

BAB II

LANDASAN TEORI DAN KERANGKA PEMIKIRAN

2.1. Landasan Teori

2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

1. Pengertian Sumber Daya Manusia

Menurut Simarmata (2021:1), Manajemen Sumber Daya Manusia adalah serangkaian proses pengelolaan berbagai permasalahan yang berkaitan dengan pegawai, manajer dan pekerja lainnya. Menurut Surajiyo (2020:2) Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan bidang strategis dari organisasi.

Menurut Ajabar (2020:4) Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan bidang manajemen yang sangat strategis untuk berhasil mencapai tujuan suatu organisasi. Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan proses pemberdayaan atau pemaksimalan anggota organisasi agar mampu mencapai tujuan organisasi tersebut secara efektif dan efisien.

Berdasarkan definisi para ahli, dapat disimpulkan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan suatu bidang manajemen yang secara khusus mempelajari hubungan dan peranan manusia dalam organisasi perusahaan.

2. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan fungsi manajerial bertugas dalam mengelola manusia secara efektif dan efisien. Menurut Indah (2021:9) fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia secara singkat adalah sebagai berikut:

- a. Perencanaan(*Planning*): Fungsi perencanaan manajemen SDM terutama adalah untuk membantu manajer perusahaan menemukan informasi yang lengkap dan mendapatkan saran mengenai karyawan.
- b. Pengorganisasian(*Organizing*): Proses pengorganisasian melibatkan pembentukan suatu organisasi dan kemudian dibagi menjadi unit-unit yang sesuai dengan fungsi yang berbeda dalam unit organisasi tersebut, tetapi mempunyai tujuan yang sama.
- c. Pengarahan(*Direkting*): pengarahannya berarti memberikan petunjuk dan dorongan kepada pegawai agar mereka sadar dan mau melakukan pekerjaan sesuai dengan petunjuk yang diberikan.
- d. Pengendalian(*Controlling*): Pengendalian berarti melihat, mengamati, dan mengevaluasi tindakan atau pekerjaan sesuai dengan hasil atau tujuan yang diharapkan. Jika terdapat penyimpangan dari rencana awal maka harus diperbaiki dengan memberikan instruksi kepada karyawan.

3. Indikator Manajemen Sumber Daya Manusia

Indikator dari manajemen sumber daya manusia menurut Afandi (2018:10) adalah sebagai berikut:

- a. Tugas kerja, yaitu rincian kegiatan yang akan dilakukan oleh karyawan.
- b. Kualitas kerja, yaitu hasil pekerjaan yang terstandar dan sesuai dengan yang diinginkan.
- c. Kuantitas, yaitu jumlah produksi dari kerja para pekerja.
- d. Ketepatan waktu, yaitu hasil produksi kerja karyawan.
- e. Efektifitas kerja, yaitu penggunaan biaya yang tepat dan efektif.

4. Peran Sumber Daya Manusia

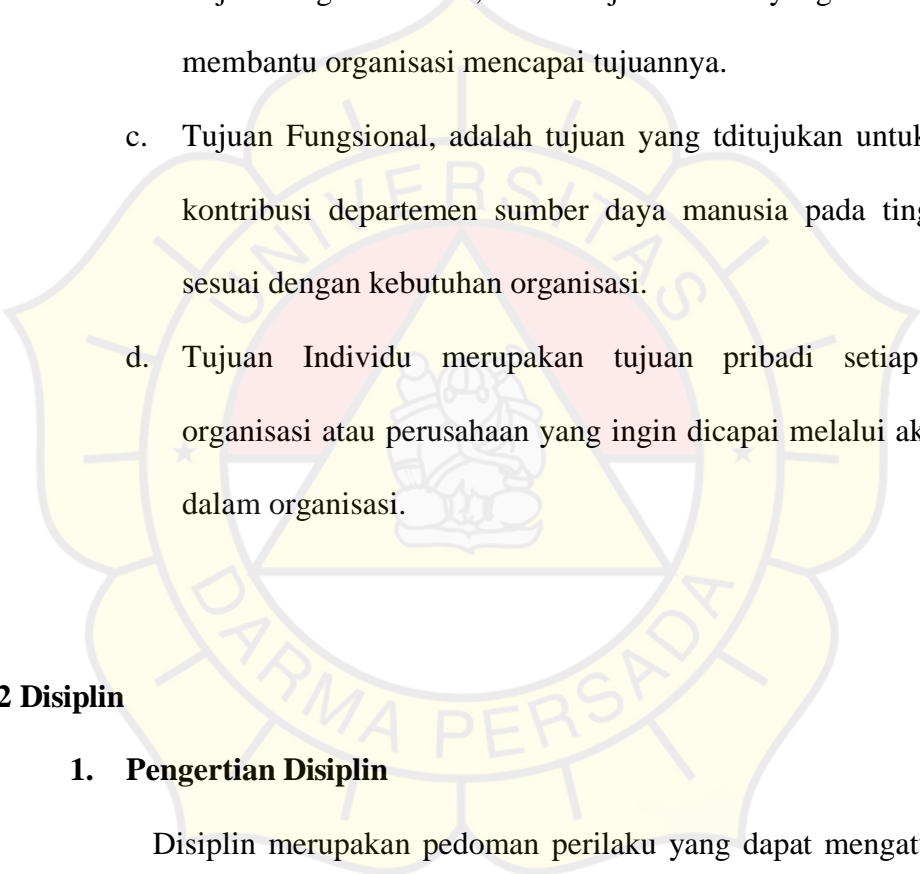
Peranan MSDM menurut Suryani (2020:10-11) adalah:

- a. Menetapkan jumlah, kualitas dan penempatan kerja yang efektif sesuai dengan kebutuhan perusahaan berdasarkan uraian tugas, spesifikasi pekerjaan, persyaratan pekerjaan, dan evaluasi pekerjaan.
- b. Menetapkan penarikan, seleksi, dan penempatan karyawan berdasarkan asas *the right man in the right place and the right man in the right job*.
- c. Menetapkan program kesejahteraan, pengembangan, promosi, dan penghentian.

