas jasa yang adil bisa berdampak pada performa dan bagaimana para karyawan melihat pekerjaan dan perusahaan tempatnya bekerja. Berikut ini adalah aspek perilaku dari sistem penggajian berdasarkan pandangan Nilasari (2016:57):

1. Keadilan

Setiap orang pastinya ingin diperlakukan adil dalam hal penggajian, termasuk upah dasar, insentif, dan keuntungan. Konsep dari keadilan, yaitu relasi antara apa yang dilakukan pekerja (input) dan apa yang diterima pekerja (outcome/output)

2. Distribusi dan procedural keadilan dalam kompensasi

Secara internal, keadilan sendiri berarti karyawan menerima kompensasi yang berhubungan dengan pengetahuan, keahlian dan kemampuan yang mereka gunakan dalam bekerja, begitu juga dengan tanggung jawab dan prestasi.

### **2.1.1.6 Waktu Pembayaran Gaji**

Waktu pembayaran kompensasi harus dibayar tetap pada waktunya, jangan sampai terjadi penundaan, supaya kepercayaan karyawan terhadap organisasi semakin tinggi, ketenangan dan konsentrasi kerja karyawan juga menjadi lebih baik. Jika pembayaran kompensasi tidak tepat waktu, maka disiplin, moral, dan gairah kerja karyawan dan menurun, bahkan turnover karyawan akan semakin tinggi. Perusahaan harus memahami bahwa kompensasi yang diterima karyawan akan dipergunakan oleh karyawan beserta keluarganya untuk memenuhi

kebutuhannya, dimana sebagian kebutuhan tersebut sifatnya tidak dapat ditunda, seperti makan dan minum.

Menurut Peraturan Pemerintah Nomor 78 Tahun 2015 tentang Pengupahan Pasal 12, penetapan gaji atau upah karyawan harus didasarkan pada satuan waktu dan/atau satuan hasil. Berikut ini adalah pasal – pasal lain yang menjabarkan tentang ketentuan tersebut:

1. Pasal 13 ayat (1), upah atau gaji karyawan didasarkan pada satuan waktu sebagaimana yang dimaksud di dalam Pasal 12 (satuan waktu). Satuan waktu yang dimaksud ditetapkan secara harian, mingguan, atau bulanan.
2. Pasal 15 ayat (1), upah atau gaji karyawan didasarkan pada satuan hasil sebagaimana dimaksud di dalam pasal 12 (satuan hasil). Satuan hasil yang dimaksud adalah sesuai dengan hasil pekerjaan yang telah disepakati.
3. Pasal 15 ayat (2), penetapan besarnya upah atau gaji karyawan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dilakukan oleh perusahaan berdasarkan hasil kesepakatan antara perusahaan dengan karyawan.
4. Pasal 19, pembayaran upah atau gaji karyawan oleh perusahaan dilakukan dalam jangka waktu paling cepat 1 minggu sekali atau paling lambat 1 bulan sekali kecuali apabila perjanjian kerja untuk waktu kurang dari 1 minggu.
5. Pasal 20, upah atau gaji karyawan harus dibayarkan seluruhnya pada setiap periode dan per tanggal pembayaran upah atau gaji.

Setiap perusahaan biasanya memiliki ketentuan tanggal penggajian yang berbeda-beda. Ketentuan pembayaran gaji atau upah karyawan yang meliputi periode dan tanggal pembayaran dapat diatur oleh perusahaan. Dengan catatan, setiap karyawan telah mengetahui dan menyepakati ketentuan tersebut. Hal ini biasanya tertuang di dalam perjanjian kerja antara perusahaan dengan karyawan. Dengan demikian, jika ada karyawan yang bertanya, pihak perusahaan dapat menunjukkan kontrak kerja yang telah ditandatangani setiap karyawan.

### 2.1.1.7 Indikator – Indikator Sistem Penggajian

Indikator – indikator dalam pemberian besaran gaji bagi karyawan di muat dalam Pasal 2 ayat 1 Peraturan Menteri Ketenagakerjaan No. 1 Tahun 2017 tentang Struktur dan Skala Upah. Terdapat lima indikator dalam penentuan gaji karyawan, yaitu:

1. Golongan Jabatan

Pengelompokan besaran penggajian berdasarkan golongan jabatan ini, perusahaan menentukan berdasarkan kelompok jabatan dalam hierarki perusahaan.

Jabatan – jabatan yang tugas dan tanggungjawabnya relatif sama dapat digabung dalam satu kelompok golongan jabatan. Golongan jabatan seorang karyawan akan menentukan besar – kecilnya gaji dan fasilitas yang akan didapatkan dari perusahaan.

2. Jabatan

Besaran gaji yang ditentukan menurut jabatan merupakan pengelompokan gaji berdasarkan bentuk dan tingkat pekerjaan. Setiap tingkat jabatan atau pekerjaan memiliki resiko pekerjaan, tingkat kesulitan dan pastinya tanggung jawab yang berbeda. Maka, jabatan pun menentukan besar – kecilnya gaji yang didapatkan.

3. Pendidikan

Pengetahuan merupakan hal yang penting pada suatu pekerjaan. Pekerjaan yang dituntut harus mempunyai softskill haruslah mempunyai pengetahuanyang juga mendukung, maka dari itu penggolongan gaji karyawan menurut pendidikan juga menjadi hal yang sangat diperhatikan oleh suatu perusahaan.

Selalu ada prasyarat minimal pendidikan untuk memegang jabatan tertentu. pendidikan memang menjadi salah satu hal yang dipertimbangkan dalam angka gaji yang di terima oleh karyawan, terutama saat awal karyawan masuk.

4. Kompetensi

Kemampuan pekerjaan seorang karyawan dapat ditinjau dari aspek keterampilan, pengetahuan, dan sikap kerja sesuai dengan standar yang dipersyaratkan pada suatu jabatan. Prasyarat tersebut yang biasanya di inginkan oleh suatu perusahaan pada bidang pekerjaan tertentu.

Jika karyawan mempunyai kemampuan atau keahlian dengan aspek diatas maka perusahaan akan memperhentikan karyawan tersebut sebagai salah satu aset berharga perusahaan.

Hal ini akan membuat nilai seorang karyawan akan tinggi pada perusahaan dan akan mendapatkan imbalan atau gaji yang sepadan dengan keahlian yang dimilikinya.



5. Masa kerja

Lamanya masa kerja karyawan pada suatu perusahaan juga menjadi salah satu yang menentukan besar – kecilnya gaji yang diberikan perusahaan. Karyawan yang mempunyai masa kerja yang begitu cukup lama dianggap sebagai karyawan yang loyal akan pekerjaan yang diembannya.

6. Karyawan yang memiliki pengalaman yang cukup lama dalam bidang tertentu akan memiliki nilai yang lebih dalam pada suatu pekerjaan. Tidak heran bila masa kerja turut berkontribusi pada besar – kecilnya gaji yang ditawarkan perusahaan pada karyawan tersebut.

## **2.1.2 Disiplin Kerja**

### **2.1.2.1 Pengertian Disiplin Kerja**

Disiplin kerja merupakan dua kata yang memiliki pengertian sendiri – sendiri. Menurut Handoko dalam Sinambela dan Sinambela (2019:506), “disiplin adalah kesediaan seseorang yang timbul dengan kesadaran sendiri untuk mengikuti peraturan – peraturan yang berlaku dalam organisasi”. Heidjrachman dan Husman dalam Sinambela dan Sinambela (2019:506) berpendapat bahwa, “disiplin adalah setiap perseorangan dan juga kelompok yang menjamin adanya kepatuhan terhadap “perintah” dan berinisiatif untuk melakukan suatu tindakan yang diperlukan seandainya tidak ada perintah”. Sementara itu, pemahaman yang lebih luas dikemukakan oleh Davis dalam Sinambela dan Sinambela (2019:506) bahwa “disiplin penerapan pengelolaan untuk memperteguh dan melaksanakan pedoman – pedoman organisasi”.

Memperhatikan ketiga konsep diatas dapat disimpulkan bahwa disiplin merupakan kepatuhan atau ketaatan seseorang atau kelompok dalam melaksanakan aturan/perintah yang telah ditetapkan oleh sebuah organisasi.

Sementara itu, kata “kerja” sebagai kata dasar umumnya melekat pada kata “pekerjaan”. Yang dimaksud dengan kerja menurut Taliziduhu Ndraha dalam

Sinambela dan Sinambela (2019:507) adalah “proses penciptaan atau pembentukan nilai baru pada suatu unit sumber karya, perubahan atau perubahan nilai pada suatu unit alat pemenuh kebutuhan yang ada”. Selanjutnya, Muchdarsyah Sinungan dalam Sinambela dan Sinambela (2019:507), berpendapat bahwa pada hakikatnya “kerja adalah disamping memenuhi kebutuhan hidup, juga mempunyai nilai terhadap lingkungan kerja/ perusahaan dan masyarakat luas”.

Berdasarkan uraian diatas, dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan disiplin kerja adalah kesadaran dan kesediaan karyawan menaati semua aturan – aturan organisasi dan norma – norma sosial yang berlaku secara teratur, tekun secara terus menerus, dengan tidak melanggar aturan – aturan tersebut.

