

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI DAN KERANGKA PEMIKIRAN**

#### **2.1. Landasan Teori**

##### **2.1.1. Manajemen Sumber Daya Manusia**

###### **1. Pengertian Sumber Daya Manusia**

Sumber daya manusia mempunyai peran yang sangat penting dan mutlak harus ada pada organisasi dan dikembangkan selaras dengan kemajuan-kemajuan ilmu dan teknologi. Jika sumber daya manusia dianggap penting dalam sebuah organisasi, maka salah satu implementasinya adalah investasi yang harus dilakukan oleh pemimpin pada bidang sumber daya manusia.

Menurut Dessler (2017:4), manajemen sumber daya manusia adalah proses untuk memperoleh, melatih, menilai, dan mengompensasi karyawan, dan untuk mengurus relasi tenaga kerja mereka, kesehatan dan keselamatan mereka, serta hal-hal yang berhubungan dengan keadilan. Sedangkan menurut Prasadja (2018:15), manajemen sumber daya manusia adalah suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan dan peranan sumber daya (tenaga kerja) yang dimiliki oleh individu secara efisien dan efektif serta dapat digunakan secara maksimal sehingga tercapai tujuan bersama perusahaan, karyawan dan masyarakat menjadi maksimal.

Berdasarkan beberapa pendapat menurut para ahli diatas, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah proses untuk memperoleh, melatih, menilai, dan juga mengompensasi karyawan melalui perencanaan, rekrutmen, seleksi, pelatihan, pengembangan, pemberian kompensasi, karier, keselamatan, dan kesehatan sehingga tercapai tujuan bersama.

## **2. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia**

Menurut Ganyang (2018:7) fungsi manajemen sumber daya manusia pada garis besarnya dibagi menjadi dua bagian yaitu fungsi manajerial dan fungsi operasional, sebagai berikut :

### **a. Fungsi Manajerial, meliputi :**

1. Perencanaan, yaitu penetapan tujuan, kebijakan, dan pemilihan berbagai alternatif strategi yang menyangkut sumber daya manusia.
2. Pengorganisasian, yaitu manajemen mengusahakan suatu hubungan kondusif antar individu, kelompok, dan semua pihak yang ada di perusahaan untuk melaksanakan berbagai tugas dalam rangka mencapai tujuan.
3. Penempatan, yaitu manajemen yang berupaya memperoleh karyawan sesuai untuk mengisi jabatan yang kosong di perusahaan sesuai dengan spesifikasinya.
4. Kepemimpinan, yaitu manajemen yang membuat individu, kelompok dan semua pihak bekerja sesuai dengan tugasnya

dan mengerahkan semua potensi yang dimiliki secara ikhlas untuk mencapai tujuan perusahaan.

5. Pengendalian, yaitu manajemen menjamin pelaksanaan tugas sesuai dengan rencana yang telah disusun untuk mencapai tujuan perusahaan. Dalam tahap pengendalian perusahaan akan menjalankan empat tahap yaitu, penetapan standar kerja, mengukur kinerja karyawan, membandingkan kinerja dengan standar, dan melakukan tindakan perbaikan yang diperlukan.

b. Fungsi Operasional, meliputi :

1. Pengadaan karyawan, yaitu pemenuhan kebutuhan karyawan baik secara kuantitas maupun kualitas sesuai dengan spesifikasi yang dibutuhkan perusahaan. Pengadaan karyawan dapat dilakukan melalui berbagai sumber, baik intern maupun ekstern perusahaan yang bersangkutan. Teknik seleksi dapat dilakukan dengan beberapa cara antara lain berupa tes potensi akademik, wawancara, tes psikologis, dan praktik.

2. Pengembangan karyawan, yaitu program pengembangan dapat dilakukan dengan dua metode seperti, pelatihan dan pendidikan.

3. Pemberian kompensasi, yaitu pihak perusahaan memberikan balas jasa kepada karyawan dalam proses pencapaian tujuan

perusahaan. Kompensasi ini bersifat langsung seperti gaji dan insentif, ada juga yang tidak langsung seperti tunjangan dan fasilitas.

4. Program integrasi karyawan, yaitu beberapa program seperti yang menyangkut karyawan, motivasi, disiplin dan partisipasi karyawan.

5. Pemeliharaan karyawan, yaitu ditujukan agar karyawan merasa bahwa dirinya merupakan bagian dari perusahaan dan dibutuhkan oleh perusahaan, sehingga akan bekerja dengan lebih baik dan ikhlas.

6. Pemutusan hubungan kerja, yaitu program dari perusahaan dalam memberhentikan karyawan, yang dapat disebabkan oleh suatu alasan yang baik dan terhormat seperti pensiun, atau kontrak berakhir dan ada juga yang tidak terhormat seperti melanggar aturan perusahaan.

### **3. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia**

Tiap organisasi, termasuk perusahaan, menetapkan tujuan tujuan tertentu yang ingin mereka capai dalam memanajemen setiap sumber dayanya termasuk sumber daya manusia. Tujuan MSDM secara tepat sangatlah sulit untuk dirumuskan karena sifatnya bervariasi dan tergantung pada penahapan perkembangan yang terjadi pada masing-masing organisasi.

