

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Kajian Teori

1. Pengertian Manajemen

Manajemen berasal dari bahasa Inggris *management* dengan kata kerja *to manage*, di artikan secara umum sebagai mengurus. Selanjutnya definisi manajemen berkembang lebih lengkap. Lauren A. Aply seperti yang dikutip Tanthowi menerjemahkan manajemen sebagai “The art of getting done though people” atau seni dalam menyelesaikan pekerjaan melalui orang lain. Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Kegiatan manajemen atau proses manajemen sering juga di sebut sebagai fungsi manajemen yang meliputi kegiatan merencanakan, mengorganisasikan, mengarahkan, dan mengendalikan kegiatan yang menggunakan sumber daya tertentu untuk mencapai tujuan organisasi tertentu dengan efisien dan efektif.

Menurut Keitner manajemen adalah suatu proses bekerja sama dengan dan melalui lainnya untuk mencapai tujuan organisasi dengan efektif dan efisien menggunakan sumber daya yang terbatas di lingkungan yang diubah-ubah. Menurut Sisk manajemen adalah koordinasi semua sumber daya melalui proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian supaya mencapai tujuan tertentu yang di tentukan.

Adapun fungsi manajemen menurut Henry Fayol sebagai berikut:

- a. *Planning* adalah proses membuat dan melaksanakan perencanaan mengenai tujuan dan target suatu perusahaan atau organisasi.
- b. *Organizing* adalah mensinkronkan sumber daya manusia, sumber daya alam, sumber daya fisik, dan juga sumber daya modal untuk mencapai tujuan atau target dari suatu perusahaan.
- c. *Commanding* adalah pemberian arahan kepada para anggota untuk bisa mengerjakan tugas masing-masing sesuai dengan yang sudah ditentukan di awal.
- d. *Controlling* yaitu memberikan arahan kepada para anggota atau karyawan untuk menjalankan tugasnya sesuai dengan standar atau prosedur yang berlaku.

Jenis-jenis manajemen sebagai berikut:

- a. Berdasarkan Hierarki

- 1) Manajemen puncak (*Top Management*)

Manajer tingkat atas bertanggung jawab terhadap perusahaan secara keseluruhan. Biasanya mereka terdiri atas sekelompok kecil manajer. Tugas mereka menentukan tujuan, strategi dan kebijakan perusahaan secara umum, yang kemudian akan di terjemahkan lebih spesifik oleh manajer di bawahnya. Mereka menentukan keputusan-keputusan strategis yang akan menentukan kelangsungan hidup organisasi, seperti membuat pabrik baru, membuat produk baru, dan memasuki pasar internasional. Nama untuk posisi tersebut dapat

bermacam-macam: direktur utama dengan direksi-direksi lainnya, presiden direktur, dan wakil presiden direktur.

2) Manajemen menengah (*Middle Level Management*)

Manajer menengah terdiri atas sekelompok manajer yang lebih besar di bandingkan dengan manajer puncak. Tugas mereka adalah melaksanakan tujuan, strategi, dan kebijakan yang telah ditetapkan oleh manajer puncak serta mengkoordinasikan dan mengarahkan aktivitas manajer tingkat bawah dan juga karyawan operasional. Posisi manajer menengah berada di antar manajer puncak dengan manajer tingkat bawah. Mereka menjadi jembatan antara manajer puncak dan manajer bawah. Nama untuk posisi tersebut bisa bervariasi: manajer pemasaran, manajer keuangan, dan manajer divisi

3) Manajemen tingkat bawah (*lower level*)

Manajer tingkat bawah mengawasi karyawan secara langsung. Mereka tidak mengawasi manajer lainnya. Tugas mereka mengawasi dan mengkoordinasi kegiatan operasional yang dilakukan oleh karyawan. Posisi tersebut biasanya di namakan pengawas atau supervisor. Contoh manajer tingkat bawah tersebut adalah pengawas atau penyelia produksi, pengawas penjualan, dan pengawas administrasi.

b. Berdasar fungsi

1) Manajer umum

Manajer umum bertanggung jawab mengawasi unit tertentu yang mempunyai beberapa bidang sekaligus. Manajer suatu divisi merupakan contoh manajer umum. Manajer umum bertanggung jawab terhadap aktivitas aktivitas pemasaran, keuangan, dan operasi divisi tersebut. Manajer divisi, cabang internasional, dan cabang daerah tertentu merupakan contoh lain manajer umum.

2) Manajer fungsional

Manajer fungsional bertanggung jawab terhadap satu aktivitas organisasi tertentu. Sebagai contoh, manajer pemasaran mengawasi aktivitas pemasaran organisasi. Dia tidak bertanggung jawab terhadap aktivitas keuangan organisasi meskipun melakukan koordinasi dengan manajer keuangan dan manajer bidang lainnya. Sebaliknya, manajer keuangan bertanggung jawab terhadap aktivitas keuangan organisasi, seperti mencari dana dan mengalokasikannya.