#### **2.1.2.2 Tujuan Disiplin Kerja**

Disiplin dalam bekerja tidak terfokus hanya pada aturan semata atau hukuman. Tapi tentang bagaimana membuat lingkungan kerja aman dan menyenangkan bagi karyawan. Disiplin paling baik muncul dari kepercayaan antara manajer dan karyawan, hal tersebut dimulai dengan komunikasi yang jelas dan berlanjut melalui konsistensi.

Terkadang, perusahaan memberlakukan beberapa aksi pendisiplinan agar karyawan dapat terbiasa menjaga kedisiplinan dengan sukarela mematuhi dan mentaati segala peraturan dan tata tertib yang berlaku dalam perusahaan tersebut tanpa paksaan. Tujuan dari disiplin kerja yang dimaksud adalah untuk membuat lingkungan kerja yang nyaman dan tetap berada digaris yang sama demi mencapai tujuan perusahaan.

Berdasarkan pendapat Bejo Siswanto dalam Sinambela dan Sinambela (2019:511) maksud dan sasaran terpenuhinya sasaran dari disiplin kerja adalah terpenuhinya beberapa tujuan sebagai berikut:

1. Tujuan umum disiplin kerja adalah demi kelangsungan perusahaan sesuai dengan motif perusahaan, yang bersangkutan, baik hari ini maupun hari esok.
2. Tujuan khusus disiplin kerja, yaitu:
  - a. Agar para tenaga kerja menepati segala peraturan dan kebijakan ketenagakerjaan maupun peraturan dan kebijakan dan kebijakan perusahaan yang berlaku, baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis serta melaksanakan perintah manajer.
  - b. Dapat melaksanakan pekerjaan sebaik – baiknya serta mampu memberikan servis yang maksimum kepada pihak tertentu yang berkepentingan dengan perusahaan sesuai dengan bidang pekerjaan yang diberikan kepadanya.
  - c. Dapat menggunakan dan memelihara sara dan prasarana barang dan jasa perusahaan dengan sebaik – baiknya.
  - d. Dapat bertindak dan berperilaku sesuatu dengan norma – norma yang berlaku pada perusahaan.
  - e. Tenaga kerja mampu memperoleh tingkat produktivitas yang tinggi sesuai dengan harapan perusahaan, baik dalam jangka panjang maupun jangka pendek.

### **2.1.2.3 Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja**

Asumsinya bahwa pemimpin memiliki pengaruh secara langsung terhadap sikap kebiasaan yang diperoleh karyawan. Kebiasaan tersebut ditentukan oleh pemimpin, baik dengan iklim maupun suasana kepemimpinan atau bahkan melalui contoh diri pribadi. Maka dari itu, untuk memperoleh disiplin kerja karyawan yang baik, pemimpin harus memperlihatkan kepemimpinan yang baik juga.

Menurut Singodimedjo dalam Sutrisno (2015:89) faktor yang mempengaruhi disiplin kerja karyawan adalah:

1. Besar kecilnya pemberian kompensasi  
Besarnya kecilnya kompensasi dapat mempengaruhi tegaknya disiplin. Bila karyawan menerima kompensasi yang memadai, mereka akan dapat bekerja tenang dan tekun.
2. Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan  
Keteladanan pimpinan sangat penting sekali, karena dalam lingkungan organisasi. Semua karyawan akan selalu memperhatikan bagaimana pimpinan dapat menegakkan disiplin dirinya dan bagaimana pimpinan karyawan dapat mengendalikan dirinya dari ucapan, perbuatan, dan sikap yang dapat merugikan aturan disiplin yang sudah ditetapkan.
3. Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan  
Pembinaan disiplin tidak akan dapat terlaksana dalam perusahaan, bila tidak ada aturan yang tertulis yang pasti untuk dapat dijadikan pegangan bersama. Disiplin tidak mungkin ditegakkan bila peraturan yang dibuatnya berdasarkan intruksi lisan yang dapat berubah – ubah sesuai dengan kondisi dan situasi.
4. Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan  
Bila seorang karyawan yang melanggar disiplin, maka perlu ada keberanian pimpinan untuk mengambil tindakan yang sesuai dengan tingkat pelanggaran yang dibuatnya. Adanya tindakan terhadap pelanggaran disiplin, sesuai dengan sanksi yang ada.
5. Ada tidaknya pengawasan pimpinan  
Dalam setiap kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan perlu ada pengawasan, yang akan mengarahkan para karyawan agar dapat melaksanakan pekerjaan dengan tepat dan sesuai dengan yang telah ditetapkan. Dengan adanya pengawasan maka sedikit banyaknya karyawan akan terbiasa melaksanakan disiplin kerja.
6. Tidak adanya perhatian kepada para karyawan  
Karyawan merupakan manusia yang mempunyai perbedaan karakter antara yang satu dengan yang lain. Seorang karyawan tidak hanya puas dengan penerimaan kompensasi yang tinggi, pekerjaan yang menantang, tetap juga mereka masih membutuhkan perhatian yang besar dari pemimpinnya sendiri. Keluhan dan kesulitan mereka yang ingin didengarkan, dan dicarikan jalan keluarnya, dan sebagainya. Pimpinan yang berhasil memberi perhatian yang besar kepada para karyawan akan dapat menciptakan disiplin kerja yang baik. Pimpinan demikian akan selalu dihormati dan di hargai oleh para karyawan, sehingga akan berpengaruh besar terhadap prestasi, semangat kerja dan moral kerja karyawan.
7. Ciptakan kebiasaan – kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin kerja. Kebiasaan – kebiasaan positif antara lain:
  - a. Saling menghormati, bila ketemu di lingkungan pekerjaan.
  - b. Melontarkan pujiaan sesuai dengan tempat dan waktunya, sehingga para karyawan akan turut merasa bangga dengan pujian tersebut.

- c. Sering mengikutsertakan karyawan dalam pertemuan – pertemuan, apalagi pertemuan yang berkaitan dengan nasib dan pekerjaan mereka.
- d. Memberi tahu bila ingin meninggalkan tempat kepada rekan sekerja, dengan menginformasikan, kemanan dan untu urusan apa, walaupun kepada bawahan sekalipun.

#### **2.1.2.4 Bentuk – Bentuk Disiplin Kerja**

Suatu disiplin akan ditaati, bila selain adanya aturan tertulis yang menjadi sebuah pedoman bersama, perlu juga ada yang dinamakan sanksi. Sanksi tersebut harus benar – benar dilaksanakan dalam praktek, jangan hanya sebagai formalitas diatas kertas. Bila ada karyawan yang melanggar disiplin, maka pemimpin harus memiliki keberanian untuk mengambil tindakan pendisiplinan terhadap pelanggar disiplin. Sesuai dengan sanksi yang ada, seluruh karyawan perusahaan akan merasa terlindungi dan pasti akan berniat untuk tidak akan melanggar disiplin.

Menurut Anwar Perabu Mangkunegara dalam Mulyadi (2015:49) bentuk disiplin kerja dibagi menjadi dua, yaitu:

1. Disiplin Preventif  
Suatu upaya untuk menggerakkan karyawan mengikuti dan mematuhi pedoman kerja, aturan – aturan yang telah digariskan oleh perusahaan. Tujuan dasarnya adalah untuk menggerakkan karyawan berdisiplin diri.
2. Disiplin Korektif  
Suatu upaya untuk menggerakkan karyawan dalam menyatukan suatu peraturan dan mengarahkan untuk tetap mematuhi peraturan sesuai dengan pedoman yang berlaku pada perusahaan. Pada disiplin korektif karyawan yang melanggar perlu diberi sanksi sesuai dengan peraturan yang berlaku. Tujuan pemberian sanksi adalah untuk memperbaiki karyawan yang melanggar peraturan, memelihara peraturan yang berlaku, dan memberikan pelajaran kepada pelanggar.

Agar setiap pekerjaan berjalan dengan lancar, maka harus diusahakan agar ada disiplin yang baik, yaitu disiplin preventif dan korektif. Disiplin kerja timbul karena adanya peraturan atau sanksi yang diberlakukan perusahaan terhadap karyawan. Dengan kata lain, karyawan harus secara sukarela taat pada peraturan

dan ketetapan perusahaan. Bila mana karyawan yang dengan nyata telah melakukan pelanggaran atas ketentuan – ketentuan yang berlaku atau gagal memenuhi standar yang telah ditetapkan, kepadanya harus diberikan sanksi. Pengenaan sanksi dilakukan oleh atasan langsung kepada karyawan yang bersangkutan, diteruskan kepada pimpinan yang lebih tinggi dan keputusan akhir pengenaan sanksi tersebut diambil oleh pejabat pimpinan yang berwenang untuk itu.

#### **2.1.2.5 Pelaksanaan Disiplin Kerja**

Perusahaan yang baik harus berupaya menciptakan peraturan atau tata tertib yang akan menjadi rambu – rambu yang harus dipenuhi oleh seluruh karyawan dalam perusahaan karyawan dan organisasi.