Menurut Sutrisno (2019:7), tujuan MSDM meliputi:

- a. Memberi pertimbangan manajemen dalam membuat kebijakan sumber daya manusia untuk memastikan bahwa organisasi memiliki pekerja yang ber-*Work Life Balance* dan ber-kepuasan kerja yang tinggi, memiliki pekerja yang selalu siap mengatasi perubahan dan memenuhi kewajiban pekerjaan secara legal.
- b. Mengimplementasikan dan menjaga semua kebijakan dan prosedur sumber daya manusia yang memungkinkan organisasi mampu mencapai tujuannya.
- c. Membantu dalam pengembangan arah keseluruhan organisasi dan strategi, khususnya yang berkaitan dengan implikasi sumber daya manusia.
- d. Memberi dukungan dan kondisi yang akan membantu manajer mencapai tujuannya.
- e. Menangani berbagai krisis dan situasi sulit dalam hubungan antar pekerja untuk menyakinkan bahwa mereka tidak menghambat organisasi dalam mencapai tujuannya.
- f. Menyediakan media komunikasi antara pekerja dan manajemen organisasi.

## **2.1.2. Kepemimpinan**

### **1. Pengertian Kepemimpinan**

Pada dasarnya pemimpin adalah seseorang yang memiliki kekuasaan untuk melakukan kebijakan yang

dimiliki untuk diterapkan dalam lingkungan atau organisasi yang dipimpinnya, adapun kekuasaan tersebut digunakan untuk mempengaruhi orang lain atau bawahan sehubungan dengan tugas-tugas yang harus dilaksanakan. Kekuasaan pemimpin tersebut juga dapat digunakan untuk melakukan atau memberlakukan kebijakan-kebijakan baru yang dapat diterapkan dalam lingkungan atau organisasi sesuai visi dan misi pemimpin tersebut.

Menurut Tomy (2017:29) bahwa seseorang menjadi pemimpin karena mempunyai karisma (pengaruh) yang besar. Pemimpin yang bertipe kharismatik biasanya memiliki daya tarik, kewibawaan dan pengaruh yang sangat besar. Konsep kepemimpinan kharismatik ini banyak bersumber dari ajaran agama dan sejarah Yunani Kuno. Sedangkan menurut pendapat Michael (2017:27) nilai strategis dan keefektifan seorang pemimpin didasarkan pada kemampuannya dalam menimbulkan kepuasan dan motivasi anggotanya dengan penerapan hadiah. Tugas pemimpin dalam teori ini adalah bagaimana bawahan bisa mendapatkan hadiah atas kinerjanya dan bagaimana seorang pemimpin menjelaskan dan mempermudah jalan menuju hadiah tersebut. Pendapat sama menurut Tomy (2017:26) teori ini lebih berfokus pada tindakan yang dilakukan pemimpin daripada memperhatikan

atribut yang melekat pada diri seorang pemimpin. Dasar pemikiran teori ini adalah kepemimpinan merupakan perilaku seseorang ketika melakukan kegiatan pengarahan suatu kelompok.

Dari pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa pemimpin adalah sosok yang mampu serta memiliki kharisma yang tinggi sehingga seorang pemimpin tersebut mempunyai daya tarik dan mampu mempengaruhi anggotanya untuk melakukan tindakan yang benar untuk memberikan motivasi dan kepuasan terhadap organisasi yang dipimpinnya, yang menyebabkan pemimpin tersebut mendapat kehormatan dari bawahannya yang dapat dipergunakan melakukan kegiatan serta pengarahan pada kelompoknya tanpa adanya protes berlebihan yang mengganggu kegiatan perusahaan dengan konsep manajemen yang dirumuskan sesuai dengan titik pola pikir pemimpin tersebut.

## **2. Dimensi dan Indikator Kepemimpinan**

Berikut ini adalah dimensi dan indikator kepemimpinan yang dapat dijadikan sebagai acuan dalam penelitian ini, yang dikemukakan oleh Bass, et al. (2018:13) yang mengungkapkan 4 dimensi kepemimpinan transformasional yang dikenal dengan konsep "4I" Kepemimpinan transformasional terdiri dari dua gabungan kata yaitu,

kepemimpinan yang memiliki arti sebagai seseorang yang mengarahkan dan mengoordinasikan, juga transformasional yang berasal dari kata to transform yang berarti mengubah satu bentuk ke bentuk yang lain. Sehingga jika diartikan kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan yang harus mampu untuk mengubah sebuah ide menjadi realita atau mengubah sebuah konsep menjadi tindakan nyata. Dimensi kepemimpinan menurut Bass, et al (2018:13) adalah:

a. Idealize Influence

Pemimpin harus menjadi contoh yang baik, yang dapat diikuti oleh karyawannya, sehingga akan menghasilkan rasa hormat dan percaya kepada pemimpin tersebut.

b. Inspirational Motivation

Pemimpin harus bisa memberikan motivasi, dan target yang jelas untuk dicapai oleh karyawannya.

c. Intellectual simulation

Pemimpin harus mampu merangsang karyawannya untuk memunculkan ide-ide dan gagasan-gagasan baru, pemimpin juga harus membiarkan karyawannya menjadi problem solver dan memberikan inovasiinovasi baru dibawah bimbingannya.

d. Individualized consideration

Pemimpin harus memberikan perhatian, mendengarkan keluhan, dan mengerti kebutuhan karyawannya. Seluruh dimensi tersebut jika dilaksanakan dengan baik maka akan membantu dalam memaksimalkan peran pemimpin dalam perusahaan.

### 3. Faktor yang Mempengaruhi Kepemimpinan

Kepemimpinan tentunya dipengaruhi oleh beberapa faktor yang mengikat dalam penerapan sehari-hari untuk menjaga efektivitas kegiatan. Menurut Sofyandi (2018:34), Ada beberapa faktor yang mempengaruhi efektivitas kepemimpinan yaitu :

a. Kepribadian, pengalaman masa lalu dan harapan pemimpin

Pengembangan dan penerapan yang dilakukan oleh seorang pemimpin didalam perusahaan biasanya didasari oleh preferensi seorang manajer terhadap gaya kepemimpinan yang dianggapnya paling cocok dan paling menyenangkan.