Biasanya, manajer fungsional mencakup aktivitas fungsional perusahaan. Aktivitas yang populer adalah pemasaran, keuangan, sumber daya manusia atau personalia dan produksi. Manajer-manajer tersebut sering dijumpai pada suatu organisasi perusahaan. Namun demikian, beberapa perusahaan kadang-kadang mempunyai kegiatan yang lebih khusus lagi, seperti humas (hubungan masyarakat) atau

sering disebut *public relation*. Manajer yang menangani kegiatan tersebut dinamakan manajer *public relation* (atau disingkat PR). Perusahaan yang besar sering kali mempunyai kegiatan riset dan pengembangan yang cukup besar sehingga harus diawasi oleh seorang manajer. Manajer tersebut dinamakan manajer riset dan pengembangan. Perusahaan yang memandang informasi sebagai sumber daya yang penting akan menetapkan manajer sistem informasi. Bidang atau kegiatan yang akan di cakup manajer bervariasi dari satu perusahaan ke perusahaan lainnya.

c. Tingkat Manajemen dan Keterampilan Manajemen

Meskipun manajer pada semua tingkat melakukan proses manajemen (perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian) manajer-manajer tersebut berbeda dalam hal alokasi waktu untuk aktivitas mereka. Manajer puncak akan lebih banyak duduk di ruang kerjanya untuk merumuskan strategi perusahaan, lebih banyak bertemu dengan orang lain, dan lebih banyak melakukan rapat. Sementara itu, manajer operasional (tingkat bawah) lebih banyak di lapangan, bertemu dengan karyawan operasional, dan lebih tahu kegiatan operasional dibandingkan manajer puncak. Kegiatan manajer perusahaan internasional yang besar tentunya berbeda dengan kegiatan manajer perusahaan kecil. Meskipun melakukan kegiatan yang sama, keterampilan yang dibutuhkan berbeda antar tingkatan manajer.

Manajer puncak lebih membutuhkan keterampilan konseptual (*conceptual skill*), manajer menengah lebih banyak membutuhkan keterampilan manusiawi (*human skills*), dan manajer operasional lebih banyak membutuhkan keterampilan teknis (*technical skills*). Meskipun demikian, setiap manajer harus mempunyai tiga keterampilan tersebut, tetapi dengan penekanan yang berbeda

Robert L. Katz, yang mengidentifikasi keterampilan konseptual, manusiawi dan teknis. Mengartikan keterampilan konseptual sebagai kemampuan mengoordinasikan dan mengintegrasikan kegiatan serta kepentingan organisasi. Kemampuan semacam ini lebih abstrak, yaitu kemampuan untuk melihat organisasi secara keseluruhan, ketergantungan antar bagian organisasi, melihat masa depan organisasi dan lingkungannya, serta bagaimana lingkungan lingkungan memengaruhi organisasi. Keterampilan manusiawi merupakan kemampuan memahami orang lain, bekerja sama dengan orang lain, serta mendorong dan memotivasi orang lain, baik secara individual maupun kelompok. Sementara, kemampuan teknis merupakan kemampuan memahami serta melakukan kegiatan operasional. Pengawas produksi akan tahu kapan pelumas mesin harus di ganti dan bagaimana mengganti mesin yang rusak.

2. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Pengertian SDM dapat di bagi menjadi dua, yaitu pengertian mikro dan makro. Pengertian SDM secara mikro adalah individu yang bekerja dan

menjadi anggota suatu perusahaan atau institusi dan biasa di sebut sebagai pegawai, buruh, karyawan, pekerja, tenaga kerja dan lain sebagainya

Sedangkan pengertian SDM secara makro adalah penduduk suatu negara yang sudah memasuki usia angkatan kerja, baik yang belum bekerja maupun yang sudah bekerja. Secara garis besar, pengertian Sumber Daya Manusia adalah individu yang bekerja sebagai penggerak suatu organisasi, baik institusi maupun perusahaan dan berfungsi sebagai aset yang harus di latih dan di kembangkan kemampuannya.

Menurut Drs. Malayu S. P Hasibuan dalam bukunya, mendefinisikan MSDM sebagai ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.