Singodimedjo dalam Sutrisno (2015:94) berpendapat bahwa peraturan – peraturan yang akan berkaitan dengan disiplin kerja antara lain:

1. Peraturan jam masuk, pulang, dan jam istirahat.
2. Peraturan dasar tentang berpakaian, dan bertingkah laku dalam pekerjaan.
3. Peraturan cara – cara melakukan pekerjaan dan berhubungan dengan unit kerja lain.
4. Peraturan tentang apa yang boleh dan apa yang tidak boleh dilakukan oleh para pegawai selamaa dalam organisasi dan sebagainya.

Disiplin sangat diperlu untuk mengatur tindakan kelompok, dimana setiap anggotanya harus mengendalikan dorongan hatinya dan melakukan kerja sama demi kebaikan bersama. Dengan kata lain, karyawan harus secara sadar tunduk terhadap aturan perilaku yang diadakan oleh pemimpinan perusahaan, yang diberikan pada tujuan yang hendak dicapai. Dalam pelaksanaan disiplin kerja, peraturan dan ketetapan perusahaan hendaknya yang masuk akal dan bersifat adil

bagi seluruh karyawan. Selain itu, peraturan tersebut juga harus diinformasikan sehingga para karyawan tahu apa yang menjadi larangan dan apa yang tidak, sehingga tidak terjadinya miskomunikasi antara karyawan satu dengan yang lainnya, antara kepemimpinan dan pihak Human Resources yang mengeluarkan surat perihal disiplin kerja.

#### **2.1.2.6 Hambatan – Hambatan Disiplin Kerja**

Disiplin dibuat untuk mengatur tata hubungan yang berlaku tidak saja dalam perusahaan-perusahaan besar atau kecil, tetapi juga pada seluruh organisasi yang mempekerjakan banyak sumber daya manusia untuk melaksanakan pekerjaan. Pembuatan suatu peraturan disiplin dimaksudkan, agar para karyawan dapat melaksanakan pekerjaan tersebut sesuai dengan apa yang diharapkan. Tetapi penerapan disiplin itu banyak menemui hambatan dalam pelaksanaannya.

Hambatan pendisiplinan menurut Gouzali dalam Tannady (2017:115) karyawan akan terlihat dalam suasana kerja berikut ini :

1. Tingginya tingkat angka kemangkiran (absensi) karyawan.
2. Sering terlambatnya karyawan masuk kantor atau pulang lebih cepat dari jam yang sudah ditentukan.
3. Menurunnya semangat dan gairah kerja.
4. Berkembangnya rasa tidak puas dan saling melempar tanggung jawab
5. Penyelesaian pekerjaan yang lambat, karena karyawan lebih sering mengobrol dari pada bekerja.
6. Tidak terlaksananya supervisi dan WASKAT (pengawasan yang melekat dari atasan) yang baik.
7. Sering terjadinya konflik antar karyawan dan pimpinan perusahaan.

Disiplin dalam sebuah perusahaan diciptakan untuk mengatur tata hubungan yang berlaku pada perusahaan besar, kecil dan pada organisasi-organisasi yang banyak mempekerjakan sumber daya manusia untuk melaksanakan pekerjaannya. Diciptakannya suatu disiplin tujuannya adalah agar

karyawan mampu bekerja sesuai dengan yang diharapkan. Namun terdapat banyak hambatan dalam penerapan disiplin tersebut.

Hambatan – hambatan disiplin kerja sebisa mungkin untuk dihindari supaya disiplin dapat didirikan. Disiplin di suatu perusahaan dikatakan baik, jika karyawan di dalamnya mampu mentaati peraturan yang berlaku. Misalnya dengan datang tepat waktu, tentu pekerjaan dapat selesai tepat pada waktunya.

#### **2.1.2.7 Langkah – Langkah Untuk Peningkatan Disiplin Kerja**

Penegakan disiplin kerja tidak bisa diserahkan kepada karyawan secara langsung. Perusahaan harus memiliki tata tertib atau peraturan yang tertulis untuk dijadikan sebagai rambu – rambu yang harus dipenuhi oleh semua karyawan dalam perusahaan. Mulyadi (2015:60) berpendapat bahwa harus dicantumkan secara tertulis peraturan – peraturan yang berkaitan dengan disiplin kerja, yaitu:

1. Peraturan atau tata tertib tentang jam kerja dalam satu hari terdiri dari, jam masuk kerja, jam istirahat, dan jam pulang kerja .
2. Peraturan atau tata tertib tentang seragam kerja, dan seragam kerja tersebut sudah difasilitasi oleh perusahaan, dan sikap atau tingkah laku didalam pekerjaan.
3. Peraturan atau tata tertib cara akan menjalankan pekerjaan baik sebelum atau sesudah melaksanakan tugasnya, harus sesuai dengan standar kerja yang ada pada perusahaan tersebut.
4. Peraturan atau tata tertib larangan yang diperbolehkan dalam melaksanakan tugasnya.
5. Peraturan atau tata tertib tentang pelaksanaan P2K3.

Penerapan disiplin kerja sangat diperlukan dalam suatu perusahaan karena dengan adanya disiplin kerja maka perusahaan akan dapat melaksanakan kegiatan – kegiatan dalam rangka mencapai sasaran yang telah ditentukan.



### **2.1.2.8 Sanksi Pelanggaran Disiplin Kerja**

Suatu perusahaan dalam menegakkan disiplin kerja tentu ada yang melanggarnya. Maka dari itu pimpinan harus menerapkan sanksi bagi yang melanggar disiplin kerja tersebut agar bisa memperbaiki kinerjanya. Mulyadi (2015:51) mengatakan bahwa pelaksanaan sanksi terhadap pelanggaran disiplin dapat dengan melalui:

1. Diberikan surat peringatan (SP)  
Tujuan pemberian surat peringatan agar karyawan yang melakukan kesalahan tersebut menyadari pelanggaran yang dilakukannya itu berdampak pada perusahaan yang tidak baik, juga akan berdampak kepada mereka bahwa dalam penilaian kinerja mereka akan dinilai tidak baik pula. Dengan mereka sudah pernah mendapatkan surat peringatan tersebut maka akan dijadikan bahan pertimbangan dalam penilaian kinerja yang akan datang.  
Karyawan yang melanggar disiplin kerja harus diberi surat peringatan secara bertahap dengan peraturan yang berlaku, yaitu surat peringatan pertama, dengan masa enam bulan.
2. Pemberian sanksi harus segera  
Memberikan surat peringatan ini dengan tujuan agar karyawan yang bersangkutan memahami sanksi yang berlaku di perusahaan. Disamping itu juga akan memberi peluang kepada karyawan yang melanggar disiplin, tidak takut atau jera terhadap peraturan melainkan akan diulangi lagi dengan kesalahan yang pernah dilakukan.
3. Pemberian sanksi harus konsisten  
Apabila terjadi pimpinan dalam pemberian surat peringatan tidak konsisten, maka karyawan akan merasa ketidakadilan atau diskriminasi terhadap sesama karyawan, yang akan berdampak pada bukan taat pada peraturan tersebut melainkan karyawan akan melawan dengan peraturan yang ada.
4. Pemberian sanksi harus sesuai dengan pelanggarannya  
Dalam pemberian sanksi kepada karyawan harus sesuai dengan pelanggaran yang dilakukan oleh karyawan tersebut. Sebab sanksi itu ada yang berat dan yang ringan, dalam pemberian sanksi tersebut tidak harus melalui tahapan peringatan pertama, kalau pelanggaran tersebut dianggap berat dan sangat merugikan perusahaan.
5. Pemberian sanksi harus sama  
Dalam pemberian peringatan kepada pegawai harus sama atau adil dan tidak ada yang dibeda – bedakan dari tingkat karyawan yang paling bawah hingga yang paling tinggi, tua, muda, pria, dan wanita, semua harus diperlakukan sama tidak ada yang dibedakan. Dengan tujuan agar

semua karyawan itu tahu bahwa disiplin kerja itu untuk semua karyawan, dan akan diberlakukan dengan sanksi yang sama pula.

### **2.1.2.9 Indikator – Indikator Disiplin Kerja**

Banyak indikator yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan suatu organisasi. Menurut Hasibuan (2016:194), indikator disiplin kerja adalah:

1. Tujuan dan kemampuan  
Tujuan (pekerjaan) yang dibebankan kepada karyawan harus sesuai dengan kemampuan karyawan bersangkutan, agar dia bekerja sungguh – sungguh dan disiplin dalam mengerjakannya.
2. Teladan Pimpinan  
Teladan pimpinan sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan karyawan karena pimpinan dijadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya. Pimpinan harus memberikan contoh yang baik, berdisiplin baik, jujur, adil, serta sesuai kata dengan perbuatan.
3. Balas jasa  
Untuk mewujudkan kedisiplinan karyawan yang baik, perusahaan harus memberikan balas jasa yang relatif besar. Balas jasa berperan penting untuk menciptakan kedisiplinan karyawan. Artinya semakin besar balas jasa semakin baik kedisiplinan karyawan. Sebaliknya, apabila balas jasa kecil kedisiplinan karyawan menjadi rendah.
4. Keadilan  
Keadilan yang dijadikan dasar kebijaksanaan dalam pemberian balas jasa atau hukuman akan merangsang terciptanya kedisiplinan karyawan yang baik. Dengan keadilan yang baik akan menciptakan kedisiplinan yang baik pula. Jadi, keadilan harus diterapkan dengan baik pada setiap perusahaan supaya kedisiplinan karyawan perusahaan baik pula.
5. Waskat  
Waskat (pengawasan melekat) adalah tindakan nyata dan paling efektif dalam mewujudkan kedisiplinan karyawan perusahaan. Dengan waskat berarti atasan harus aktif dan langsung mengawasi perilaku, moral, sikap, gairah kerja, dan prestasi kerja bawahannya.