Melalui kepribadian masa lalu, pemimpin bisa mendapatkan pengalaman pembelajaran mengenai jenis gaya kepemimpinan tertentu yang dianggapnya paling efektif dan cocok untuk diterapkan dan dapat menghasilkan sesuatu yang lebih baik untuk perusahaan. Gaya kepemimpinan yang

tidak sesuai dengan kepribadian membuat gaya kepemimpinan tersebut menjadi tidak efektif

b. Harapan dan perilaku atasan

Gaya kepemimpinan yang diterapkan manajer berdasarkan harapan mengenai gaya yang mana yang dianggap paling efektif untuk mempertahankan efektivitas kerja karyawannya. Preferensi gaya kepemimpinan atasan dengan tingkat jabatan yang lebih tinggi juga akan ikut berpengaruh terhadap penentuan orientasi gaya kepemimpinan yang akan diterapkan oleh seorang atasan. Maka atasan dengan tingkat jabatan yang lebih rendah akan menjadikan gaya kepemimpinan atasan yang lebih tinggi sebagai acuan untuk menentukan gaya kepemimpinan yang akan digunakan

c. Karakteristik, harapan dan perilaku bawahan

Karakteristik seperti sikap dan keterampilan yang dimiliki oleh bawahan berpengaruh langsung pada pemilihan gaya kepemimpinan atasan. Karyawan yang memiliki cukup keterampilan pada umumnya kurang menyukai gaya kepemimpinan yang bersifat memerintah. Harapan karyawan juga ikut menentukan tingkat kecocokan gaya kepemimpinan tertentu di dalam perusahaan. Contohnya, karyawan dengan tingkat keterampilan yang tinggi akan cenderung ingin bekerja dengan bebas dan melakukan inovasinya sendiri

dengan cara meminimalisir ikut campurnya atasan disetiap pekerjaan yang mereka lakukan. Dari hal tersebut, reaksi bawahan dapat dijadikan sebagai ukuran yang menentukan cocok atau tidaknya gaya kepemimpinan tertentu yang digunakan dalam suatu perusahaan. Reaksi negatif yang ditunjukkan oleh bawahan dapat mendorong seorang pemimpin untuk merubah gaya kepemimpinan yang digunakan.

### **2.1.3. Kompensasi**

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

Perusahaan yang menentukan tingkat upah dengan mempertimbangkan standar kehidupan akan memungkinkan karyawan bekerja dengan penuh motivasi dan semangat. Hal ini karena motivasi kerja karyawan banyak dipengaruhi oleh terpenuhi atau tidaknya kebutuhan minimal kehidupan karyawan. Pemberian kompensasi yang tepat akan berpengaruh positif terhadap karyawan, karena tidak dapat dipungkiri bahwa kompensasi menjadi tujuan utama untuk sebagian besar karyawan yang bekerja di dalam suatu perusahaan.

Menurut Sinambela (2018:218) mengatakan kompensasi merupakan pemberian balas jasa langsung dan tidak langsung, berupa uang atau barang kepada pegawai sebagai balas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Sedangkan menurut Khair (2017:4)

kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa atas pekerjaan mereka. Kompensasi ditinjau dari sudut pandang perusahaan merupakan unsur biaya yang dapat mempengaruhi biaya operasional perusahaan, proses rekrutmen dan penempatan sumber daya manusia. Dari pengertian di atas dapat diartikan bahwa kompensasi adalah sesuatu imbalan yang diberikan atas jasa yang diberikan tenaga kerja demi peningkatan dan kemajuan perusahaan.

## **2. Dimensi dan Indikator Kompensasi**

Kompensasi merupakan kontra prestasi terhadap pengguna tenaga atau jasa yang telah diberikan oleh tenaga kerja kepada sebuah perusahaan dan kompensasi merupakan bentuk seluruh imbalan yang diterima karyawan atas hasil kerja karyawan tersebut pada suatu organisasi. Berikut dimensi dari kompensasi menurut Badriyah (2019:164), yaitu:

### **a. Kompensasi keuangan (langsung)**

Kompensasi yang diwujudkan dengan sejumlah uang kepada karyawan yang bersangkutan diterima secara langsung dalam bentuk gaji/upah, bonus, dan komisi.

#### **1. Gaji**

Merupakan balas jasa yang dibayar secara periodic kepada karyawan tetap serta mempunyai jaminan yang pasti.

## 2. Bonus

Merupakan suatu bentuk insentif yang bertujuan untuk memotivasi kinerja pegawai dalam jangka pendek.

## 3. Insentif

Merupakan pembahasan balas jasa yang dibayarkan kepada pegawai tertentu yang prestasinya di atas prestasi standar.

### b. Kompensasi bukan keuangan (tidak langsung)

Kompensasi berupa balas jasa yang diberikan perusahaan kepada karyawan bukan berbentuk uang, tetapi berwujud fasilitas. Kompensasi bukan keuangan merupakan balas jasa yang diberikan dalam bentuk pelayanan pegawai karena diperlakukan sebagai upaya penciptaan kondisi dan lingkungan kerja yang menyenangkan seperti cuti, tunjangan hari raya, tunjangan pensiun, tunjangan hari tua, tunjangan pengobatan, rekreasi dan fasilitas olahraga.