Pengertian manajemen sumber daya manusia menurut Handoko adalah penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan, dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai baik tujuan-tujuan individu maupun organisasi. Pada dasarnya tujuan manajemen sumber daya manusia adalah untuk menyediakan tenaga kerja yang efektif bagi organisasi untuk mencapai tujuan yang telah di tetapkan sebelumnya. Dalam proses pencapaian tujuan ini, manajemen personalia mempelajari bagaimana memperoleh, mengembangkan, memanfaatkan, mengevaluasi dan mempertahankan tenaga kerja dalam baik jumlah dan jumlah tipe yang tepat. Manajemen personalia dapat berhasil bila mampu menyediakan

tenaga kerja yang berkompeten untuk melaksanakan pekerjaan yang harus di lakukan

Tujuan manajemen sumber daya manusia adalah meningkatkan kontribusi produktif individu yang terdapat di dalam suatu organisasi melalui sejumlah cara yang dapat dipertanggung jawabkan. Para pimpinan bekerja melalui upaya orang lain atau bawahan sehingga ia membutuhkan pemahaman tentang beberapa konsep manajemen sumber daya manusia. Manajemen sumber daya manusia yang efektif mengharuskan manajer mencari cara terbaik dalam mempekerjakan karyawannya agar dapat tercapai tujuan perusahaannya. Pendayagunaan sumber daya manusia yang tepat menyangkut pemahaman terhadap kebutuhan individual agar potensi sumber daya manusia dapat di gali dan di manfaatkann secara penuh. Hal terpenting dari manajemen sumber daya manusia yaitu pengelolaan dan pendayagunaan sumber daya manusia secara penuh dan berkesinambungan terhadap sumber daya manusia yang ada sehingga mereka dapat bekerja secara optimal, efektif, dan produktif dalam pencapaian tujuan perusahaan.

MSDM adalah suatu hal yang berkaitan dengan pendayagunaan manusia dalam melakukan suatu pekerjaan untuk mencapai tingkat maksimal atau efektif dan efisien dalam mewujudkan tujuan yang akan di capai dalam perusahaan, seorang karyawan dan juga masyarakat.

3. Variabel Kepemimpinan

a. Pengertian Kepemimpinan

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, pengertian kepemimpinan adalah cara memimpin atau perihal pemimpin. Secara harfiah, kepemimpinan berasal dari kata “pimpin” yang artinya mengarahkan, membina, mengatur, menuntun, menunjukkan atau memengaruhi.

Pemimpin bukan sekedar memerintah orang di bawahnya. Sosok pemimpin membantu diri mereka sendiri dan orang lain untuk melakukan hal yang benar. Mereka menetapkan arah, membangun visi yang menginspirasi, dan menciptakan sesuatu yang baru.

Sarros dan Butchatsky (2007) dalam Daryanto (2007), mendefinisikan kepemimpinan sebagai suatu perilaku dengan tujuan tertentu untuk mempengaruhi aktivitas para anggota kelompok guna mencapai tujuan bersama yang dirancang untuk memberikan manfaat kepada individu dan organisasi.

Kemudian menurut George R. Terry (2006:495) pengertian kepemimpinan adalah kegiatan-kegiatan untuk mempengaruhi orang-orang agar mau bekerja sama untuk mencapai tujuan kelompok secara sukarela.

William G. Scott (1962) berpendapat pengertian kepemimpinan adalah proses mempengaruhi kegiatan yang diselenggarakan dalam kelompok dalam upaya mereka untuk mencapai tujuan yang ditetapkan.

Menurut Hemhill dan coon (1995), pengertian kepemimpinan adalah sikap individu yang memimpin berbagai kegiatan kelompok terhadap tujuan yang akan di capai bersama- sama.

b. Faktor-faktor yang mempengaruhi Kepemimpinan

Ada beberapa faktor-faktor penting yang mempengaruhi kepemimpinan tersebut, diantaranya adalah:

1. Faktor Kemampuan Personal

Pengertian kemampuan personal adalah kombinasi antara potensi sejak pemimpin dilahirkan ke dunia sebagai manusia dan faktor pendidikan yang ia dapatkan. Dengan demikian antara potensi bawaan dan perlakuan edukatif lingkungan adalah dua hal tidak terpisahkan yang sangat menentukan hebatnya seorang pemimpin

2. Faktor Jabatan

Jabatan adalah struktur kekuasaan yang memimpin duduki. Jabatan tidak dapat dihindari terlebih dalam kehidupan modern saat ini, semuanya seakan terstrukturisasi. Dua orang mempunyai kemampuan kepemimpinan yang sama tetapi satu mempunyai jabatan dan yang lain tidak maka akan kalah pengaruh. Sama-sama mempunyai jabatan tetapi tingkatannya tidak sama maka akan mempunyai pengaruh yang berbeda

3. Faktor Situasi dan Kondisi

Situasi adalah kondisi yang melingkupi perilaku kepemimpinan. Disaat situasi tidak menentu, dan kacau akan lebih

efektif jika hadir seorang pemimpin yang karismatik. Jika kebutuhan organisasi adalah sulit untuk maju karena anggota organisasi yang tidak berkepribadian progresif maka perlu pemimpin transformasional.

c. Tujuan kepemimpinan

Kepemimpinan adalah proses dimana seseorang dapat mengarahkan, membimbing dan mempengaruhi perilaku dan pekerjaan orang lain menuju tujuan tertentu dalam situasi tertentu. Kepemimpinan adalah kemampuan seorang manajer untuk mendorong orang yang dia pimpin untuk bekerja dengan percaya diri dan semangat.