- d. Meramalkan penawaran dan permintaan sumber daya manusia di masa depan.
- e. Menilai keadaan perekonomian pada umumnya dan perkembangan perusahaan pada khususnya.
- f. Mematuhi undang-undang ketenagakerjaan dan kebijakan kompensasi perusahaan serupa dengan cermat.
- g. Memantau kemajuan teknis dan perkembangan serikat pekerja.
- h. Menyelenggarakan pendidikan, pelatihan, dan evaluasi kinerja pegawai.
- i. Mengatur transfer karyawan secara vertikal dan horizontal.
- j. Mengelola pembayaran pensiun, PHK dan kompensasi.

5. Tujuan Sumber Daya Manusia

Tujuan umum manajemen sumber daya manusia menurut Larasati (2018:10-11) adalah untuk mengoptimalkan produktivitas seluruh pekerja dalam suatu organisasi. Dalam hal ini produktivitas diartikan sebagai hasil produksi (output) suatu perusahaan (barang dan jasa) terhadap aliran inputnya (manusia, modal, material, energi). Pada saat yang sama tujuan khusus dari departemen SDM adalah untuk membantu para manajer lini atau manajer fungsional lainnya untuk mengelola para pekerja ini dengan lebih baik. 4 tujuan manajemen SDM adalah sebagai berikut:

- 
- a. Tujuan Sosial, pengelolaan sumber daya manusia agar organisasi atau perusahaan bertanggung jawab secara sosial dan etika terhadap integritas dan tantangan masyarakat sekaligus meminimalkan dampak negatif.
 - b. Tujuan Organisasional, adalah tujuan formal yang dirancang untuk membantu organisasi mencapai tujuannya.
 - c. Tujuan Fungsional, adalah tujuan yang ditunjukkan untuk menjaga kontribusi departemen sumber daya manusia pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.
 - d. Tujuan Individu merupakan tujuan pribadi setiap anggota organisasi atau perusahaan yang ingin dicapai melalui aktivitasnya dalam organisasi.

2.1.2 Disiplin

1. Pengertian Disiplin

Disiplin merupakan pedoman perilaku yang dapat mengatur tatanan kehidupan pribadi dan kolektif. Keteraturan tidak diciptakan oleh hewan, tetapi oleh manusia sebagai pencipta dan pengarang. Sedangkan kedisiplinan timbul dari dalam jiwa karena harus menaati aturan-aturan tersebut. Dengan demikian dapat dipahami bahwa disiplin terdiri dari

aturan-aturan, yaitu ketaatan (kepatuhan) terhadap peraturan perundang-undangan dan sebagainya.

Menurut Hasibuan (2019), disiplin kerja mencakup sikap yang menghormati aturan dan norma suatu organisasi, sehingga memungkinkan tercapainya tujuan organisasi secara optimal.

Sedangkan menurut Sutrisno (2020), disiplin kerja adalah ketaatan terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku dalam organisasi, serta komitmennya untuk melaksanakan tugasnya dengan baik.

Mangkunegara (2020), Disiplin kerja mengacu pada sikap dan tindakan pegawai sesuai dengan peraturan dan etika kerja yang berlaku di lingkungan kerjanya.

Berdasarkan pengertian disiplin menurut para ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa, dari sudut pandang manapun, disiplin merupakan suatu sikap yang harus ada dalam diri setiap individu. Untuk apa? Karena kedisiplinan merupakan landasan perilaku seseorang dan mempunyai pengaruh yang besar terhadap segala hal, baik dalam urusan pribadi maupun kepentingan bersama. Untuk memiliki tingkat kedisiplinan yang tinggi dalam suatu hal, diperlukan latihan dengan kesadaran batin akan pentingnya kedisiplinan sehingga menjadi landasan tidak hanya dalam berkerja, tetapi juga dalam perilaku sehari-hari.

2. Prinsip Disiplin

Menurut Simamora (2018), terdapat 7 prinsip baku yang harus diperhatikan dalam menangani disiplin pegawai, yaitu:

- a. **Prosedur dan Kebijakan yang Ditetapkan.** Tujuan dari pembuatan prosedur dan kebijakan yang jelas adalah untuk menciptakan bentuk disiplin yang interaktif dan disiplin melalui kepemimpinan yang baik dan pelatihan karyawan yang tepat
- b. **Tanggung jawab terhadap karyawan harus dipertimbangkan dengan hati-hati.** Menjaga disiplin kerja memerlukan atasan yang mempunyai kewenangan memberikan teguran lisan dan tertulis.
- c. **Komunikasi aturan yang berbeda.** Bawahan harus memahami aturan dan standar disiplin serta konsekuensi pelanggaran.
- d. **Tanggung jawab untuk menyajikan bukti.** Setiap bawahan harus dianggap tidak bersalah sampai terdapat bukti nyata yang dapat menghukum pegawai tersebut. Hukuman baru bisa dijatuhkan jika buktinya meyakinkan.
- e. **Perlakuan yang konsisten.** Konsistensi peraturan merupakan salah satu prinsip yang penting. Namun kita sering mengabaikannya. Segala peraturan dan hubungan harus diterapkan secara konsisten, tanpa diskriminasi.

- f. Mempertimbangkan situasi yang berbeda. Konsistensi dalam penerapan peraturan tidak berarti bahwa kejahatan yang identik dapat dihukum dengan cara yang sama.
- g. Aturan dan sanksi yang masuk akal. Aturan dan sanksi harus masuk akal, dan aturan yang masuk akal akan memudahkan masyarakat untuk menerimanya.

3. Jenis-Jenis Disiplin Kerja

Menurut Sinambela (2019), disiplin kerja ada dua jenis, yaitu:

a. Disiplin Preventif

Disiplin preventif merupakan upaya mendorong karyawan untuk mengikuti dan menghormati pedoman dan peraturan kerja yang ditetapkan oleh perusahaan. Sebagai upaya preventif, karyawan dapat dilindungi dengan peraturan perusahaan. Pemimpin perusahaan mempunyai tanggung jawab untuk menciptakan iklim organisasi yang bercirikan disiplin preventif. Begitu pula dengan karyawan harus dan mengetahui dan memahami seluruh instruksi kerja dan peraturan yang ada dalam organisasi.. Disiplin preventif suatu sistem yang memenuhi kebutuhan untuk seluruh bagian sistem yang ada di dalam organisasi. Jika sistem organisasinya baik maka diharapkan akan lebih mudah dalam menerapkan disiplin kerja.

b. Disiplin korektif

Disiplin kerja merupakan upaya menggerakkan karyawan untuk mengeluarkan peraturan dan mendorong mereka untuk terus menaati peraturan sesuai pedoman perusahaan. Dalam hal disiplin yang baik, pegawai yang melanggar disiplin harus mendapat sanksi sesuai ketentuan yang berlaku. Tujuan pemberian sanksi adalah untuk mengoreksi pegawai yang melakukan pelanggaran, menjaga keberlakuan peraturan, dan memberikan pelajaran bagi pelanggar.