## 3. Faktor yang Mempengaruhi Kompensasi

Beberapa faktor yang mengarah kepada pemberian kompensasi. menurut Sinambela (2018:234), yaitu:

### a. Produktivitas

Perusahaan tidak mungkin membayar atau memberikan kompensasi yang melebihi kontribusi atau produktivitas kerja karyawan terhadap perusahaan.

b. Kemampuan untuk membayar

Pemberian kompensasi tergantung kepada kemampuan perusahaan dalam membayar, Perusahaan tidak akan mungkin membayar kompensasi karyawannya melebihi kemampuan perusahaan tersebut dalam memberikan kompensasi.

c. Kesediaan untuk membayar

Kesediaan untuk membayar akan berpengaruh terhadap kebijakan pemberian kompensasi bagi karyawan. Banyak perusahaan yang mampu memberikan kompensasi yang tinggi, tetapi tidak semua perusahaan bersedia memberikan kompensasi yang tinggi.

d. Supply dan permintaan tenaga kerja

Banyak sedikitnya tenaga kerja di pasar kerja akan mempengaruhi sistem pemberian kompensasi.

e. Serikat pekerja

Serikat pekerja, serikat karyawan, atau serikat buruh, akan mempengaruhi kebijakan pemberian kompensasi. Serikat pekerja biasanya memperjuangkan anggotanya memperoleh kompensasi yang adil, layak, dan wajar. Untuk

f. Undang-undang dan peraturan yang berlaku

Undang-undang dan peraturan mengenai ketenagakerjaan merupakan sorotan tajam, karena kebijakan tersebut

bersentuhan langsung dengan karyawan sebagai salah satu bagian terpenting dalam perusahaan, yang membutuhkan perlindungan. Undang-undang dan peraturan jelas akan mempengaruhi sistem sistem pemberian kompensasi bagi perusahaan. Misalnya UU Tenaga Kerja dan Peraturan UMR.

#### **2.1.4. Motivasi**

##### **1. Pengertian Motivasi**

Menurut Syamsiah (2017:12) motivasi berarti dorongan atau pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar seseorang mau bekerja sama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Motivasi kerja merupakan kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan. Sikap mental karyawan yang pro dan positif terhadap situasi kerja itulah yang memperkuat motivasi kerjanya untuk mencapai kinerja maksimal. Aulia (2019:11) mengatakan bahwa motivasi kerja adalah semangat yang muncul pada dalam diri seorang manusia yang mengarahkan dan menggerakkan perilaku.

Motivasi menurut Kaengke (2018:343) adalah suatu tindakan untuk memenuhi orang lain berperilaku (*to behave*) secara teratur. Dari beberapa pengertian diatas dapat disimpulkan motivasi merupakan tugas bagi manajer untuk mempengaruhi

orang lain (karyawan) dalam suatu perusahaan. motivasi merupakan kesediaan mengeluarkan tingkat upaya tinggi ke arah tujuan organisasi yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi kebutuhan individual. Unsur upaya merupakan intensitas. Bila seseorang termotivasi, ia akan mencoba sekuat kemampuan untuk mencapai tujuannya.

## **2. Dimensi dan Indikator Motivasi**

Menurut Burso (2018:65) terdapat tiga dimensi motivasi yaitu:

- a. Kebutuhan untuk berprestasi yaitu mencangkup berprestasi baik, upaya untuk tidak ketnggalan pegawai lainnya dan upaya untuk mendapatkan pengakuan dari hasil kerja.
- b. Kebutuhan untuk berafiliasi, yaitu mencangkup semangat bekerja, semangat mematuhi segala aturan yang ada dan menghormati pimpinan.
- c. Kebutuhan kekuasaan, yaitu mencangkup berusaha agar dihargai dan upaya untuk tidak diremehkan.

## **3. Faktor Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi**

Menurut Syamsiah (2017:16) menyebutkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja seorang karyawan berasal dari 2 faktor, yaitu internal dan faktor eksternal.

- a. Faktor internal.

Faktor internal adalah faktor yang berasal dari dalam diri

seorang karyawan. Faktor internal terdiri dari persepsi mengenai diri sendiri, harga diri, prestasi, harapan, kebutuhan, pembawaan individu, tingkat pendidikan, dan pengalaman masa lalu.

b. Faktor eksternal.

Faktor eksternal adalah faktor yang berasal dari luar diri karyawan. Faktor ini terdiri dari lingkungan kerja, pemimpin dan gaya kepemimpinannya, tuntutan perkembangan organisasi, dan dorongan atasan.

### **2.1.5. Disiplin Kerja**

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

Menurut Tamba, et.al. (2018:5) menjelaskan disiplin merupakan suatu sikap atau bisa disebut dengan perilaku seseorang atau disebut sebagai bentuk disiplin, terhadap aturan yang telah ditetapkan oleh perusahaan sebagai standar sikap yang berlaku untuk tujuan tersebut khusus terkait sumber daya manusia. Sinambela (2018:335), menyatakan bahwa disiplin kerja adalah kepatuhan pada aturan atau perintah yang telah ditetapkan oleh perusahaan atau organisasi. Sabaruddin, et al. (2018:17) menjelaskan kedisiplinan merupakan suatu kesadaran karyawan dalam mematuhi semua peraturan perusahaan. Pendapat lain dari Bentar, et.al. (2017:4) mengatakan bahwa disiplin merupakan sebuah sikap

menghormati dan taat terhadap peraturan-peraturan, baik tertulis ataupun tidak tertulis dan dapat menjelaskan dan tidak menghindari menerima sanksi atau hukuman jika mereka melanggar wewenang mereka.

Jadi dapat disimpulkan bahwa disiplin adalah suatu kekuatan yang berkembang didalam tubuh pegawai dan menyebabkan pegawai dapat menyesuaikan diri dengan sukarela pada keputusan peraturan, dan nilai-nilai tinggi dari pekerjaan dan perilaku.