Oleh karena itu, salah satu tujuan kepemimpinan yaitu menjadi sarana untuk mencapai sebuah tujuan. Melalui kepemimpinan, setiap individu dapat memperhatikan cara seorang pemimpin untuk mewujudkan tujuan atau keinginannya. Dengan begitu, kepemimpinan bisa di gunakan sebagai tolak ukur dalam mencapai tujuan tersebut.

d. Indikator kepemimpinan

Beberapa Indikator dari kepemimpinan menurut Edison Et Al (2017:96) dalam Savira Widyastuti (2020) .

1. Memiliki Strategi yang jelas

Pemimpin melakukan dan memiliki rencana perubahan besar dan terarah terhadap visi, misi dan strategi organisasi serta dikomunikasikan dengan baik kepada anggotanya

2. Kepedulian Terhadap Anggota dan Lingkungan

Pemimpin memiliki kepedulian terhadap setiap permasalahan yang dihadapi oleh para anggotanya, mampu memotivasi anggotanya serta kepeduliannya terhadap lingkungan dan kenyamanan kerja

3. Menjaga kekompakan Tim

Pemimpin selalu menjaga kekompakan timnya dan tidak ingin terjebak dalam pemikiran anggotanya yang ingin mencari simpati pribadi dengan menyudutkan orang lain maka, hal ini tidak akan ditoleransi. Potensi keretakan tim mampu disatukan dan disinergikan menjadi kekuatan yang luar biasa dan harmonis.

4. Merangsang/membantu anggota

Seorang pemimpin mampu merangsang dan membantu anggotanya untuk tujuan-tujuan positif dan mengajaknya ke hal-hal yang tidak produktif dengan pendekatan yang menyenangkan serta anggota menerima dan menyadari manfaat bagi pribadi dan organisasi.

5. Menghargai Perbedaan dan Keyakinan

Pemimpin yang baik mampu menerima setiap perbedaan pendapat untuk tujuan kearah yang lebih baik serta mampu mengajak seluruh anggotanya untuk menghormati perbedaan dan keyakinan yang ada.

e. Pentingnya kepemimpinan

Kepemimpinan adalah bagian penting dari manajemen yang membantu memaksimalkan efisiensi dan untuk mencapai tujuan.

Berikut menunjukkan pentingnya kepemimpinan dalam suatu organisasi:

- 1) Memulai inisiasi – pemimpin adalah orang yang memulihkan pekerjaan dengan mengkomunikasikan kebijakan dan rencana kepada bawahan dari mana pekerjaan sebenarnya dimulai.
- 2) Memberikan bimbingan – seorang pemimpin tidak hanya mengawasi tetapi juga memainkan peran untuk membimbing bawahannya. Bimbingan di sini berarti menginstruksikan pada bawahan bagaimana cara mereka harus melakukan pekerjaan mereka secara efektif dan efisien
- 3) Menciptakan kepercayaan – percaya diri merupakan faktor penting yang dapat di capai melalui apresiasi upaya bekerja bawahan, menjelaskan peran mereka dengan jelas dan memberi mereka pedoman untuk mencapai tujuan secara efektif.
- 4) Membangun moral – moral menunjukkan kesediaan karyawan terhadap pekerjaan mereka dan membuat mereka percaya diri sekaligus untuk memenangkan kepercayaan mereka. Seorang pemimpin dapat menjadi pendorong moral dengan mencapai kerjasama penuh sehingga mereka tampil dengan kemampuan terbaik saat bekerja.
- 5) Membangun lingkungan kerja – lingkungan kerja yang efisien membantu pertumbuhan yang sehat dan stabil. Oleh karena itu, hubungan antar manusia harus di perhatikan oleh seorang

pemimpin. Dia harus memiliki kontak pribadi dengan karyawan dan harus mendengarkan masalah mereka dan membantu menyelesaikannya.

- 6) Koordinasi- koordinasi dapat di capai melalui rekonsiliasi kepentingan pribadi dengan tujuan organisasi. Sinkronisasi ini dapat di capai melalui koordinasi yang tepat dan efektif yang seharusnya menjadi motif utama seorang pemimpin

4. Variabel kompensasi

a. Pengertian kompensasi

Mondy dan Noe (1993: 320) kompensasi dapat di bedakan menjadi dua jenis, yaitu Kompensasi Finansial dan Kompensasi Non finansial. Kompensasi finansial terdiri dari kompensasi finansial langsung (direct financial compensation) dan kompensasi finansial tidak langsung (indirect financial compensation). Kompensasi finansial langsung terdiri dari gaji, upah, bonus dan komisi.