4. Indikator Disiplin Kerja

Menurut Agustini (2019:104) Pada dasarnya ada banyak indikator yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan pegawai suatu organisasi. Beberapa indikator disiplin adalah:

- a. Tingkat kehadiran yaitu banyaknya pegawai yang hadir untuk melaksanakan aktivitas kerja di perusahaan yang ditandai dengan rendahnya tingkat ketidakhadiran pegawai.
- b. Prosedur kerja, yaitu peraturan atau ketentuan yang harus dipatuhi oleh seluruh anggota organisasi.
- c. Ketaatan pada atasan berarti mengikuti apa yang diperintahkan atasan untuk mencapai hasil yang baik.
- d. Kesadaran akan pekerjaan, yaitu sikap seseorang yang mengerjakan pekerjaannya dengan baik, dengan sukarela dan tidak berserah diri

- e. Tanggung jawab, maksudnya keinginan pegawai untuk mempertanggungjawabkan pekerjaannya, sarana dan prasarana yang digunakan serta perilakunya dalam bekerja.
- f. Selalu kreatif dan inovatif dalam bekerja

5. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja

Menurut Agustini (2019:97-99), faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin pegawai adalah:

- a. Kompensasi besar/kecil Gaji yang rendah atau tinggi dapat mempengaruhi penerapan disiplin.
- b. Ada Tidak Adanya Pemimpin Teladan di Perusahaan, pemimpin yang patut diteladani sangatlah penting, karena dalam suatu organisasi/perusahaan seluruh karyawan akan memperhatikan bagaimana pemimpin tersebut mampu menerapkan kedisiplinan pada dirinya dan bagaimana ia dapat mengontrol perkataan, tindakan dan sikap yang mungkin merugikan peraturan disiplin yang berlaku.
- c. Ada aturan-aturan tertentu yang bisa dijadikan pedoman. Pengembangan disiplin tidak akan dilakukan di organisasi/perusahaan.

- d. Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan. Jika ada pegawai yang melanggar disiplin, manajemen harus berani bertindak sesuai dengan tingkat pelanggarannya.
- e. Baik tidaknya pemimpin memperhatikan karyawan, karyawan adalah manusia yang mempunyai karakter yang berbeda satu sama lain.
- f. Terciptanya kebiasaan-kebiasaan yang menunjang terbentuknya kedisiplinan
- g. Sanksi Hukuman, berperan penting dalam menjaga disiplin. Dengan beratnya sanksi, masyarakat akan takut untuk melanggar aturan yang telah ditetapkan, sehingga sikap, dan tindakan indisipliner akan menurun.

Disini penulis mengambil tiga faktor yang menurut penulis berkaitan dengan kerangka permasalahan yang sedang diteliti dan berkaitan dengan situasi dan kondisi perusahaan, yaitu faktor kepemimpinan, dan kompensasi.

1. Kepemimpinan

Aktivitas manusia secara kolaktif selalu membutuhkan kepemimpinan. Oleh karena itu harus ada pemimpin demi keberhasilan dan efisiensi kerja. Kenyatannya, tidak mudah memberikan definisi

kepemimpinan yang sifatnya universal dan dapat diterima oleh semua pihak yang terlibat dalam kehidupan organisasi.

Setiap individu mempunyai pengaruh terhadap individu lainnya, pengaruh ini semakin berkembang seiring berjalannya waktu. Beberapa orang mempunyai pengaruh lebih besar pada kondisi tertentu. Dengan mengembangkan pengaruh, kepemimpinan dapat dicapai. Kepemimpinan tersebut dapat diartikan sebagai kemampuan menginspirasi para pengikutnya untuk bekerja sama dengan percaya diri dan tekun menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan oleh pemimpinnya. Namun untuk sekedar pengertian kepemimpinan maka beberapa pengertian kepemimpinan menurut para ahli adalah sebagai berikut:

Edison et al (2018) menemukan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan untuk memberikan pengaruh konstruktif pada orang lain untuk memimpin upaya kolaboratif untuk mencapai tujuan yang sudah direncanakan.

Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok menuju pencapaian sebuah visi atau tujuan yang telah ditetapkan oleh Robbins (2018).

Sedangkan menurut Siagian (2019), kepemimpinan dapat diartikan sebagai kemampuan seseorang, ketika menjabat sebagai pimpinan suatu organisasi tertentu, untuk mempengaruhi orang lain, terutama bawahan.

Menurut Adam (2021), kepemimpinan adalah suatu hubungan yang terjalin dalam diri seseorang atau seorang pemimpin, yang menginspirasi orang lain untuk bekerja secara sadar dalam hubungan tugas untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

Berdasarkan pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan dalam mengarahkan, mempengaruhi dan mengawasi bawahan agar mereka bersedia bertindak, berperilaku dan bekerja sehingga dapat memberikan pekerjaan yang baik untuk mencapai tujuan perusahaan.

Konsep yang berbeda dalam mendefinisikan kepemimpinan hampir sama banyaknya dengan jumlah orang yang mencoba mendefinisikannya. Untuk memudahkan kita dalam memahaminya, maka kita akan mengambil suatu definisi yang dapat menjadi landasan untuk membahas konsep kepemimpinan itu sendiri. Kepemimpinan merupakan hubungan saling mempengaruhi antara pemimpin dan pengikut (bawahan) yang menginginkan perubahan nyata yang mencerminkan tujuan bersama.