## **2. Dimensi dan Indikator Disiplin Kerja**

Dimensi disiplin kerja menurut Sinambela (2018:355) yang menjelaskan bahwa disiplin kerja memiliki beberapa komponen, diantaranya yaitu:

### **a. Kehadiran di tempat kerja**

Hal ini menjadi indikator yang mendasar untuk mengukur kedisiplinan dan biasanya pegawai yang memiliki disiplin kerja rendah terbiasa untuk terlambat dalam bekerja.

### **b. Ketaatan pada peraturan kerja**

Pegawai yang taat pada peraturan kerja tidak akan melalaikan prosedur kerja dan akan selalu mengikuti pedoman kerja yang ditetapkan oleh perusahaan.

c. Ketaatan pada standar kerja

Pegawai yang senantiasa menyelesaikan tugas yang dibebankan kepadanya sesuai dengan prosedur dan tanggung jawab atas hasil kerja, dapat pula dikatakan memiliki disiplin kerja yang baik.

d. Tingkat kewaspadaan tinggi Pegawai memiliki kewaspadaan tinggi akan selalu berhati-hati, penuh perhitungan dan ketelitian dalam bekerja, serta selalu menggunakan sesuatu secara efektif dan efisien.

e. Bekerja etis Beberapa pegawai mungkin melakukan tindakan yang tidak sopan ke pelanggan atau terlibat dalam tindakan yang tidak pantas. sehingga bekerja etis sebagai salah satu wujud dari disiplin kerja pegawai.

### **3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja**

Dengan adanya tata tertib yang ditetapkan, tidak dengan sendirinya pegawai akan mematuhi. Perlu bagi pihak perusahaan agar mengkondisikan pegawai dengan tata tertib kantor atau instansi tempat bekerja.

Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan pegawai menurut Afandi (2018:20) adalah sebagai berikut:

a. Faktor kepemimpinan

b. Faktor sistem penghargaan

- c. Faktor kemampuan
- d. Faktor balas jasa
- e. Faktor Keadilan
- f. Faktor Pengawasan melekat
- g. Faktor Sanksi hukuman
- h. Faktor Ketegasan
- i. Faktor Hubungan kemanusiaan.

Sedangkan menurut Sutrisno (2019:95) faktor yang mempengaruhi disiplin pegawai adalah sebagai berikut:

- a. Besar kecilnya pemberian kompensasi

Besar kecilnya kompensasi dapat mempengaruhi tegaknya disiplin. Para pegawai akan mematuhi segala peraturan yang berlaku, bila pegawai merasa mendapat jaminan balas jasa yang setimpal dengan jerih payah nya yang telah dikontribusikan bagi instansi. Bila pegawai menerima kompensasi yang memadai, mereka dapat bekerja tenang dan tekun, serta bekerja dengan sebaik-baiknya. Akan tetapi bila pegawai merasa kompensasi yang diterimanya jauh dari memadai, maka pegawai akan berpikir.

- b. Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan

Keteladanan pimpinan sangat penting sekali, karena dalam lingkungan perusahaan semua pegawai akan selalu memerhatikan bagaimana pimpinan dapat menegakkan

disiplin dirinya dan bagaimana pegawai dapat mengendalikan dirinya dari ucapan, perbuatan dan sikap yang dapat merugikan aturan disiplin yang sudah ditetapkan. Misalnya, bila aturan jam kerja pukul 08.00 wib, maka pemimpin tidak akan masuk kerja terlambat dari waktu yang sudah ditetapkan.

c. Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan

Pembinaan disiplin tidak akan dapat terlaksana dalam instansi bila tidak ada aturan tertulis yang pasti untuk dapat dijadikan pegangan bersama. Disiplin tidak mungkin ditegakkan bila peraturan yang dibuat hanya berdasarkan instruksi lisan yang dapat berubah-ubah sesuai dengan kondisi dan situasi.

d. Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan

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

e. Ada tidaknya pengawasan pimpinan

Dalam setiap kegiatan yang dilakukan oleh instansi perlu ada pengawasan yang akan mengarahkan para pegawai agar dapat melaksanakan pekerjaan dengan tepat dan sesuai dengan yang telah ditetapkan. Dengan adanya pengawasan seperti demikian, maka sedikit banyak pegawai akan terbiasa melaksanakan disiplin kerja.

f. Ada tidaknya perhatian kepada pegawai

Pegawai adalah manusia yang mempunyai perbedaan karakter antara yang satu dengan yang lain. Seorang pegawai tidak hanya puas dengan penerimaan kompensasi yang tinggi, pekerjaan yang menantang, tetapi juga mereka masih membutuhkan perhatian yang besar dari pimpinannya sendiri. Keluhan dan kesulitan mereka ingin di dengar dan dicarikan jalan keluarnya.

#### **4. Tujuan Disiplin Kerja**

Menurut Sinambela (2018:340) menguraikan bahwa maksud dan sasaran dari disiplin kerja adalah terpenuhinya beberapa tujuan seperti:

a. Tujuan umum disiplin kerja

Tujuan umum disiplin kerja adalah demi kelangsungan perusahaan sesuai dengan motif organisasi bagi yang bersangkutan baik hari ini, maupun hari esok.

b. Tujuan khusus disiplin kerja

- 1) Untuk para pegawai menepati segala peraturan dan kebijakan ketenagakerjaan maupun peraturan, serta kebijakan perusahaan yang berlaku, baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis, serta melaksanakan perintah manajemen.
- 2) Dapat melaksanakan pekerjaan sebaik-baiknya, serta mampu memberikan servis yang maksimum pada pihak tertentu yang berkepentingan dengan perusahaan sesuai dengan bidang pekerjaan yang diberikan kepadanya.
- 3) Dapat menggunakan dan memelihara sarana dan prasarana barang dan jasa perusahaan dengan sebaik-baiknya.