Sedangkan kompensasi finansial tidak langsung di sebut juga dengan tunjangan, yakni meliputi semua imbalan finansial yang tidak tercakup dalam kompensasi langsung. Sedangkan kompensasi non finansial (nonfinancial compensation) terdiri dari kepuasan yang diterima baik dari pekerjaan itu sendiri, seperti tanggung jawab, peluang akan pengakuan, peluang adanya promosi, atau dari lingkungan psikologis dan atau fisik dimana orang tersebut berada, seperti rekan kerja yang menyenangkan, kebijakan-kebijakan yang sehat, adanya

kafeteria, sharing pekerjaan, minggu kerja yang di padatkan dan adanya waktu luang. Dengan demikian kompensasi tidak hanya berkaitan dengan imbalan-imbalan moneter (ekstrinsik) saja, akan tetapi juga pada tujuan dan imbalan intrinsik organisasi seperti pengakuan, maupun kesempatan promosi.

Sistem kompensasi mengandung simbol sangat nyata yang mengomunikasikan, dibalik nilai instrumental mereka, filosofi, sikap serta keinginan manajemen, dari sistem kompensasi yang ada, karyawan dapat mengetahui nilai-nilai budaya yang dianut oleh manajemen. Contoh, bila perusahaan/organisasi memberikan tunjangan pendidikan bagi anak karyawannya maka dapat di analisis, setidaknya menduga, nilai budaya yang dimiliki pimpinan/organisasi. Bandingkan dengan perusahaan/organisasi yang tidak memberi tunjangan sama sekali, bahkan kesehatannya karyawan maka dapat di prediksi nilai budaya sang pemimpin perusahaan/organisasi tersebut (Cahayani (2005)).

Hal sama dikemukakan oleh Ivancevich (1995), “ kompensasi adalah fungsi Human Resource Management (HRM) yang berhubungan dengan setiap jenis reward yang di terima individu sebagai balasan atas pelaksanaan tugas-tugas organisasi. Pegawai menularkan tenaganya untuk mendapatkan reward finansial maupun nonfinansial”. Dengan demikian, sebagai penghargaan atas penyerahan dan pemberian segenap hasil kerja atau performance pegawai kepada organisasi, maka

organisasi memberikan balas jasa, imbalan jasa, penghargaan, penghasilan, compensation atau reward.

Di sisi lain Werther and Davis (1982) mengemukakan sebagai berikut: “ Compensation is what employee receive in exchange of their work. Whether hourly wages or periodic salaries, the personnel uderpartment usually designs and administers employee compensation”. Berdasarkan batasan tentang kompensasi tersebut, berikut ini dikemukakan bahwa kompensasi adalah sesuatu yang pegawai terima sebagai balasan dari pekerjaan yang di berikannya. Hal itu baik meliputi upah per jam maupun gaji periodik didesain dan dikelola oleh bagian Sumber Daya Manusia.

b. Indikator Kompensasi

Menurut Henry Simamora (2009:208) bahwa indikator yang disajikan dalam menilai kompensasi adalah:

- 1) *Gaji dan Upah* : hak yang di terima oleh karyawan karena kompensasinya terhadap perusahaan.
- 2) *Insentif* : tambahan kompensasi diluar gaji dan upah diberikan oleh perusahaan.
- 3) *Fasilitas* : kompensasi yang diberikan oleh pihak perusahaan kepada karyawan sebagai penunjang kelancaran untuk bekerja dan memotivasi karyaan agar semangat kerja.

- 4) *Tunjangan* : kompensasi tambahan yang di berikan berdasarkan kebijakan perusahaan terhadap semua karyawan dalam usaha untuk meningkatkan kesejahteraan karyawan.

5. Variabel Disiplin Kerja

a. Pengertian Disiplin Kerja

Disiplin kerja menurut Rivai (2011) merupakan satu alat yang hendak dipergunakan para manajer untuk melakukan komunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia dalam merubah perilaku serta sebagai upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang dalam memenuhi segala peraturan yang ada pada perusahaan.

Menurut Hasibuan (2002) disiplin kerja adalah kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan yang ada dan norma-norma sosial yang berlaku. Kesadaran yakni sebuah sikap seseorang yang secara sukarela mentaati semua peraturan dan pastinya sadar atas tugas dan tanggungjawabnya masing-masing. Kesedian yakni suatu sikap dan tingkah laku dalam melaksanakan peraturan perusahaan, baik yang tertulis maupun tidak.