Dilihat dari peranan kepemimpinannya, menurut Sedarmayanti (2018), terdapat tiga peran seorang pemimpin dalam proses kepemimpinan, yaitu:

- a. Peran Antar Manusia ini meliputi:
 - a) Berperan sebagai tokoh
 - b) Peran kepemimpinan

- c) Peran selaku penghubung
- b. Peran informasi meliputi:
 - a) Peran pengawasan
 - b) Peran distributor
 - c) Peran selaku *public relation* (hubungan masyarakat)
- c. Peran pembuat keputusan meliputi:
 - a) Peran wiraswasta
 - b) Peran selaku penanggung jawab risiko
 - c) Peran alokasi sumber daya
 - d) Peran negosiator

Pemimpin yang sukses adalah pemimpin yang mampu mengelola atau mengurus organisasi secara efektif dan juga mampu menjalankan kepemimpinan yang efektif. Untuk itu pemimpin harus benar-benar mampu menjalankan tugas kepemimpinannya. Menurut Rivai (2019), fungsi utama kepemimpinan adalah:

- a. Fungsi instruktif ini merupakan komunikasi satu arah. Pemimpin sebagai komunikator adalah orang yang menentukan apa, bagaimana, kapan dan dimana perintah dilaksanakan sehingga keputusan dapat dilaksanakan secara efektif.
- b. Fungsi konsultif ini merupakan komunikasi dua arah. Pada pengambilan keputusan tahap pertama, pemimpin sering kali membutuhkan bahan pertimbangan yang mewajibkan mereka

berkonsultasi dengan orang-orang yang dipimpinnya, yang dianggap memiliki berbagai bahan informasi yang diperlukan untuk mengambil keputusan. Langkah selanjutnya yaitu konsultasi pemimpin dengan orang-orang yang dipimpin dapat dilakukan setelah keputusan diambil dan dilaksanakan.

- c. Fungsi partisipasi Dengan menjalankan fungsi ini, pemimpin berusaha mengaktifkan orang-orang yang dipimpinnya, baik dengan berpartisipasi dalam pengambilan keputusan maupun dalam mempraktikannya.
- d. Fungsi pendelegasian dilaksanakan dengan pendelegasian wewenang untuk mengambil atau menentukan keputusan, dengan atau tanpa persetujuan manajemen.
- e. Fungsi pengendalian berarti suatu pengurus yang berhasil/efektif mampu mengatur kegiatan para anggotanya secara terkoordinasi secara langsung dan efektif, sehingga memungkinkan tercapainya tujuan bersama secara maksimal.

Untuk mengukur apakah gaya kepemimpinan seorang pemimpin cocok untuk suatu organisasi, hal ini dapat dilihat dari indikator kepemimpinan. Menurut Harahap (2019), indikator kepemimpinan adalah:

- a. Kemampuan mengambil keputusan adalah suatu pendekatan yang sistematis terhadap sifat alternatif yang dihadapi dan mengambil

tindakan yang menurut perhitungan merupakan tindakan yang paling tepat.

- b. Kapasitas motivasi ini menjadi daya penggerak yang diwujudkan dalam kesediaan dan kemauan para anggota suatu organisasi untuk mengerahkan keterampilan dan waktunya untuk melaksanakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan memenuhi kewajibannya untuk mencapai berbagai tujuan organisasi yang telah ditentukan sebelumnya.
- c. Kemampuan komunikasi adalah kemampuan menyampaikan pesan, gagasan, atau pemikiran kepada orang lain sehingga lawan bicara mampu memahami maksudnya, baik secara langsung maupun tidak langsung.
- d. Kemampuan mengendalikan bawahan Seorang pemimpin harus mempunyai keinginan agar orang lain mengikuti keinginannya dengan menggunakan kekuasaan jabatannya secara efektif dan tepat untuk kepentingan jangka panjang perusahaan.
- e. Tanggung jawab merupakan salah satu faktor yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin, yang diartikan sebagai kewajiban memikul segala sesuatu atau memberikan tanggung jawab dan menanggung akibatnya.

Berbagai tindakan yang dilakukan dalam suatu organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan, tidak lepas dari adanya pemimpin

yang dapat dan mampu menggerakkan pegawainya untuk menjalankan aktivitas pekerjaannya secara disiplin. Peran pemimpin dalam menggugah karyawan agar bersedia menerapkan disiplin untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sangatlah penting.

2. Kompensasi

Menurut Hasibuan (2020: 118), kompensasi mengacu pada seluruh pendapatan berupa uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Kompensasi berbentuk uang, artinya kompensasi dibayar dengan sejumlah uang kartal kepada karyawan bersangkutan. Sedangkan kompensasi berbentuk barang, artinya kompensasi dibayar dengan barang.

Menurut Sikula (2020: 119) kompensasi adalah segala sesuatu yang merupakan atau dianggap sebagai suatu balas jasa atau yang dipersamakan dengan itu..

Kompensasi adalah sesuatu yang diterima karyawan sebagai imbalan atas pelayanan kepada perusahaan. Kompensasi merupakan salah satu pelaksana fungsi MSDM yang berkaitan dengan semua jenis penghargaan individu sebagai imbalan atas kinerja fungsi organisasi. Bagi manajemen, kompensasi pekerja bisa menjadi persoalan yang sulit dan membingungkan. Meskipun upah harus mempunyai dasar yang logis dan dapat dipertahankan, hal ini menimbulkan banyak kekhawatiran

menyangkut faktor emosional dan prespektif karyawan. Namun dalam praktiknya, permasalahan kompensasi masih menjadi acuan yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai. Jadi mau atau tidak mau organisasi juga harus menganalisis kembali kebijakan yang diterapkan terkait kompensasi.

Hal ini semata-mata guna menciptakan kinerja karyawan yang lebih baik, yang pada akhirnya menjadi kunci keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Menurut Syukri (2020), kompensasi adalah apa yang diterima karyawan sebagai imbalan atas pekerjaannya. Tujuan pemberian kompensasi ini adalah untuk membantu pegawai memenuhi kebutuhannya melebihi kebutuhan akan keadilan, dan juga untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan dalam melaksanakan tugas yang menjadi tanggung jawabnya.