## **2.2.Landasan Empiris (Penelitian Terdahulu)**

Dalam penulisan penelitian ini penulis mencari berbagai sumber informasi terlebih dahulu baik dari jurnal maupun skripsi yang sudah ada sebelumnya dengan judul yang sama oleh judul penelitian penulis. Hal ini dilakukan untuk mengetahui serta membandingkan hasil yang diperolehnya sebagai bahan pertimbangan dan landasan teori-teori yang akan digunakan dalam penulisan penelitian ini. Adapun penelitian yang diambil adalah :

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

<b>No</b>	<b>Nama Peneliti / Tahun / Judul Penelitian</b>	<b>Variabel yang diteliti dan Dimensinya</b>	<b>Metode dan Alat Analisis</b>	<b>Hasil Penelitian</b>
1.	Bachtiar Arifudin Husain/2020/ Pengaruh Kompensasi Terhadap Disiplin Kerja Karyawan Pada PT. Strategic Pestcontrol Tebet Jakarta Selatan  Jenius, Vol.3, No.3	<b>Kompensasi:</b> a. Kompensasi finansial langsung b. Kompensasi tidak langsung  <b>Disiplin Kerja :</b> a. Kehadiran b. Ketaatan c. Tingkat kawaspadan tinggi d. Bekerja etis	<b>Metode :</b> Kuantitatif  <b>Alat analisis :</b> Analisis regresi linier sederhana	Kompensasi berpengaruh positif terhadap Disiplin Kerja
2.	Nurain Bagu,dkk/2022/ Pengaruh Kompensasi terhadap Disiplin Kerja Karyawan Pada Pabrik Kelapa Sawit PT. Agro Artha Surya Boalemo  Jurnal Mirai Manajemen Vol 7, No 1 ISSN : 2597 - 4084	<b>Kompensasi:</b> a. Gaji b. Tunjangan c. Fasilitas d. Insentif  <b>Disiplin Kerja :</b> a. Peraturan b. Efektivitas dalam bekerja c. Tindakan korektif d. Kehadiran tepat waktu	<b>Metode :</b> Kuantitatif  <b>Alat Analisis :</b> Analisis regresi linier sederhana	Kompensasi memiliki pengaruh yang positif terhadap disiplin kerja.

No	Nama Peneliti / Tahun / Judul Penelitian	Variabel yang diteliti dan Dimensinya	Metode dan Alat Analisis	Hasil Penelitian
3.	<p>Trio Saputra/2019/ Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Disiplin Kerja Karyawan Pada Hotel Permai Pekanbaru</p> <p>Jurnal Benefita 4(2) Juli 2019 (316-325)</p>	<p><b>Motivasi kerja :</b></p> <p>a. Kebutuhan untuk berprestasi</p> <p>b. Kebutuhan memperluas pergaulan</p> <p>c. Kebutuhan untuk menguasai suatu pekerjaan</p> <p><b>Disiplin Kerja:</b></p> <p>a. Disiplin preventif</p> <p>b. Disiplin korektif</p> <p>c. Disiplin progresif</p>	<p><b>Metode :</b> Kuantitatif</p> <p><b>Alat analisis :</b> Analisis regresi linier sederhana</p>	<p>Motivasi kerja memiliki pengaruh yang positif terhadap disiplin kerja.</p>
4.	<p>Syahadzan,dkk/ 2020/ Hubungan Motivasi Dan Kepemimpinan Terhadap Disiplin Kerja Guru (Studi Di Kantor SDN Ngronggo 2 Kecamatan Kota Kediri)</p> <p>Jurnal Ilmu Sosial dan Ilmu Administrasi Negara Vol.4 No.1 Tahun 2020</p>	<p><b>Motivasi :</b></p> <p>a. Teori kepuasan</p> <p>b. Teori proses</p> <p><b>Kepemimpinan :</b></p> <p>a. Kemampuan analisis dan mengambil keputusan.</p> <p>b. Kemampuan memotivasi.</p> <p>c. Kemampuan komunikasi dan mendengarkan.</p> <p>d. Kemampuan menciptakan lingkungan kerja yang sehat.</p> <p>e. Kemampuan mendelegasikan</p>	<p><b>Metode :</b> Kuantitatif</p> <p><b>Alat analisis :</b> Analisis regresi linier sederhana</p>	<p>Motivasi kerja, dan kepemimpinan memiliki pengaruh yang positif terhadap disiplin kerja.</p>