### **2.1.3 Produktivitas Kerja**

#### **2.1.3.1 Pengertian Produktivitas Kerja**

Salah satu ukuran keberhasilan kinerja individu, tim atau organisasi ditentukan oleh tingkat produktifitasnya. Apabila tingkat produktivitasnya tinggi atau bertambah, maka dapat dinyatakan berhasil. Apabila rendah dari standar atau menurun, dikatakan tidak produktivitas atau kurang sukses.

Secara konseptual, produktivitas adalah hubungan antara keluaran atau hasil perusahaan dengan masukan yang diperlukan. Produktivitas dapat dirumuskan dengan membagikan keluaran dengan masukan.

Kussrianto dalam buku Sutrisno (2015:102) mengemukakan bahwa, “produktifitas adalah perbandingan antara hasil yang dicapai dengan peran serta tenaga kerja persatuan waktu. Peran serta tenaga kerja disini adalah penggunaan sumber daya serta efisien dan efektif”. Pendapat tersebut didukung oleh Tannady (2017:274) “Produktivitas adalah rasio antara apa yang dihasilkan (keluaran/output) dengan apa yang telah dikeluarkan (input)”. Maka dari pengertian – pengertian tersebut, dapat disimpulkan bahwa produktivitas adalah perbandingan antara hasil yang didapatkan dengankeseluruhan daya atau faktor produksi yang dipergunakan dalam persatuan waktu. Atau sejumlah produk yang dapat dihasilkan oleh seorang karyawan atau sekelompok karyawan dalam jangka waktu tertentu.

Sedangkan berdasarkan pandangan Tannady (2017:274), produktivitas kerja adalah kemampuan karyawan dalam memproduksi (output) dibandingkan dengan modal yang digunakan (input) yang digunakan, seorang karyawan dapat dikatakan produktif apabila mampu menghasilkan barang atau jasa sesuai dengan yang diharapkan (kuantitas, kualitas, dan waktu penyelesaian) namun dalam waktu yang singkat atau tepat dan biaya yang efisien.

### **2.1.3.2 Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Produktivitas Kerja**

Setiap perusahaan mempunyai keinginan supaya sumber daya manusia yang dimiliki dapat menambahkan produktivitas tinggi. Produktivitas kerja dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik yang berhubungan langsung dengan sumber daya manusia maupun yang berhubungan dengan lingkungan perusahaan

dimana ia bekerja. menurut pendapat Kuna Winaya dalam Ardana (2012:270)

yaitu sebagai berikut:

1. Pendidikan  
Tenaga kerja yang berpendidikan lebih mudah mengerti tentang hal – hal yang diperintahkan untuk mengerjakannya. Cepat tanggap, cepat menerima pendapat, dan pandangan orang lain atau dari pimpinan.
2. Keterampilan  
Makin terampil kerja itu, makin cepat ia mengerjakan sesuatu itu akibat sudah sangat terlatih.
3. Disiplin  
Tenaga kerja yang bersikap disiplin itu karena ia selalu taat kepada aturan tertulis yang ada, sangat mudah ditertibkan dan bekerja dengan sungguh atau serius.
4. Sikap mental dan etika kerja  
Karena tenaga kerja itu bersikap mental dan beretika kerja, pada umumnya mempunyai tanggap jawab dan bekerja dan bersungguh – sungguh pada setiap tugas yang diberikan kepadanya.
5. Motivasi  
Tenaga kerja perlu dirangsang dan didorong untuk dapat lebih bergairah dan antusias melaksanakan pekerjaan itu.
6. Gizi dan kesehatan  
Sangat dipentingkan untuk kekuatan fisik tenaga kerja itu sehingga dirasa agar selalu dalam menunaikan tugas.
7. Tingkat penghasilan  
Tenaga kerja bekerja dengan tujuan mendapatkan penghasilan guna menghidupkan dirinya beserta keluarganya secara layak.
8. Jaminan social  
Jaminan social merupakan suatu yang dapat menambah pendapatan tenaga kerja dan keluarga.
9. Lingkungan dan iklim kerja  
Lingkungan kerja dan iklim kerja juga cukup berperan agar tenaga kerja dapat bekerja tenang dan aman tanpa suatu ganggung yang dirasakan dalam pekerjaannya.
10. Hubungan industrial Pancasila  
Hubungan yang sangat manusiawi dalam perlakuannya bagi tenaga kerja akan dapat lebih menjamin ketenangan kerja karyawan.
11. Teknologi  
Makin professional dan terampilnya tenaga kerja dapat mempercepat proses kerja tenaga tersebut.
12. Sarana produksi  
Sarana produksi sangat penting untuk bekerjanya tenaga kerja lebih sempurna

13. Manajemen

Baik buruknya manajemen dalam suatu organisasi sangat pula menentukan betah tidaknya atau tenang tidaknya karyawan itu bekerja.

14. Kesempatan berprestasi

Diberikan suatu kesempatan bagi karyawan dalam berprestasi sangat perlu diusahakan dalam rangka pengembangan karyawan tersebut.

Sementara menurut Simanjuntak dalam Sutrisno (2015:103), terdapat tiga faktor utama yang menentukan produktivitas kerja, yaitu:

1. Pelatihan

Latihan kerja dimaksudkan untuk melengkapi karyawan dengan keterampilan dan cara – cara yang tepat untuk menggunakan peralatan kerja.

2. Mental dan kemampuan fisik karyawan

Keadaan mental dan fisik karyawan merupakan hal yang sangat penting untuk menjadi perhatian bagi perusahaan, sebab keadaan fisik dan mental karyawan mempunyai hubungan yang sangat erat dengan produktivitas kerja karyawan.

3. Hubungan antara atasan dan bawahan

Hubungan atasan dan bawahan akan memengaruhi kegiatan yang dilakukan sehari – hari. Sikap yang saling jalin – menjalin telah mampu meningkatkan produktivitas karyawan dalam bekerja. Dengan demikian, jika karyawan diperlakukan secara baik, maka karyawan tersebut akan berpartisipasi dengan baik pula dalam proses produksi, sehingga akan berpengaruh pada tingkat produktivitas kerja.

### **2.1.3.3 Pengukuran Produktivitas Kerja**

Pengukuran produktivitas adalah elemen penguatan yang penting dari proses manajemen produktivitas, yang sering menjadi persyaratan dan akhir pada dirinya sendiri. Pada skala yang luas, seorang pemimpin grup perusahaan membutuhkan alat ukur yang handal dalam menentukan kinerja dari setiap pemimpin unit perusahaan yang merupakan anak perusahaan grup tersebut. Sering dikatakan bahwa tidak ada gunanya mengusahakan perbaikan produktivitas apabila tidak dapat mengukurnya. Menilai performa melalui produktivitas merupakan salah satu cara yang dinilai tepat bagi perusahaan untuk mengevaluasi

kinerja dari perusahaan dan perseorangan. Blocher dalam Tannady (2017:281) menjelaskan bahwa: “Ukuran produktivitas dapat dilihat dengan dua cara, yaitu produktivitas operasional dan produktivitas finansial. Produktivitas operasional merupakan rasio unit output terhadap unit input, produktivitas finansial juga memiliki rasio yang sama yakni output berbanding input, yang membedakan produktivitas finansial dan operasional adalah pada satuannya”. Tannady (2017:282) juga berpendapat bahwa,

Mengukur produktivitas perusahaan dapat menggunakan dua jenis ukuran jam kerja manusia, yakni jam kerja yang harus dibayar dan jam kerja yang digunakan untuk bekerja. Jam kerja yang harus dibayar meliputi semua jam kerja yang harus dibayar ditambah jam – jam yang tidak digunakan untuk bekerja namun harus tetap dibayar (liburan, cuti, libur karena sakit, tugas luar, dan lainnya). Ukuran produktivitas bisa mencakup seluruh faktor produksi atau fokus pada satu faktor atau sebagian faktor produksi yang digunakan perusahaan.