Dengan demikian dapat dikatakan bahwa dalam diri manusia terdapat kebutuhan-kebutuhan yang ada seiring berjalannya waktu untuk membentuk tujuan-tujuan yang ingin dicapainya. Untuk mencapai tujuan tersebut, masyarakat didorong untuk melakukan suatu kegiatan yang disebut bekerja. Manajer adalah pemimpin dalam suatu organisasi yang memimpin dan mengembangkan tenaga kerja menuju kesuksesan. Agar berhasil, pimpinan harus memperhatikan kebutuhan tenaga kerjanya, yang dalam hal ini adalah kompensasi. Oleh karena itu, agar kinerja dari para karyawan dapat terus meningkat maka harus ada faktor pendorong yang

dapat membuat kinerja karyawan tersebut sesuai dengan harapan perusahaan.

Setiap pekerja yang memberikan atau mengorbankan tenaga dan pikirannya untuk perusahaan tentu mengharapkan kinerja yang baik atau kompensasi dalam bentuk uang atau barang. Kompensasi (gaji dan upah) yang diberikan perusahaan kepada pekerja merupakan salah satu faktor penting yang harus diperhatikan oleh para pimpinan demi keberhasilan jalannya perusahaan. Kompensasi yang baik mendorong karyawan agar bekerja lebih keras dan lebih bertanggung jawab dalam menjalankan aktivitasnya. Jadi dapat dikatakan bahwa kompensasi akan mempengaruhi produktivitas perusahaan.

Dalam hal ini kompensasi dibedakan menjadi dua yaitu kompensasi yang bersifat langsung (*direct compensation*) dan kompensasi tidak langsung (*indirect compensation*). Dalam kompensasi langsung mencakup:

a. Gaji

Gaji imbalan berupa uang yang diterima seorang karyawan karena kedudukannya sebagai karyawan yang menyumbangkan tenaga dan pikirannya terhadap pencapaian tujuan perusahaan. Dapat juga dikatakan bahwa itu adalah pembayaran tetap yang diterima seseorang sebagai anggota suatu perusahaan.

b. Upah

Upah adalah imbalan finansial langsung yang dibayarkan kepada karyawan berdasarkan jam kerja, jumlah barang yang diproduksi atau jumlah jasa yang diberikan. Jadi berbeda dengan gaji yang jumlahnya relatif tetap, besaran upah dapat bervariasi sesuai dengan output yang dihasilkan.

c. Insentif

Insentif merupakan imbalan langsung yang diberikan kepada karyawan karena kinerjanya melebihi standar yang ditentukan. Insentif merupakan bentuk lain pembayaran langsung selain upah dan gaji yang bersifat kompensasi tetap, yang bisa disebut kompensasi yang berdasarkan kinerja.

Dari penjelasan diatas, dapat ditarik suatu kesimpulan mengenai pengertian kompensasi yaitu merupakan suatu imbalan kerja yang diterima para pekerja berdasarkan hasil yang dicapainya dan tidak ada jaminan kerja tetap, sedangkan gaji merupakan imbalan yang diterima oleh pekerja yang memperoleh jaminan kerja yang bersifat lebih tetap.

Menurut Enny (2019: 38) pemberian kompensasi mempunyai beberapa fungsi bagi perusahaan, yaitu:

- a. Dengan mengalokasikan sumber daya manusia secara efisien, fungsi ini menunjukkan bahwa pemberian kompensasi yang cukup baik kepada karyawan yang berkinerja tinggi akan mendorong

karyawan tersebut untuk bekerja dengan lebih baik dan melakukan pekerjaan lebih produktif.

- b. Dengan menggunakan sumber daya manusia secara lebih efisien dan efektif, pemberian kompensasi yang tinggi kepada karyawan menimbulkan kesan bahwa organisasi akan menggunakan energi karyawan dengan seefisien dan seefektif mungkin.
- c. Dengan mendorong stabilitas dan pertumbuhan ekonomi, melalui distribusi dan penggunaan sumber daya manusia yang lebih efisien dan efektif pada organisasi terkait, sistem penghargaan diharapkan dapat memberikan kontribusi langsung terhadap stabilitas organisasi dan pertumbuhan ekonomi negara. Tingginya tingkat kompensasi yang diterima seorang karyawan atas pekerjaannya akan menimbulkan peningkatan rasa dihargai oleh perusahaan dan dapat memberikan rasa tenang dalam bekerja sehingga akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan terhadap perusahaannya (Azhar 2020).

Kompensasi yang ditawarkan organisasi dipengaruhi oleh banyak faktor. Faktor-faktor ini menimbulkan tantangan bagi organisasi manapun dalam menentukan kebijakan pemberian kompensasi. Menurut Hasibuan (2020:127), faktor-faktor yang mempengaruhi besarnya kompensasi adalah:

- a. Penawaran dan Permintaan Tenaga Kerja

Jika jumlah pencari kerja (penawaran) lebih banyak dibandingkan jumlah lowongan pekerjaan (permintaan), maka kompensasinya relatif rendah. Sebaliknya, jika jumlah pencari kerja lebih sedikit daripada jumlah lowongan, maka kompensasinya relatif akan lebih tinggi.

b. Kemampuan dan Kesiapan Perusahaan

Apabila kemampuan dan kemauan membayar perusahaan lebih baik, maka tingkat kompensasi akan semakin tinggi. Namun sebaliknya jika kemampuan dan kemauan membayar perusahaan semakin rendah maka tingkat kompensasinya pun relatif rendah.

c. Serikat Pekerja/Organisasi Pekerja

Jika serikat pekerja kuat dan berpengaruh, tingkat gaji akan lebih tinggi. Sebaliknya, jika serikat pekerja tidak kuat dan mempunyai pengaruh yang kecil, maka tingkat kompensasinya relatif rendah.

d. Produktivitas Kerja Karyawan

Apabila produktivitas kerja pegawai baik dan melimpah, maka imbalannya akan semakin tinggi. Sebaliknya jika produktivitas tenaga kerja rendah, maka kompensasinya relatif rendah.

e. Pemerintah dengan Undang-Undang dan Keputusan Presiden)

Pemerintah, melalui undang-undang dan keputusan presiden menetapkan batas upah minimum. Peraturan pemerintah ini sangat

penting agar pengusaha tidak sembarangan dalam menentukan besaran kompensasi pekerja. Pemerintah berkewajiban melindungi masyarakat dari tindakan sewenang-wenang.