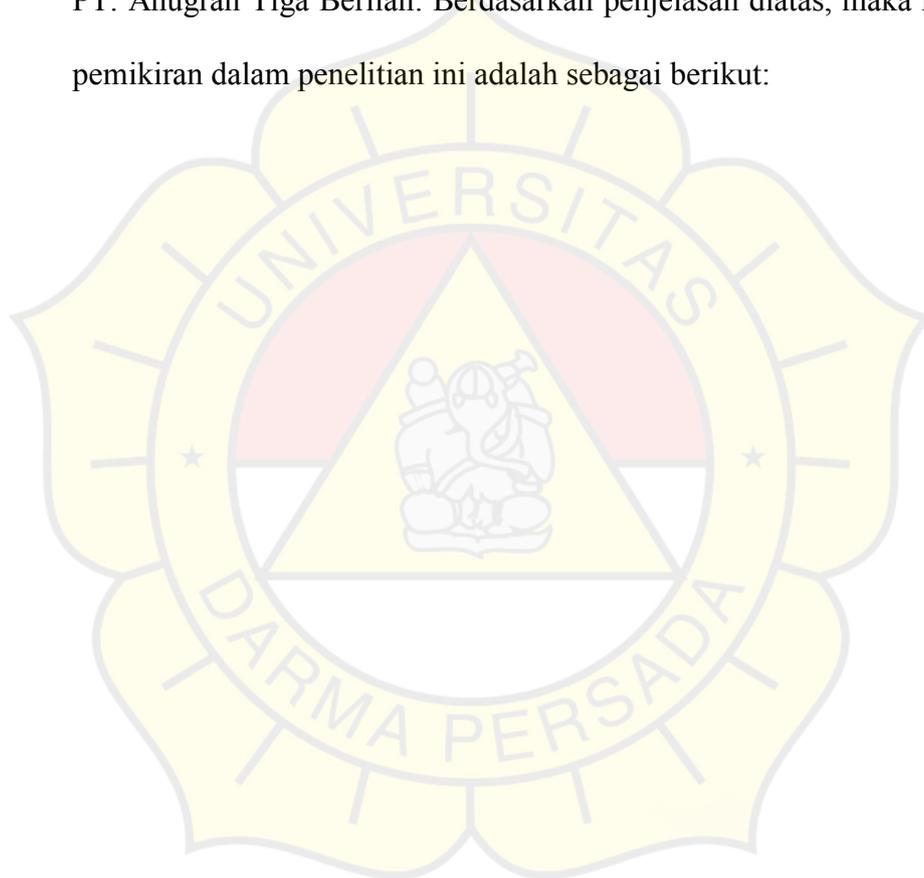
No	Nama Peneliti / Tahun / Judul Penelitian	Variabel yang diteliti dan Dimensinya	Metode dan Alat Analisis	Hasil Penelitian
		<b>Disiplin Kerja:</b> a. Ketaatan waktu b. Tanggung jawab		
5.	Sri Hartono/2022/ Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Disiplin Kerja Karyawan Di Swalayan Dewi Sri Magetan  Juremi: Jurnal Riset Ekonomi Vol.1 No.4 ISSN 2798-6535	<b>Kepemimpinan:</b> a. Memiliki visi b. Mampu membuat perencanaan strategis c. Berintegritas  <b>Kompensasi:</b> a. Gaji b. Insentif c. Tunjangan  <b>Lingkunga Kerja:</b> a. Suasana kerja b. Hubungan yang harmonis c. Fasilitas kerja  <b>Disiplin Kerja:</b> a. Kehadiran b. Menggunakan atribut tanda pengenal c. Ketaatan peraturan	<b>Metode :</b> Kuantitatif  <b>Alat analisis :</b> Analisis regresi linier sederhana	Kepemimpinan, kompensasi, dan lingkungan kerja secara parsial memiliki pengaruh yang positif terhadap disiplin kerja.
6.	Tasya Eka Damayanti Syahrian/2022/ Pengaruh Motivasi Kerja, Gaya Kepemimpinan,	<b>Motivasi Kerja</b> Upah yang layak Kesempatan untuk maju Promosi	<b>Metode:</b> Deskriptif  <b>Analisis:</b> Analisis regresi	Motivasi Kerja berpengaruh positif terhadap Disiplin Kerja.

No	Nama Peneliti / Tahun / Judul Penelitian	Variabel yang diteliti dan Dimensinya	Metode dan Alat Analisis	Hasil Penelitian
	<p>Dan Lingkungan Kerja Terhadap Disiplin Kerja Karyawan Di PT. Y</p> <p>E-Jurnal Manajemen TSM Vol.2, No.2, Juni 2022, Hlm.249-260</p> <p>E-ISSN: 2775-8370</p>	<p>Pengakuan sebagai individu</p> <p><b>Disiplin Kerja :</b></p> <p>Ketaatan terhadap ketentuan jam kerja</p> <p>Tingkat kehadiran karyawan</p> <p>Ketaatan terhadap peraturan dasar</p> <p>Ketaatan terhadap melaksanakan pekerjaan</p>	<p>linear berganda</p>	
7.	<p>Rovi Romadhon, dkk/2022/</p> <p>Kajian Empiris Pengaruh Kompensasi, Kepemimpinan, Dan Komitmen Terhadap Disiplin Kerja (Studi Kasus Pada BMT Sejahtera Trucuk)</p> <p>Mandar: Management Development And Applied Research Jurnal</p> <p>Vol.4, No.2, Juni 2022</p> <p>E-ISSN: 2654-4504</p>	<p><b>Kompensasi</b></p> <p>a. Kompensasi finansial langsung</p> <p>b. Kompensasi tidak langsung</p> <p><b>Kepemimpinan</b></p> <p>a. Fungsi kepemimpinan sebagai inovator</p> <p>b. Fungsi kepemimpinan sebagai komunikator</p> <p>c. Fungsi kepemimpinan sebagai motivator</p> <p>d. Fungsi kepemimpinan sebagai kontroler</p>	<p><b>Metode:</b></p> <p>Kuantitatif</p> <p><b>Analisis:</b></p> <p>Analisis regresi linear berganda</p>	<p>Kompensasi,dan Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja.</p>

No	Nama Peneliti / Tahun / Judul Penelitian	Variabel yang diteliti dan Dimensinya	Metode dan Alat Analisis	Hasil Penelitian
		<b>Disiplin Kerja</b> a. Tujuan dan kemampuan b. Teladan pimpinan c. Balas jasa d. Keadilan e. Waskat f. Sanksi hukuman g. Ketegasan h. Hubungan kemanusiaan		
8.	Susi Ratna Dewi, dkk/2022/ Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Kompensasi Terhadap Disiplin Kerja Pegawai Pada Aparatur Sipil Negara Pada Kantor Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah NTB  Unram Management Review  Vol.2, No.3, September 2022	<b>Kompensasi</b> a. Upah dan gaji b. Insentif c. Tunjangan d. Fasilitas  <b>Disiplin Kerja</b> a. Ketaatan waktu b. Ketaatan proses kerja c. Ketaatan hasil kerja	<b>Metode:</b> Kuantitatif  <b>Analisis:</b> Analisis regresi linear berganda	Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Disiplin Kerja.