#### **2.1.3.4 Upaya Peningkatan Produktivitas**

Peningkatan produktivitas kerja dapat ditinjau sebagai masalah berperilaku, tetapi juga bisa mengandung aspek aspek teknis yang dapat diterapkan dalam suatu perusahaan. Menurut Siagian dalam Sutrisno (2015:105) aspek-aspek produktivitas kerja tersebut antara lain yaitu :

1. Perbaikan terus-menerus

Dalam upaya pencapaian produktivitas kerja, salah satu implikasinya adalah bahwa seluruh komponen organisasi harus melakukan perbaikan secara terus menerus. Hal tersebut dikarenakan suatu pekerjaan selalu dihadapkan pada tuntutan yang terus-menerus berubah seiring dengan perkembangan zaman

2. Peningkatan mutu hasil pekerjaan

Peningkatan mutu tidak hanya berkaitan dengan produk yang dihasilkan, baik berupa barang maupun jasa akan tetapi menyangkut segala jenis kegiatan di mana organisasi terlibat. Hal tersebut mengandung arti, mutu menyangkut semua jenis kegiatan yang diselenggarakan oleh semua satuan kerja, baik pelaksana tugas pokok maupun pelaksana tugas penunjang dalam organisasi.

3. Tugas pekerjaan yang menantang  
Harus diakui bahwa tidak semua orang dalam bekerja bersedia menerima tugas yang penuh tantangan. Artinya, dalam jenis pekerjaan apapun akan selalu terdapat pekerja yang menganut prinsip minimalis, yang berarti sudah puas jika melaksanakan tugasnya dengan hasil yang sekedar memenuhi standar minimal. Akan tetapi tidak sedikit orang yang justru menginginkan tugas yang penuh tantangan. Tugas-tugas yang bersifat rutinistik dan mekanistik akan menimbulkan kebosanan dan kejenuhan yang pada gilirannya berakibat pada sering terjadinya kesalahan, mutu hasil pekerjaan rendah.
4. Kondisi fisik tempat bekerja  
Telah umum diakui baik oleh para pakar maupun oleh para praktisi manajemen bahwa kondisi fisik tempat bekerja yang menyenangkan diperlukan dan memberikan kontribusi nyata dalam meningkatkan produktivitas kerja.

#### **2.1.3.5 Indikator – Indikator Produktivitas Kerja**

Sutrisno (2015:104) berpendapat terdapat enam indikator produktivitas kerja, yaitu:

1. Kemampuan  
Kemampuan seorang karyawan sangat bergantung pada keterampilan yang dimiliki serta profesionalisme mereka bekerja. Ini memberikan daya untuk menyelesaikan tugas – tugas yang diembannya kepada mereka.
2. Meningkatkan hasil yang dicapai  
Hasil merupakan salah satu yang dapat dirasakan baik oleh yang mengerjakan maupun yang menikmati hasil pekerjaan tersebut. Jadi, upaya untuk memanfaatkan produktivitas kerja bagi masing – masing yang terlibat dalam suatu pekerjaan.
3. Semangat kerja  
Indikator ini dapat dilihat dari etos kerja dan hasil yang dicapai dalam satu hari kemudian dibandingkan dengan hari sebelumnya.
4. Pengembangan diri  
Pengembangan diri dapat dilakukan dengan melihat tantangan dan harapan dengan apa yang akan dihadapi. Sebab, semakin kuat tantangannya, pengembangan diri mutlak dilakukan. Begitu juga harapan untuk menjadi lebih baik pada gilirannya akan sangat berdampak pada keinginan karyawan untuk meningkatkan kemampuan.
5. Mutu  
Mutu merupakan hasil pekerjaan yang dapat menunjukkan kualitas kerja seorang karyawan. Jadi, meningkatkan mutu bertujuan untuk memberikan hasil yang terbaik yang pada gilirannya akan sangat berguna bagi perusahaan dan dirinya sendiri.

## 6. Efisiensi

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

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa indikator dari produktivitas kerja yaitu, kemampuan seorang karyawan, meningkatkan hasil yang dicapai, semangat kerja, pengembangan diri, mutu karyawan, efisiensi,

Aspek-aspek produktivitas kerja yang digunakan penulis berdasarkan pada teori Siagian dalam Sutrisno (2015:105), yaitu: “perbaikan terus menerus, peningkatan mutu hasil pekerjaan, dan kondisi fisik tempat bekerja, karena di setiap aspek disimbolkan pengukuran yang dapat dijadikan sebagai dasar pembuatan alat ukur untuk mengungkapkan produktivitas kerja karyawan”.

## 2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu digunakan sebagai referensi bagi peneliti yang melakukan penelitian. Penelitian terdahulu digunakan sebagai pedoman penelitian selanjutnya, sehingga mampu membandingkan hasil dari penelitian terdahulu dengan hasil yang diperoleh peneliti. Berikut ini merupakan penelitian terdahulu terkait dengan Pengaruh Sistem Penggajian dan Disiplin Kerja terhadap Produktivitas Kerja Karyawan:

**Tabel 2.1**  
**Penelitian Terdahulu**

No	Penulis	Judul	Hasil
1.	Krisna Sudjana, Veni Marlina Swuezy, (2021)	Pengaruh Sistem Penggajian, Upah Lembur, Dan Insentif Finansial Terhadap Kinerja	Secara parsial sistem penggajian berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT. Barberbox



No	Penulis	Judul	Hasil
		Karyawan (Studi Pada PT. Barberbox Putranza Indonesia)	Putranza Indonesia.
2.	Anggi Dhini (Universitas Sumatera Utara, 2018)	Pengaruh Sistem Penggajian Dan Insentif Karyawan Terhadap Produktivitas TBS Di PTPN III Kebun Pulau Mandi	Nilai signifikansi F sistem penggajian sebesar 0,000, nilai signifikansi t sistem penggajian sebesar 0,000 dan nilai signifikansi F insentif sebesar 0,000, nilai signifikansi t insentif sebesar 0,000. Dari hasil olah data tersebut dapat disimpulkan bahwa sistem penggajian dan insentif secara serempak dan parsial berpengaruh nyata terhadap produktivitas TBS di PTPN III Kebun Pulau Mandi.
3.	Roni Faslah, Meghar Tremtari Savitri ( UNJ, 2013)	Pengaruh Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Pada Karyawan PT. Kabelindo Murni, Tbk.	Terdapat pengaruh positif yang signifikan antara disiplin kerja dan produktivitas kerja. Artinya jika disiplin kerja tinggi, maka produktivitas kerja juga akan tinggi, dan sebaliknya jika disiplin kerja rendah, maka produktivitas kerja juga akan rendah.
4.	Ribut Suprpto, (IAI Darussalam Blokagung, 2016)	Pengaruh Disiplin Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Bank Bri Syariah Kantor Cabang Pembantu Genteng Banyuwangi	Berdasarkan pengujian secara parsial yang di dapatkan pengaruh persepsi $X_1$ terhadap perilaku konsumen Y sebesar 55,50% maka dapat dikatakan bahwa disiplin kerja terhadap produktivitas kerja karyawan berpengaruh secara signifikan dalam meningkatkan produktivitas kerja karyawan disebuah perusahaan.

Sedangkan untuk penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti adalah sebagai berikut:

Penelitian yang dilakukan penulis saat ini berjudul “Pengaruh Sistem Penggajian dan Disiplin Kerja Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT. Bakrie

Pasaman Plantations. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana pengaruh sistem penggajian dan disiplin kerja dalam meningkatkan produktifitas kerja karyawan untuk mencapai tujuan. Penelitian ini dilakukan dengan metode kuantitatif, dimana data yang dikumpulkan melalui kusioner yang diberikan langsung kepada karyawan di PT. Bakrie Pasaman Plantations.

Dari beberapa penelitian terdahulu diatas, sesuai dengan judul penelitian penulis terdapat beberapa perbedaan mulai dari variabel, metode penelitian, rumusan masalah, sumber data, serta lokasi penulisan. Namun beberapa diantaranya juga memiliki kesamaan.

### **2.3 Kerangka Konseptual Penelitian**

Setiap perusahaan menginginkan hasil produksi yang optimal, hal ini berkaitan dengan sumber daya manusia yang didukung oleh peralatan yang memadai seperti sistem penggajian dan disiplin kerja karyawan.

Gaji adalah hak dari setiap karyawan yang sudah bekerja dan merupakan bagian terpenting dari tujuan seseorang dalam bekerja. Tidak dapat dipungkiri, seseorang bekerja karena dia ingin mengharapkan suatu imbalan jasa dan dengan imbalan jasa inilah seorang karyawan bisa mempertahankan keberlangsungan hidupnya.