f. Biaya Hidup/*Cost of Living*

Apabila biaya hidup di daerah tersebut tinggi, maka tingkat kompensasi/upah pun akan semakin besar. Sebaliknya, jika tingkat biaya hidup di suatu daerah rendah, maka tingkat kompensasi/upah relatif rendah. Misalnya, tingkat gaji di Jakarta lebih tinggi dibandingkan di Bandung karena tingkat biaya hidup di Jakarta lebih tinggi dibandingkan di Bandung.

g. Posisi Jabatan Karyawan

Pegawai dengan jabatan yang lebih tinggi akan menerima gaji/kompensasi yang lebih tinggi. Sebaliknya, pegawai yang menduduki jabatan lebih rendah akan memperoleh gaji/kompensasi yang rendah. Hal ini wajar karena seseorang yang mempunyai wewenang dan tanggung jawab yang besar seharusnya juga menerima gaji/kompensasi yang lebih besar tinggi.

h. Pendidikan dan Pengalaman Kerja

Apabila tingkat pendidikan semakin tinggi dan pengalaman kerja semakin lama, maka gaji/kompensasinya akan semakin tinggi karena keterampilan dan kemampuannya lebih baik. Sebaliknya, pegawai dengan pendidikan rendah dan pengalaman profesional

yang kurang akan mempunyai tingkat gaji/kompensasi yang lebih rendah.

i. Kondisi Perekonomian Nasional

Apabila kondisi perekonomian nasional sedang membaik (*booming*), maka tingkat gaji/kompensasi akan semakin tinggi karena akan mendekati kondisi kesempatan penuh. Sebaliknya jika kondisi perekonomian kurang maju (*depresi*), maka tingkat upah menjadi rendah karena banyak pengangguran (*disqueshed unemployment*).

j. Jenis dan Sifat Pekerjaan

Jika jenis dan sifat pekerjaan yang sulit dan mengandung risiko besar (finansial, keselamatan), maka tingkat gaji/kompensasi akan lebih tinggi karena memerlukan keterampilan dan ketelitian. Namun, jika jenis dan sifat pekerjaannya ringan dan risikonya rendah (finansial, kecelakaannya), maka tingkat gaji/kompensasi tersebut relatif rendah. Misalnya, kompensasi merakit komputer lebih tinggi dibandingkan imbalan mencetak batu bata.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa banyak faktor yang dapat mempengaruhi besaran gaji/kompensasi. Prinsip pengupahan yang adil dan layak harus diperhatikan agar lebih baik dan tercapainya kepuasan kerja sama.. Menurut Hasibuan (2020:121), tujuan pemberian kompensasi (*reward*) antara lain adalah sebagai berikut:

a. Ikatan Kerjasama

Untuk memberikan kompensasi, dibuatlah hubungan kerja sama formal antara pemberi kerja dan pekerja. Karyawan harus melaksanakan tugasnya dengan baik. Sedangkan kontraktor/pengusaha harus membayar ganti rugi sesuai kesepakatan yang telah disepakati.

b. Kepuasan kerja

Dengan kompensasi, karyawan dapat memenuhi kebutuhan fisik, sosial, dan egoistiknya untuk mencapai kepuasan kerja melalui jabatannya.

c. Pengadaan yang efisien

Jika kompensasinya cukup tinggi, maka akan lebih mudah untuk merekrut karyawan yang berkualitas bagi perusahaan.

d. Motivasi

Jika kompensasi yang diharapkan cukup tinggi, manajer dengan mudah memotivasi bawahannya.

e. Stabilitas karyawan

Dengan program kompensasi yang berdasarkan prinsip adil dan memadai serta konsistensi kompetitif eksternal, stabilitas karyawan juga terjamin karena *turnover* yang relatif rendah.

f. Disiplin

Dengan memberikan kompensasi yang cukup, disiplin karyawan meningkat. Mereka akan mengetahui dan menghormati peraturan yang berlaku.

g. Pengaruh pemerintah

Jika kompensasi sesuai dengan undang-undang ketenagakerjaan yang berlaku (seperti batasan upah minimum), maka intervensi pemerintah dapat dihindari.

Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa tujuan pemberian kompensasi harus memuaskan semua pihak, agar karyawan dapat memenuhi kebutuhannya, agar pengusaha memperoleh keuntungan, peraturan pemerintah harus dipatuhi, dan konsumen memperoleh produk yang baik dengan harga yang wajar. Tujuan manajemen kompensasi adalah untuk membantu perusahaan mencapai tujuan keberhasilannya dan memastikan keadilan internal dan eksternal. Keadilan eksternal memastikan bahwa pekerjaan membuahkan hasil dibandingkan pekerjaan serupa di pasar tenaga kerja. Misalnya, untuk mempertahankan karyawan dan memastikan kesetaraan, analisis gaji merekomendasikan pembayaran jumlah yang sama untuk pekerjaan yang setara. Namun, perekrut kerja mungkin menawarkan gaji yang tidak biasa, termasuk gaji yang tinggi, untuk menarik kandidat yang memenuhi syarat.

2.2. Landasan Empiris

Landasan empiris dijadikan sebagai sumber informasi penelitian pada judul. Landasan empiris memuat penelitian-penelitian terdahulu yang telah dilakukan. Tujuannya adalah untuk mengenali dan membandingkan hasil-hasil yang diperoleh, yang menjadi bahan pemikiran dan landasan teori-teori yang akan digunakan. Penelitian sebelumnya yang dikutip dijelaskan pada Tabel 2.1 sebagai berikut:

Table 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti/Tahun/Judul Penelitian	Variabel yang Diteliti dan Dimensinya	Metode dan Alat Analisa	Hasil Penelitian
1.	Ketut Hendra, Lulup Indah Tru Palipi & Nyoman Sujana/2018/Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kedisiplinan Kerja Pada PT. Arta Sedana Singaraja Jurnal Pendidikan Ekonomi Undikhsa Vol: 10 No: 1 Tahun 2018	a. Motivasi b. Kesejahteraan c. Pendidikan dan Pelatihan d. Kepemimpinan e. Sanksi Hukum	Metode Kuantitatif Analisis Faktor	Besarnya Kuantitatif variance explained masing-masing faktor secara berturut-turut yaitu faktor motivasi sebesar 54,877%, faktor pendidikan dan pelatihan sebesar 20,074%, faktor kepemimpinan sebesar 11,994%, faktor kesejahteraan sebesar 8,884%, faktor penegakan disiplin melalui