Menurut Sastrohardiwiryo (2003) disiplin kerja, ialah suatu sikap yang menghargai, menghormati, taat dan patuh terhadap peraturan-peraturan yang berlaku dalam perusahaan, baik yang tertulis maupun tidak tertulis. Dan sanggup menjalankannya, tidak mengelak untuk menerima sanksi-sanksi yang berlaku, apabila melanggar tugas dan wewenang yang telah diberikan dalam perusahaanya.

Berdasarkan pendapat para ahli dapat kita tarik kesimpulan bahwa Disiplin Kerja adalah tindakan manajemen untuk mendorong agar para anggota organisasi/perusahaan memenuhi berbagai ketentuan dan peraturan yang berlaku berupa tata tertib dan adanya sanksi bagi yang melanggarnya.

b. Jenis jenis Disiplin Kerja:

Jenis-jenis disiplin kerja yang akan di paparkan di bawah ini dalam versi Handoko (2011)

1) Disiplin Preventif

Dalam disiplin ini, kegiatan yang di laksanakan untuk mendorong para karyawan agar mampu mengikuti berbagai standarisasi dan aturan, sehingga hal tersebut dapat mencegah penyelewengan-penyelewengan yang mungkin terjadi

2) Disiplin Korektif

Dalam disiplin ini, kegiatan yang di ambil untuk menangani pelanggaran terhadap aturan-aturan dan mencoba untuk menghindari pelanggaran-pelanggaran lebih lanjut

3) Aturan Kompor panas

Dalam disiplin ini, pada hakekatnya menyatakan bahwa tindakan kedisiplinan hendaknya memiliki ciri-ciri yang sama dengan sanksi yang diterima seseorang karena telah menyentuh sebuah kompor panas.

4) Disiplin progresif

Dalam disiplin ini, memberikan hukuman-hukuman yang lebih berat terhadap pelanggaran-pelanggaran yang terus berulang. Tujuannya ialah memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengambil tindakan korektif sebelum hukuman-hukuman yang lebih serius di laksanakan.

c. Indikator Disiplin Kerja

Menurut Robinns (2005) terdapat tiga indikator disiplin Kerja yaitu;

1) Tepat waktu

Tepat waktu disini di artikan bahwa anda dapat menilai karyawan dari bagaimana disiplin dari waktu yang telah di tetapkan oleh perusahaan, meliputi kehadiran dan kepatuhan karyawan melaksanakan tugas dengan tepat waktu dan benar.

2) Taat terhadap peraturan dalam perusahaan.

Karyawan yang disiplin harus taat terhadap peraturan dalam perusahaan. Peraturan maupun tata tertib harus dibuat agar tujuan suatu perusahaan dapat di capai dengan baik. Untuk itu dibutuhkan sikap kesetiaan dari karyawan terhadap komitmen yang telah ditetapkan. Serta ketaatan karyawan dalam menggunakan kelengkapan pakaian seragam yang telah ditentukan organisasi atau perusahaan.

3) Tanggung jawab dalam bertugas

Seorang karyawan harus memiliki tanggung jawab dalam bertugas. Salah satu wujud sebagai tanggung jawab karyawan yakni penggunaan dan pemeliharaan peralatan yang sebaik-baiknya, sehingga dapat menunjang kegiatan kantor berjalan dengan lancar.

d. Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi Disiplin kerja

1) Tujuan dan kemampuan

Tujuan dan kemampuan ikut mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan. Tujuan yang akan di capai harus jelas dan di tetapkan secara ideal, serta cukup menantang bagi kemampuan karyawan. Hal ini berarti bahwa tujuan (pekerjaan) yang di bebaskan kepada karyawan harus sesuai dengan kemampuan karyawan bersangkutan, agar mereka bekerja dengan 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 memberi contoh yang baik, seperti berdisiplin, jujur, adil, serta sesuai kata dengan perbuatan. Dengan teladan pimpinan yang baik, kedisiplinan bawahan pun akan baik. Sebaliknya, apabila teladan pimpinan kurang baik (kurang disiplin) maka para bawahan pun akan kurang disiplin.

3) Balas jasa

Balas jasa berperan penting untuk menciptakan kedisiplinan karyawan. Artinya, semakin besar balas jasa maka semakin baik kedisiplinan karyawan. Sebaliknya, apabila balas jasa kecil maka kedisiplinan karyawan menjadi rendah. Karyawan sulit untuk berdisiplin baik selama kebutuhan-kebutuhan primer tidak terpenuhi.

4) Keadilan

Keadilan yang dijadikan dasar kebijaksanaan dalam pemberian balas jasa (pengakuan) atau hukuman, akan merangsang terciptanya kedisiplinan karyawan yang baik. Dengan keadilan yang baik, akan terciptanya kedisiplinan yang baik pula. Jadi, keadilan harus diterapkan dengan baik pada setiap perusahaan agar 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, semangat kerja, dan prestasi kerja bawahannya

6) Sanksi hukuman

Sanksi hukuman berperan penting dalam memelihara kedisiplinan karyawan. Dengan sanksi hukuman yang semakin berat maka

karyawan akan semakin takut melanggar peraturan perusahaan, sikap, dan perilaku indisipliner karyawan akan berkurang.