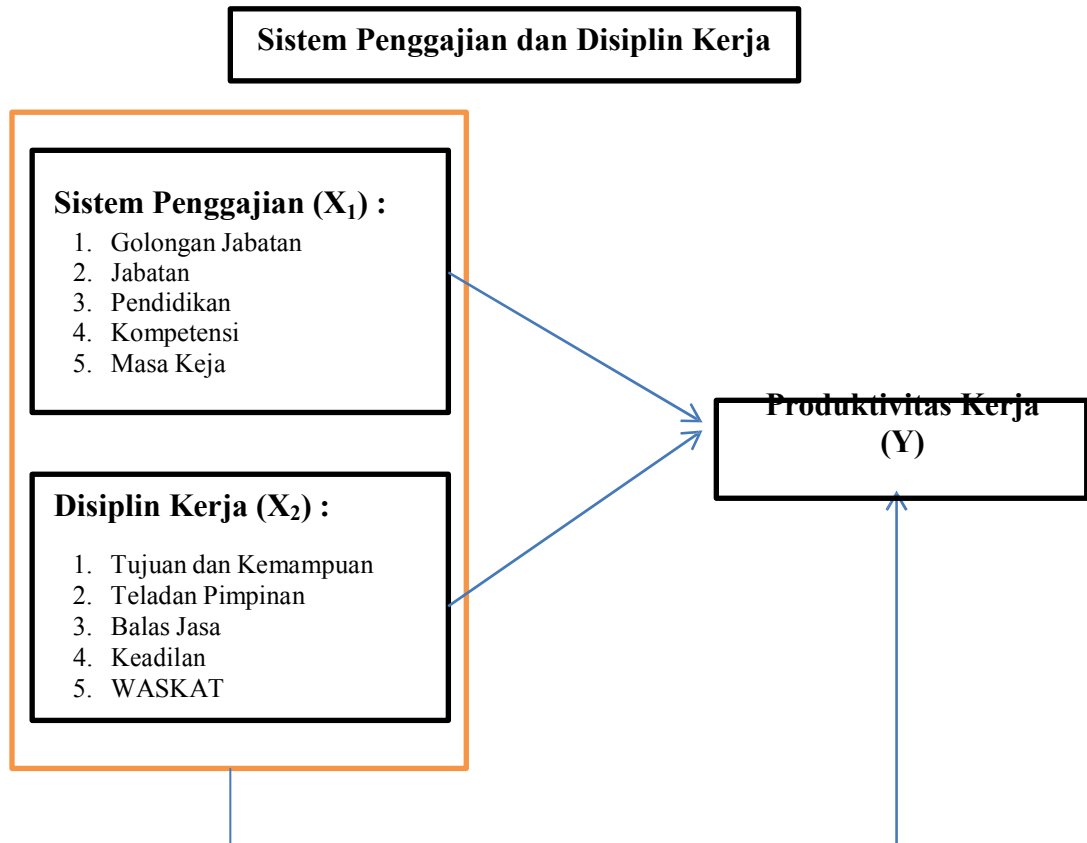
Sistem penggajian merupakan proses yang menentukan tingkat penggajian karyawan berdasarkan seberapa baik karyawan sebagai individu, tim atau organisasi dalam bekerja, berkontribusi, dan berdasarkan keterampilan yang telah dicapai. Sistem penggajian juga merupakan aturan dalam sebuah perusahaan mengenai apa dan bagaimana gaji harus dibayar atas pekerjaan yang telah

dilaksanakan. Besar kecilnya gaji yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawannya jelas berpengaruh terhadap produktivitas karyawannya, karena mampu mendorong karyawan bekerja lebih optimal atau disebut dengan kata lainnya produktivitasnya tinggi.

Disiplin yang baik mencerminkan besarnya tanggung jawab seseorang terhadap tugas – tugas yang diembannya. Peraturan sangat dibutuhkan dalam memberikan bimbingan pada karyawan dalam menciptakan tata tertib yang baik diperusahaan. Dengan adanya tata tertib yang baik, maka produktivitas kerja pada karyawan akan meningkat, hal ini akan mendukung tercapainya. Kedisiplinan suatu perusahaan dikatakan baik, jika sebagian besar karyawan mentaati peraturan – peraturan yang telah ditetapkan.

Dalam disiplin kerja diperlukan adanya kesanggupan dalam menghayati peraturan – peraturan, norma – norma yang telah di tetapkan, sehingga secara sadar dapat melaksanakannya. Wujud kepatuhan pada disiplin kerja dapat ditinjau dari sikap, tingkah laku, dan perbuatan karyawan yang sesuai dengan peraturan – peraturan yang telah ditetapkan di dalam perusahaan. Peraturan – peraturan tersebut dijadikan sebagai pedoman bagi seluruh karyawan sehingga segala sesuatu yang dilakukan terarah pada ketentuan yang dianggap benar, tidak merugikan  
siapapun.

**Tabel 2.2**  
**Kerangka Konseptual**



#### 2.4 Hipotesis Penelitian

Hipotesis adalah pernyataan yang merupakan suatu jawaban atau dugaan untuk sementara atas hubungan antara dua atau lebih variabel yang disusun untuk mempermudah analisis dan harus diuji kebenarannya dalam suatu penelitian. Berdasarkan tinjauan teoritis, rumusan masalah, maka hipotesis penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Hipotesis 1

$H_0$ : Sistem Penggajian tidak berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja karyawan di PT. Bakrie Pasaman Plantations.

$H_1$ : Sistem Penggajian berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja karyawan di PT. Bakrie Pasaman Plantations.

2. Hipotesis 2

$H_0$ : Disiplin kerja tidak berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja karyawan di PT. Bakrie Pasaman Plantations.

$H_1$ : Disiplin kerja berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja karyawan di PT. Bakrie Pasaman Plantations.

3. Hipotesis3

$H_0$ : Sistem Penggajian dan Disiplin Kerja secara bersama – sama tidak berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja karyawan di PT. Bakrie Pasaman Plantations.

$H_1$ : Sistem Penggajian dan Disiplin kerja secara bersama – masa berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja karyawan di PT. Bakrie Pasaman Plantations.

## **BAB III**

### **METODOLOGI PENELITIAN**

#### **3.1 Jenis Penelitian**

Penelitian ini dilakukan dengan metode kuantitatif. Metode penelitian kuantitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan sebagai meneliti pada populasi atau sample tertentu. Pengumpulan data menggunakan instrument penelitian, analisa data bersifat statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan. Pendekatan kuantitatif bertujuan untuk menguji teori, membangun fakta, menunjukkan gabungan antara variabel, memberikan deskripsi statistik, serta menaksir dan meramalkan hasilnya.

Metode penelitian ini digunakan penulis untuk meneliti populasi atau sampel, pengumpulan data dengan metode kuantitatif menggunakan analisis data yang bersifat angka-angka/ statistic untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan. Penelitian ini akan menganalisi pengaruh Sistem Penggajian dan Disiplin Kerja terhadap Produktivitas Kerja Karyawan.

#### **3.2 Lokasi dan Waktu Penelitian**

Adapun lokasi penelitian ini dilakukan di perusahaan PT. Bakrie Pasaman Plantations yang berlokasi di Jalan Perkebunan, Kec. Sungai Aur, Kab. Pasaman Barat, Provinsi Sumatera Barat. Penelitian ini dilakukan selama kurang lebih delapan bulan. Berlangsung sejak Januari 2022 dan akan selesai pada bulan Agustus 2022 dengan jadwal pelaksanaan seperti pada tabel dibawah berikut:

**Tabel 3.1**  
**Jadwal Kegiatan Penelitian dan Penulisan Skripsi**

NO	KEGIATAN	WAKTU KEGIATAN																															
		Jan-22				Feb-22				Mar-22				Apr-22				Mei-22				Jun-22				Jul-22				Agu-21			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1.	Pengajuan Judul			■	■																												
2.	ACC Judul					■																											
3.	Persetujuan Pembimbing					■	■																										
4.	Bahan Literatur					■	■																										
5.	Penyusunan Proposal					■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■																
6.	Bimbingan Proposal																■	■															
7.	Seminar Proposal																						■										
8.	Revisi Proposal																							■									
9.	Pengumpulan Data																							■	■								
10.	Pengolahan dan Analisis Data																								■	■							
11.	Bimbingan Skripsi																									■	■	■					
12.	Periksa Buku																													■			
13.	Penggandaan dan Tanda Tangan																													■			
14.	Ujian Meja Hijau																													■			

### 3.3 Defenisi Operasional Variabel Penelitian

Variabel penelitian adalah segala sesuatu yang berbentuk apa saja yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut, kemudian ditarik kesimpulan. Secara teoritis dapat didefenisikan sebagai atribut seseorang, atau objek yang mempunyai “variasi” antara satu orang dengan orang yang lain atau dengan satu objek dengan objek yang lain.

Dilihat dari bentuk hubungan klausa yaitu sebab akibat, maka variabel tersebut dibedakan menjadi dua kategori yaitu variabel bebas (X) dan variabel terikat (Y). Variabel (X) merupakan variabel perlakuan pengaruh terhadap variabel terikat. Sementara variabel (Y) merupakan variabel yang muncul akibat variabel bebas atau reaksi dari variabel bebas. Maka dari itu variabel terikat menjadi tolak ukur atau indikator keberhasilan variabel bebas.