				<p>hukum sebesar 4,171%. Faktor motivasi menjadi faktor yang paling dominan karena memiliki nilai varimax rotation sebesar 54,877%</p>
2.	<p>Sudarta, Baiq Reinalda tri Yunarni/2022/Analisis Faktor Kedisiplinan Kerja Pegawai Pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Kabupaten Lombok Barat</p> <p>Jurnal Ilmiah Mandala Education (JIME) Vol: 8 No: 1 Tahun 2022</p>	<p>a. Kepemimpinan b. Kompensasi c. Sanksi Hukum</p>	<p>Metode Kualitatif</p> <p>Analisis Regresi Linier Berganda</p>	<p>Faktor ketegasan dari seorang pimpinan dalam mengambil keputusan, merupakan tindakan yang berpengaruh terhadap kedisiplinan kerja karyawan.</p> <p>Pemberian kompensasi sangat penting bagi para pegawai yang bekerja karena pengaruh pemberian kompensasi merupakan cerminan untuk menilai pekerjaan karyawan itu sendiri. Dengan adanya pengaruh</p>

				pemberian kompensasi terhadap kedisiplinan kerja pegawai maka dapat menumbuhkan kecintaan pegawai
3.	<p>Vivi Putri Purnamasari, Roziana Ainul Hidayati & Heru Baskoro/2023 Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kedisiplinan Karyawan PT. Putra Baru Sentosa</p> <p>Arthavidya Jurnal Ilmiah Ekonomi Vol: 25 No: 1 Tahun 2023</p>	<p>a. Kepemimpinan b. Kompensasi c. Sanksi Hukum</p>	<p>Metode Kualitatif</p> <p>Analisis Regresi Linier Berganda</p>	<p>Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kedisiplinan karyawan PT. Putra Baru Sentosa dengan nilai sig $0,028 < 0,05$</p> <p>Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kedisiplinan karyawan PT. Putra Baru Sentosa dengan nilai sig $0,000 < 0,05$.</p> <p>Sanksi Hukum berpengaruh signifikan terhadap kedisiplinan karyawan PT. Putra Baru</p>

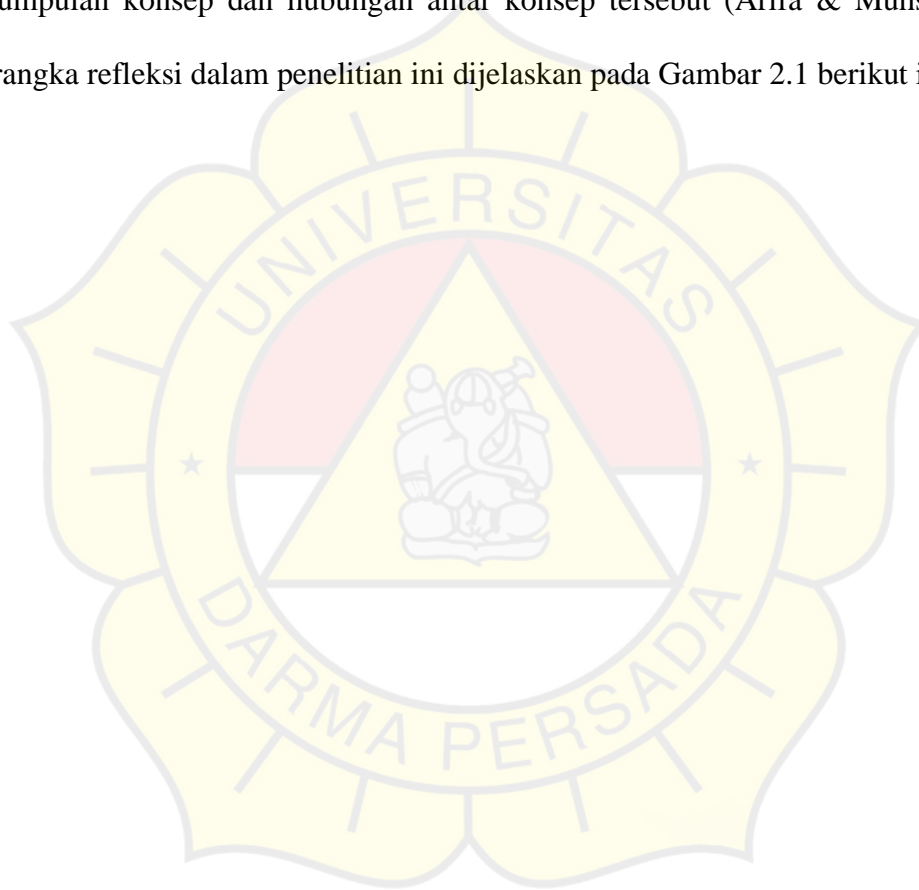
				Sentosa dengan nilai sig 0,000 < 0.05.
4.	<p>Siswanto/2023/Faktor -Faktor yang Mempengaruhi Kedisiplinan Kerja Karyawan di Institut Pariwisata Trisakti</p> <p>Journal of Management Vol: 6 No: 2 Tahun 2023</p>	<p>a. Kepemimpinan b. Kompensasi</p>	<p>Metode Kualitatif</p> <p>Analisis Regresi Linier Berganda</p>	<p>Kepemimpinan memiliki dampak signifikan terhadap kedisiplinan kerja karyawan di Institusi Pariwisata Trisakti. Hal ini karena teladan yang diberikan oleh pemimpin di perusahaan tersebut berperan penting dalam membentuk budaya kerja yang disiplin dan profesional.</p> <p>Kompensasi memengaruhi kedisiplinan kerja karyawan di Institut Pariwisata Trisakti secara signifikan. Hal ini disebabkan oleh pentingnya penggajian yang tepat dalam menjaga disiplin kerja karyawan.</p>