7) Ketegasan

Ketegasan pimpinan dalam melakukan tindakan akan mempengaruhi kedisiplinan karyawan perusahaan. Pimpinan harus berani dan tegas menerapkan hukuman bagi karyawan yang disipliner akan di segani dan di akui kepemimpinannya oleh bawahan. Dengan demikian, pimpinan akan memelihara kedisiplinan karyawan perusahaan.

8) Hubungan kemanusiaan

Hubungan kemanusiaan yang harmonis diantara sesama karyawan ikut menciptakan kedisiplinan yang baik pada suatu perusahaan. Hubungan-hubungan baik bersifat vertikal maupun horizontal yang terdiri dari *direct single relationship*, *direct group relationship*, dan *cross relationship* hendaknya berjalan harmonis.

B. Penelitian Terdahulu

Penelitian mengenai Pengaruh Kepemimpinan dan Kompensasi terhadap Disiplin kerja Karyawan pada PT. Pegadaian (persero) CP Malimongan Baru makassar, belum pernah di lakukan sebelumnya, sehingga ini merupakan penelitian pertama, namun variabel-variabel yang digunakan diadaptasi dari beberapa jurnal dan skripsi yang ada. Adapun beberapa jurnal yang menjadi basis penelitian ini diantaranya ialah:

1. Penelitian terdahulu berjudul : Pengaruh Kepemimpinan dan Kompensasi terhadap Disiplin Kerja karyawan di Dinas Tenaga Kerja dan Perindustrian Kota Surakarta, 2021 penelitian ini menggunakan metode kuantitatif korelasional dengan hasil terdapat pengaruh positif yang signifikan kepemimpinan dan kompensasi secara simultan atau bersama-sama terhadap disiplin kerja karyawan.
2. Penelitian terdahulu berjudul: Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi dan lingkungan kerja terhadap disiplin kerja karyawan di Swalayan Dewi Sri Magetan 2022. Dengan menggunakan Metode kuantitatif , dengan hasil secara simultan diketahui bahwa kepemimpinan, kompensasi dan lingkungan kerja juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja karyawan pada Swalayan Dewi Sri Magetan .
3. Penelitian terdahulu berjudul : Pengaruh Kompensasi terhadap Disiplin Kerja Karyawan pada PT. Strategic Pestcontrol Tebet Jakarta Selatan 2020. Dengan menggunakan metode analisis data kuantitatif . dengan hasil adanya pengaruh yang positif dan signifikan antara kompensasi terhadap disiplin kerja karyawan pada PT. Strategic Pestcontrol.
4. Penelitian terdahulu berjudul: Pengaruh Kompensasi, Motivasi, dan Lingkungan kerja terhadap Disiplin Kerja Pegawai pada Dinas Kehutanan Provinsi Jawa Timur 2021. Jenis penelitian yang digunakan tersebut adalah penelitian Kuantitatif dengan metode Deskriptif. Dengan hasil Kompensasi berpengaruh positif dan tidak signifikan sedangkan Motivasi, dan Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja pegawai.

5. Penelitian terdahulu berjudul: Pengaruh Kompensasi dan kepemimpinan Terhadap Disiplin Kerja Karyawan di CV. Sukahati Pratama Kota Tasikmalaya 2022. Penelitian ini menggunakan metode Kuantitatif dengan hasil Kompensasi dan Kepemimpinan secara simultan dan persial berpengaruh positif dan Signifikan.

Tabel 2.
Penelitian Terdahulu

No	Judul dan Tahun	Variabel	Metode analisis	Hasil Penelitian
1.	Pengaruh kepemimpinan dan kompensasi terhadap disiplin kerja karyawan di Dinas Tenaga Kerja Dan Perindustrian Kota Surakarta (Cintya Febriana 2021)	X1 : Kepemimpinan X2 : Kompensasi Y : Disiplin kerja	Menggunakan pendekatan metode kuantitatif korelasional	Terdapat pengaruh positif yang signifikan kepemimpinan dan kompensasi secara simultan atau bersama-sama terhadap disiplin kerja karyawan.
2.	Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi dan lingkungan kerja	X1: Kepemimpinan X2: Kompensasi	Menggunakan metode kuantitatif	secara simultan diketahui bahwa kepemimpinan, kompensasi dan

	terhadap disiplin kerja karyawan di Swalayan Dewi Sri Magetan (Sri Hartono 2022)	X3: Lingkungan kerja Y: Disiplin kerja		lingkungan kerja juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja karyawan pada Swalayan Dewi Sri Magetan .
3.	Pengaruh Kompensasi terhadap Disiplin Kerja Karyawan pada PT. Strategic Pestcontrol Tebet Jakarta Selatan (Bachtiar Arifudin Husain 2020.)	X1:Kompensasi Y: Disiplin Kerja Karyawan	Menggunakan metode analisis Kuantitatif	dengan hasil adanya pengaruh yang positif dan signifikan antara kompensasi terhadap disiplin kerja karyawan pada