Pada penelitian ini terdapat 3 variabel yang akan menjadi penelitian penulis, yaitu 2 variabel bebas (X) yaitu “Sistem Penggajian ( $X_1$ ) dan “Disiplin Kerja ( $X_2$ ) dan satu variabel terikat yaitu “Produktivitas Kerja Karyawan(Y)”

**Tabel 3.2**  
**Defenisi Operasionalilisasi Variabel**

No	Variabel	Definisi	Indikator	Skala Pengukuran
1.	Sistem Penggajian ( $X_1$ )	Sistem penggajian adalah serangkaian kegiatan bisnis dan operasi yang bertujuan untuk menyelesaikan segala transaksi pembayaran dan penyerahan jasa yang dilakukan karyawan yang memiliki jenjang jabatan manajer	1. Golongan Jabatan 2. Jabatan 3. Pendidikan 4. Kompetensi 5. Masa kerja	Skala Likert



No	Variabel	Definisi	Indikator	Skala Pengukuran
2.	Disiplin Kerja (X <sub>2</sub> )	Disiplin kerja adalah kesadaran dan kesedian karyawan menaati semua aturan – aturan organisasi dan norma – norma social yang berlaku secara teratur, tekun secara terus menerus, dengan tidak melanggar aturan – aturan tersebut.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Tujuan dan Kemampuan</li> <li>2. Teladan Pimpinan</li> <li>3. Balas Jasa</li> <li>4. Keadilan</li> <li>5. WASKAT</li> </ol>	Skala Likert
3.	Produktivitas Kerja (Y)	Produktivitas kerja adalah suatu perbandingan antara hasil yang didapatkan dengan peran serta tenaga kerja persatuan waktu. Atau sejumlah barang/jasa yang dapat dihasilkan oleh seorang karyawan atau sekelompok karyawan dalam jangka waktu.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kemampuan</li> <li>2. Meningkatkan hasil yang dicapai</li> <li>3. Semangat Kerja</li> <li>4. Pengembangan Diri</li> <li>5. Mutu</li> <li>6. Efisiensi</li> </ol>	Skala Likert

### 3.4 Skala Pengukuran

Skala pengukuran yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala Likert. Dengan menggunakan skala pengukuran ini, maka variabel yang di ukur dapat dilakukan dalam angka sehingga lebih koefisien dan akurat. Skala Likert digunakan untuk mengukur pendapat, respon, dan persepsi seseorang sehingga jawaban dari item yang mempunyai gradasi dan positif. Skala Likert merupakan skala pengukuran dengan lima kategori respon:

**Tabel 3.3**  
**Skor Kuesioner**

<b>No</b>	<b>Pernyataan</b>	<b>Skor</b>
1.	Sangat tidak setuju	1
2.	Tidak setuju	2
3.	Kurang setuju	3
4.	Setuju	4
5.	Sangat setuju	5

### **3.5 Populasi dan Sampel Penelitian**

#### **3.5.1 Populasi Penelitian**

Menurut Sugiyono (2019:126). “Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas: objek/subjek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya”. Populasi dalam metode penelitian ini adalah karyawan yang bekerja di PT Bakrie Pasaman Plantation, sebagaimana yang terdapat dalam tabel sebagai berikut:

**Tabel 3.4**  
**Jumlah Populasi**

<b>No</b>	<b>Divisi</b>	<b>Populasi</b>
1.	Divisi 1	109
2.	Divisi 2	76
3.	Divisi 3	104
4.	Divisi 4	77
5.	Divisi 5	81
6.	Divisi 6	78
7.	Transport	13
8.	Estate Office	10
9.	Nursery	27
10.	Workshop	20
11.	Security	58
12.	Meo Office	170
Jumlah		823

*Sumber : PT. Bakrie Pasaman Plantations*

### 3.5.2 Sampel Penelitian

Menurut Sugiyono (2019:127). “Sampel adalah bagian dari jumlah karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Prosedur pengambilan sampel yang digunakan pada penelitian ini yaitu *non – probability* dengan teknik *purposive sampling*”. Sugiyono (2019:133) mengemukakan bahwa “teknik *purposive sample* adalah teknik penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu. Untuk menentukan sampel dalam penelitian ini, peneliti menggunakan rumus Slovin”, yaitu:

\_\_\_\_\_.

Dimana:

n = Ukuran sampel

N = Jumlah populasi

e = Persen kelonggaran ketelitian karena kesalahan pengambilan sampel yang masih dapat ditolerir atau diinginkan. (Dalam penelitian ini digunakan 10% atau 0,1)

Dengan menggunakan rumus Slovin tersebut maka peneliti dapat menentukan besar sampel dalam penelitian yaitu:

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Berdasarkan perhitungan diatas, maka dapat disimpulkan bahwa responden yang diambil dalam penelitian ini adalah 89,16 yang dibulatkan menjadi 89 sampel.

Sedangkan jumlah sampel karyawan masing – masing divisi dapat dihitung dengan rumus stratified random sampling yaitu proporsional sampel sebanding jumlah populasi.

Keterangan:

- N = Total populasi
- n = Total sampel
- N<sub>i</sub> = Populasi Keseluruhan
- n.s.i = Sampel dari setiap divisi

Jadi jumlah sampel dari masing – masing divisi di PT. Bakrie Pasaman Plantations adalah sebagai berikut:

**Tabel 3.5**  
**Jumlah Sampel**

No	Divisi	Populasi (orang)	Sampel
1.	Divisi 1	109	$109/823 \times 89 = 12$
2.	Divisi 2	76	$76/823 \times 89 = 8$
3.	Divisi 3	104	$104/823 \times 89 = 11$
4.	Divisi 4	77	$77/823 \times 89 = 9$
5.	Divisi 5	81	$81/823 \times 89 = 9$
6.	Divisi 6	78	$78/823 \times 89 = 8$
7.	Transport	13	$13/823 \times 89 = 2$
8.	Estate Office	10	$10/823 \times 89 = 1$
9.	Nursery	27	$27/823 \times 89 = 3$
10.	Workshop	20	$20/823 \times 89 = 2$
11.	Security	58	$58/823 \times 89 = 6$
12.	Meo Office	170	$170/823 \times 89 = 18$
	Jumlah	823	89

Sumber : Hasil Olahan

### 3.6 Jenis dan Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan adalah suatu langkah yang paling utama dalam penelitian, karena tujuan dari penelitian untuk mendapatkan data.

Teknik pengumpulan data yang diperlukan dalam penelitian ini adalah teknik pengumpulan data mana yang paling tepat, sehingga didapat data yang benar dan valid. Secara sederhana pengumpulan data dapat diartikan sebagai proses atau suatu kegiatan yang dilakukan peneliti untuk menjangkau berbagai fenomena, informasi atau lokasi penelitian sesuai tempat penelitian. Sehingga dapat dijadikan sebagai fokus penelitian dan dasar untuk menarik kesimpulan. Data dalam penelitian ini berdasarkan sumber data yang terdiri atas.

#### 1. Data Primer

Data primer yaitu data utama atau data pokok yang digunakan penelitian, data primer dapat dideskripsikan sebagai jenis data yang diperoleh langsung dari sumber pertama atau tempat objek penelitian dilakukan. Teknik pengumpulan data yang dilakukan peneliti untuk memperoleh data primer yaitu:

##### a. Kuesioner

Menurut Sugiyono (2019:199) “Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya”. Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data untuk mendapatkan data yang terdiri dari serangkaian pernyataan tertulis atau verbal yang akan dijawab responden. Dalam penelitian ini, peneliti memberikan angket yang berisi daftar pernyataan kepada responden untuk dijawab, sehingga peneliti dapat mengumpulkan tanggapan dari pendapat responden.

## 2. Data Sekunder

Data sekunder merupakan data yang telah disediakan oleh pihak lain sehingga tidak perlu lagi dikumpulkan secara langsung dari sumber yang diteliti. Pengumpulan data sekunder yang digunakan dalam penelitian ini diperoleh melalui data – data dari perusahaan, buku, jurnal serta tulisan – tulisan yang relevan lainnya yang dapat dijadikan referensi.

### **3.7 Uji Instrumen**

Uji instrumen merupakan suatu uji alat ukur untuk mengukur sesuatu dengan hasil yang konsisten yang sangat penting digunakan dalam sebuah penelitian. Uji instrumen terdiri dari uji validitas dan Reliabilitas yang memiliki tujuan untuk mengetahui dan mengukur sejauh mana kuesioner yang dibuat dan dapat diandalkan untuk sebuah penelitian.

#### **3.7.1 Uji validitas**

Uji validitas didalam penelitian menyatakan bahwa derajat ketetapan alat ukur penelitian terhadap isi yang sebenarnya diukur. Menurut Yuandari dan Rahman (2017:51) “Uji Validitas adalah langkah untuk mengetahui instrument yang kita pakai (kuesioner) apakah benar – benar valid dalam mengukur variabel yang diteliti”. Adapun ukuran yang dimaksud dalam penelitian ini adalah menggunakan kuesioner dan penguraian validitas akan dilakukan dengan bantuan SPSS 22 (*Statistical Package for Social Science*). Uji validitas ini menggunakan metode produk momen person, dengan kriteria:

Jika  $r_{hitung} \geq r_{table}$  (pada taraf signifikan 5%), maka instrument atau item pernyataan berkorelasi signifikan terhadap skor total, maka dapat dinyatakan bahwa item pernyataan tersebut valid.

Jika  $r_{hitung} < r_{table}$  (pada taraf signifikan 5%), maka instrument atau item pernyataan tidak valid.