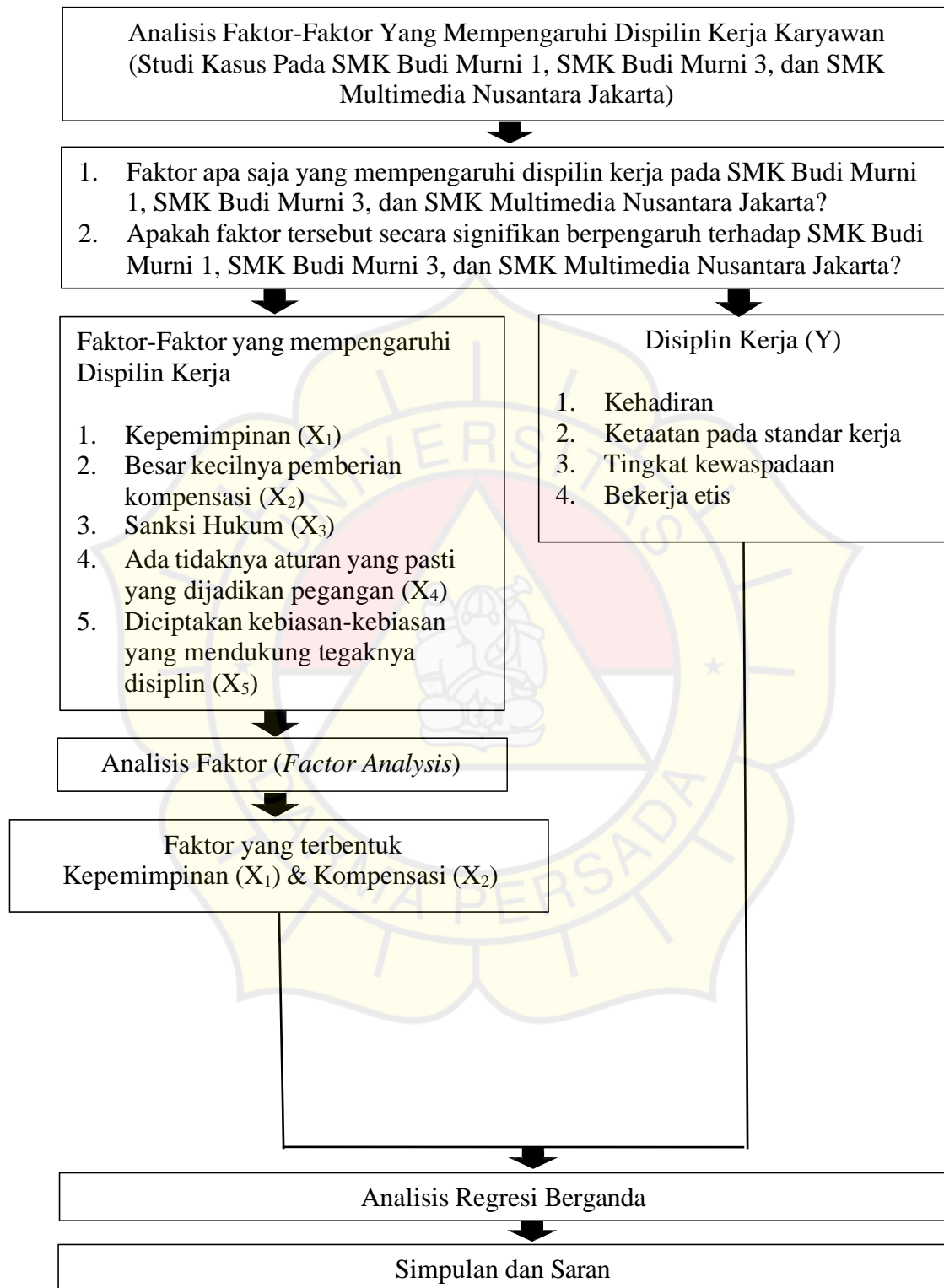
5.	<p>Asmira, Yuhana Fetri, Muhammad Asmu'i, Abhanda Amra/2024/Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Disiplin Kerja Guru Di Man 2 Kota Bukittinggi</p> <p>Indo-MathEdu Intellectuals Journal Vol: 5 No: 3 Tahun 2024</p>	<p>a. Kepemimpinan b. Disiplin Kerja</p>	<p>Metode Kualitatif</p> <p>Analisis Faktor</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa faktor yang paling dominan mempengaruhi disiplin kerja guru di MAN 2 Kota Bukittinggi adalah motivasi kerja, kesejahteraan guru, dan kepemimpinan sekolah. Faktor lain seperti komitmen guru, kompetensi guru, Kesehatan guru, budaya sekolah, lingkungan kerja, dan kebijakan pemerintah juga mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap disiplin kerja guru</p>
----	--	--	---	--

Sumber : Diolah Peneliti 2024

2.3. Kerangka Pemikiran

Kerangka kerja adalah diagram yang menggambarkan alur logis penelitian. Kerangka tersebut dibuat berdasarkan pertanyaan penelitian dan mewakili sekumpulan konsep dan hubungan antar konsep tersebut (Arifa & Muhsin, 2018). Kerangka refleksi dalam penelitian ini dijelaskan pada Gambar 2.1 berikut ini:





Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran
Sumber : Data diolah oleh penulis tahun 2024

2.4. Hipotesis Penelitian

Menurut Sugiyono (2019), hipotesis adalah pernyataan atau dugaan sementara tentang hubungan antara dua variabel atau lebih yang dapat diuji secara empiris. Mengenai permasalahan yang dikemukakan dan setelah memperhatikan teori-teori yang ada, maka penulis dapat mengajukan hipotesis sebagai jawaban sementara terhadap penelitian ini, yaitu:

1. Diduga faktor yang mempengaruhi disiplin kerja karyawan Yayasan Budi Murni Jakarta adalah adanya keteladanan kepemimpinan dalam perusahaan, keberanian pimpinan dalam bertindak, adanya pengawasan dari pimpinan, besarnya kompensasi yang diberikan, sanksi hukum, adanya peraturan khusus dalam perusahaan untuk dijadikan pedoman, adanya perhatian terhadap pegawai maka terciptalah kebiasaan-kebiasaan yang menunjang ditaatinya disiplin.
2. Apakah kepemimpinan (X1) dan kompensasi (X2) berpengaruh terhadap disiplin kerja (Y)?

Ho : Tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan (X1) dan penghargaan (X2) terhadap disiplin kerja (Y)

Ha : Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kepemimpinan (X1) dan penghargaan (X2) terhadap disiplin kerja (Y)