### 2.3. Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran ini dibuat oleh penulis untuk memudahkan penulis dalam memahami inti dari apa yang penulis ingin sampaikan. Dalam penelitian ini, penulis melakukan penelitian mengenai pengaruh kepemimpinan, kompensasi, dan motivasi terhadap disiplin kerja karyawan PT. Anugrah Tiga Berlian. Berdasarkan penjelasan diatas, maka kerangka pemikiran dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:





Sumber: Diolah oleh penulis tahun 2022

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

## 2.4. Hipotesis Penelitian

1. Pengaruh Kepemimpinan (X1), Kompensasi (X2), dan Motivasi (X3)

terhadap Disiplin Kerja (Y) karyawan pada PT. Anugrah Tiga Berlian

Ho : Tidak ada berpengaruh antara Kepemimpinan (X1), Kompensasi (X2) dan Motivasi (X3) terhadap Disiplin Kerja (Y) karyawan PT.

Anugrah Tiga Berlian

Ha : Ada berpengaruh antara Kepemimpinan (X1), Kompensasi (X2) dan Motivasi (X3) terhadap Disiplin Kerja (Y) karyawan PT.

Anugrah Tiga Berlian

2. Pengaruh Kepemimpinan (X1) terhadap Disiplin Kerja (Y) karyawan PT. Anugrah Tiga Berlian

Ho : Tidak ada berpengaruh antara kepemimpinan (X1) terhadap disiplin kerja (Y)

Ha : Ada berpengaruh antara kepemimpinan (X1) terhadap disiplin kerja (Y)

3. Pengaruh Kompensasi (X2) terhadap Disiplin Kerja (Y) karyawan pada PT. Anugrah Tiga Berlian

Ho : Tidak ada berpengaruh antara kompensasi (X2) terhadap disiplin kerja (Y)

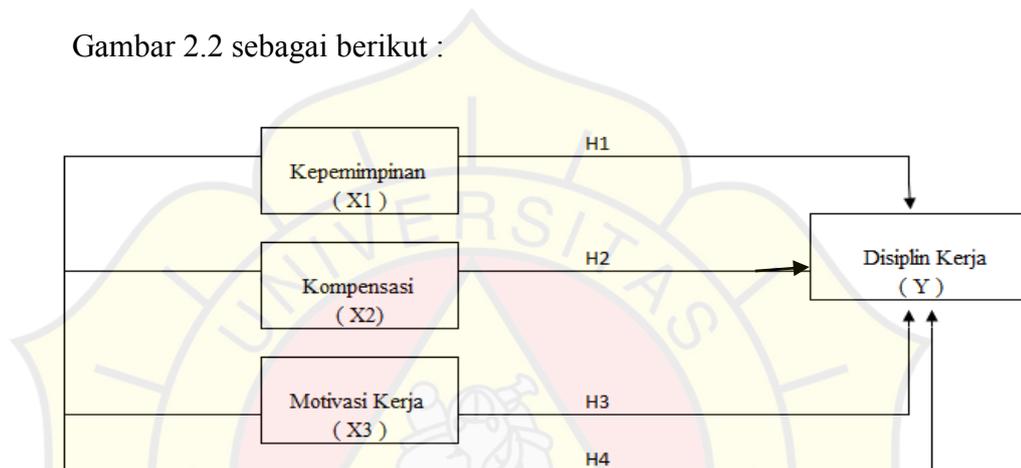
Ha : Ada berpengaruh antara kompensasi (X2) terhadap disiplin kerja (Y)

4. Pengaruh Motivasi (X3) terhadap Disiplin Kerja (Y) karyawan pada PT. Anugrah Tiga Berlian

Ho : Tidak ada berpengaruh antara motivasi (X2) terhadap disiplin kerja (Y)

Ha : Ada berpengaruh antara motivasi (X3) terhadap disiplin kerja (Y)

Dari penetapan hipotesa tersebut dapat dijelaskan hubungan antara variabel independent dan dependen melalui paradigma penelitian pada Gambar 2.2 sebagai berikut :



Sumber : diolah oleh penulis tahun 2022

**Gambar 2.2**  
**Paradigma Penelitian**

Gambar diatas menjelaskan mengenai hubungan antara variabel dimana terdapat tiga variabel independent yakni Kepemimpinan (X1), Kompensasi (X2), dan Motivasi (X3) satu variabel dependen yakni Disiplin Kerja (Y), dimana Kepemimpinan (X1), Kompensasi (X2), dan Motivasi (X3) mempengaruhi Disiplin Kerja (Y) secara parsial atau individu dengan rumusan persamaan regresi :  $Y = a + bx$ . Berikutnya Kepemimpinan (X1), Kompensasi (X2), dan Motivasi (X3) mempengaruhi Disiplin Kerja (Y) secara bersama-sama dengan rumusan persamaan regresi:

$$Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + b_3 X_3$$