### 3.7.2 Uji Reliabilitas

Dalam penelitian ini uji reliabilitas dilakukan untuk melihat hasil perhitungan nilai *cronchbach alpha*. Yuandari dan Rahman (2017:51) mengatakan uji realibitas adalah suatu indeks yang menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur tersebut dapat dipercaya atau dapat diandalkan. Kuesioner dapat dikatakan reliable jika jawaban atas pernyataan tersebut konsisten. Uji reliabilitas ini menggunakan metode diuji nilai *Cronbach Alpha* mendekati angka 1. Setelah butir pernyataan dinyatakan valid dalam uji validitas dapat ditentukan reliabilitasnya dengan kriteria :

1. Jika nilai koefisien cronbach's (*alpha*)  $> 0,60$  maka kuesioner atau angket dianggap reliable atau konsisten.
2. Jika nilai koefisien realibilitas (*alpha*)  $< 0,60$  maka kuesioner atau angket tidak reliable atau tidak konsisten.
3. Jika nilai koefisien realibilitas (*alpha*)  $= 0,60$  maka kuesioner atau angket dianggap reliable dan konsisten.

### 3.8 Metode Analisis Data

Analisis data merupakan pengolahan dan menganalisis suatu data yang dikumpulkan dapat bermanfaat maka terlebih dahulu melakukan pengolahan data

sehingga dapat dijadikan sebagai dasar pengambilan keputusan. Tujuan metode analisis data adalah untuk menginterpretasikan dan menarik kesimpulan dari sejumlah data yang terkumpul.

### **3.8.1 Uji Asumsi Klasik**

Asumsi klasik yang dilakukan dalam penelitian ini bertujuan untuk menguji model regresi tersebut baik atau tidak. Apabila menggunakan regresi linier berganda, perlu melakukan pengujian terlebih dahulu kemungkinan pelanggaran asumsi klasik yaitu uji normalitas, uji multinieritas dan uji heteroskedastisitas.

#### **3.8.1.1 Uji Normalitas**

Uji normalitas merupakan uji yang mengukur apakah data memiliki distribusi normal sehingga dapat dipakai statistik prametrik, jika data tidak terdistribusikan dengan normal dapat dipakai non-parametrik. Suatu model regresi yang valid adalah distribusi data normal atau mendekati normal. Pengujian normalitas dapat dideteksi dengan melihat penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal dari grafik distribusi normal atas pengambilan keputusan:

1. Jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonalnya, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.
2. Jika data menyebar jauh dari diagonal atau tidak mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

#### **3.8.1.2 Uji Heteroskedastisitas**

Uji ini digunakan untuk mengetahui ada atau tidaknya penyimpangan asumsi klasik heteroskedastitas yaitu adanya ketidak samaan variabel dari residual



untuk pengamatan pada model regresi. Gejala varian yang tidak sama ini disebut heteroskedastisitas, sedangkan adanya gejala residual yang sama dari satu pengamatan lain disebut dengan heteroskedastisitas. Suatu model regresi yang baik adalah apabila tidak terjadi heteroskedastisitas.

Heteroskedastisitas dapat dideteksi dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik sumbu X adalah Y yang telah diprediksi dan sumbu Y adalah residual ( $Y_{\text{prediksi}} - Y_{\text{sesungguhnya}}$ ) yang telah studentized.

### **3.8.1.3 Uji Multikolinieritas**

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antara variabel bebas (independent). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi antara variabel-variabel tersebut tidak original. Variabel original adalah variabel bebas yang nilai korelasi antara variabel independen sama dengan nol. Ada tidaknya multikolinieritas dapat dideteksi dengan melihat nilai tolerance dan variance inflation (VIF).

1.  $VIF \geq 10$ : antara variabel independen terjadi multikolinieritas
2.  $VIF < 10$ : antara variabel independen tidak terjadi multikolinieritas.

### **3.8.2 Analisis Regresi Linier Berganda**

Menurut Siagian (2021:96) “secara teoritis, analisis regresi berganda merupakan pengembangan dari analisis regresi linier sederhana. Sedangkan dalam praktiknya, kemampuan untuk memprediksi perubahan variabel dependen (Y) akan menjadi lebih baik jika dimasukkan lebih dari satu variabel independen (X) dalam persamaan liniernya”. Maka, metode analisis linear berganda dilakukan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel bebas (Sistem Penggajian,

Disiplin Kerja, dan Produktivitas Kerja). Dengan menganalisis data ini maka peneliti menggunakan aplikasi SPSS 22 Adapun persamaan regresi berganda adalah:

$$Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + e$$

Keterangan:

Y	= Produktivitas kerja
a	= Konstanta
b1, b2	= Koefisien regresi
X <sub>1</sub>	= Sistem penggajian
X <sub>2</sub>	= Disiplin kerja
e	= Error

Suatu perhitungan statistic disebut signifikan apabila nilai uji statistiknya berada dalam daerah kritis (daerah dimana H<sub>0</sub> ditolak). Sebaiknya disebut tidak signifikan bila nilai statistiknya berada dalam daerah dimana H<sub>0</sub> diterima.

Langkah-langkah dalam melakukan regresi berganda meliputi:

1. Menetapkan variabel bebas dan variabel terikat.
2. Melakukan pengujian asumsi-asumsi pada regresi berganda
3. Melakukan uji hipotesis untuk mendapatkan signifikansi (pengaruh nyata) seperti uji parsial (uji-t), uji simultan (uji-F).
4. Melakukan pengambilan keputusan (Kesimpulan) dari hasil uji hipotesis.

### **3.8.3 Uji Hipotesis**

#### **3.8.3.1 Uji parsial (uji t)**

Uji-t dikenal sebagai uji parsial, biasanya dilakukan untuk menguji bagaimana pengaruh hasil regresi masing-masing variabel bebas (sistem

penggajian dan disiplin kerja) terhadap variabel terikat (produktivitas kerja) apakah signifikan, dengan kata lain apakah secara positif signifikan atau secara negative signifikan. Uji-t memiliki tujuan untuk menentukan seberapa besar pengaruh variabel bebas secara parsial terhadap terikat. Untuk menguji variabel yang berpengaruh  $X_1$ ,  $X_2$  terhadap  $Y$  pada tingkat kepercayaan 95% (0,05),

□ □ .

Kriteria pengambilan Keputusan:

- a. Jika  $t_{hitung} \geq t_{table}$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima
- b. Jika  $t_{hitung} < t_{table}$ , maka  $H_0$  diterimadan  $H_1$  ditolak

#### 1. Sistem Penggajian ( $X_1$ )

- a. Jika nilai  $t_{hitung} \geq t_{tabel}$  pada  $\alpha = 0,05$ , signifikan = 95%. Maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima, artinya Sistem Penggajian berpengaruh signifikan terhadap produktifitas kerja di PT. Bakrie Pasaman Plantations.
- b. Jika nilai  $t_{hitung} < t_{tabel}$  pada  $\alpha = 0,05$ , signifikan = 95%. Maka  $H_0$  diterima dan  $H_1$  ditolak, artinya Sistem Penggajian tidak berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan di PT. Bakrie Pasaman Plantations.

#### 2. Disiplin Kerja ( $X_2$ )

- a. Jika nilai  $t_{hitung} \geq t_{tabel}$  pada  $\alpha = 0,05$ , signifikan = 95%. Maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima, artinya Disiplin Kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan di PT. Bakrie Pasaman Plantations.

- b. Jika nilai  $t_{hitung} < t_{tabel}$  pada  $\alpha = 0,05$ , signifikan = 95%. Maka  $H_0$  diterima dan  $H_1$  ditolak, artinya Disiplin Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan.

### 3.8.3.2 Uji Simultan (Uji F)

Uji simultan dilakukan untuk mengetahui pengaruh variabel bebas secara simultan terhadap variabel terikat.

Kriteria pengambilan keputusan:

- a. Jika  $F_{hitung} \geq F_{tabel}$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima
- b. Jika  $F_{hitung} < F_{tabel}$ , maka  $H_0$  diterima dan  $H_1$  ditolak.
  1. Jika  $F_{hitung} \geq F_{tabel}$  pada  $\alpha = 5\%$ , signifikan = 95%. Maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima, artinya Sistem Penggajian dan Disiplin Kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan di PT. Bakrie Pasaman Plantations.
  2. Jika  $F_{hitung} < F_{tabel}$  pada  $\alpha = 5\%$ , Signifikan = 95%. Maka  $H_0$  diterima dan  $H_1$  ditolak, artinya Sistem Penggajian dan Disiplin Kerja secara bersama-sama tidak berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan.

### 3.8.3.3 Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Uji ini dilakukan untuk melakukan pengukuran terhadap seberapa besar variabel bebas menjelaskan variabel terikat atau memberikan kontribusi. Digunakan untuk mengetahui presentasi sumbangan pengaruh variabel bebas secara serentak terhadap variabel terikat secara serentak terhadap variabel terikat. Nilai koefisien determinasi adalah nol (0) atau satu (1). Jika nilai  $R^2$  Mendekati

angka satu maka kontribusi yang diberikan variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y) besar. Sebaliknya jika nilai  $R^2$  mendekati angka nol maka jumlah kontribusi yang diberikan variabel bebas terhadap variabel terikat kecil.