				PT. Strategic Pestcontrol.
4.	Pengaruh Kompensasi, Motivasi, dan Lingkungan kerja terhadap Disiplin Kerja Pegawai pada Dinas Kehutanan Provinsi Jawa Timur (Much Sultoni 2021)	X1: Kompensasi X2: Motivasi X3: Lingkungan kerja Y: Disiplin Kerja	Menggunakan kuantitatif dengan menggunakan metode deskriptif	Dengan hasil Kompensasi berpengaruh positif dan tidak signifikan sedangkan Motivasi, dan Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja pegawai.
5.	Pengaruh Kompensasi dan kepemimpinan Terhadap Disiplin Kerja Karyawan	X1: Kompensasi X2: Kepemimpinan	Menggunakan metode Kuantitatif	Kompensasi dan Kepemimpinan secara simultan dan persial berpengaruh

	di CV. Sukahati Pratama Kota Tasikmalaya. (Devi Nurul Aeni 2022)	Y: Disiplin Kerja		positif dan Signifikan.
--	--	----------------------	--	----------------------------

Sumber : diolah oleh penulis 2023

C. Kerangka Konseptual

Pengertian kepemimpinan menurut Sarros dan Butchatsky (2007) dalam Daryanto (2007) mendefinisikan kepemimpinan sebagai suatu perilaku dengan tujuan tertentu untuk mempengaruhi aktivitas para anggota kelompok guna mencapai tujuanbersama yang dirancang untuk memberikan manfaat kepada individu dan organisasi.

Kemudian menurut George R. Terry, pengertian kepemimpinan adalah hubungan yang ada dalam seseorang atau pimpinan dan pengaruh yang lain untuk mau bekerja secara sadar dalam kaitannya dengan tugas untuk mencapai tujuan yang di inginkan.

Adapun faktor-faktor penting yang mempengaruhi kepemimpinan antara lain:

1. Faktor Kemampuan Personal

Pengertian kemampuan personal adalah kombinasi antara potensi sejak pemimpin dilahirkan kedunia sebagai manusia dan faktor pendidikan yang ia dapatkan. Dengan demikian antara potensi bawaan dan perlakuan edukatif

lingkungan adalah dua hal tidak terpisahkan yang sangat menentukan hebatnya seorang pemimpin.

2. Faktor Jabatan

Jabatan adalah struktur kekuasaan yang memimpin duduki. Jabatan tidak dapat dihindari terlebih dalam kehidupan modern saat ini, semuanya seakan terstrukturisasi.

3. Faktor Situasi dan Kondisi

Situasi adalah kondisi yang melingkupi perilaku kepemimpinan. Disaat situasi tidak menentu, dan kacau akan lebih efektif jika hadir seorang pemimpin yang karismatik. Jika kebutuhan organisasi adalah sulit untuk maju karena anggota organisasi yang tidak berkepribadian progresif maka perlu pemimpin transformasional.

Hal sama dikemukakan oleh Ivancevich (1995), “kompensasi adalah fungsi Human Resource Management (HRM) yang berhubungan dengan setiap jenis reward yang di terima individu sebagai balasan atas pelaksanaan tugas-tugas organisasi. Pegawai menularkan tenaganya untuk mendapatkan reward finansial maupun nonfinansial”. Dengan demikian, sebagai penghargaan atas penyerahan dan pemberian segenap hasil kerja atau performance pegawai kepada organisasi, maka organisasi memberikan balas jasa, imbalan jasa, penghargaan, penghasilan, compensation atau reward.

Ada 6 faktor yang mempengaruhi kebijakan kompensasi, yaitu faktor pemerintah, penawaran bersama, standar dan biaya kehidupan, upah perbandingan, permintaan dan persediaan dan kemampuan membayar.

a. Faktor Pemerintah

Peraturan pemerintah yang berhubungan dengan penentuan standar gaji minimal, pajak penghasilan, penetapan harga bahan baku, biaya transportasi/angkutan, inflasi maupun devaluasi sangat mempengaruhi perusahaan dalam menentukan kebijakan kompensasi pegawai.

b. Penawaran Bersama antara perusahaan dan Pegawai

Kebijakan dalam menentukan kompensasi dapat dipengaruhi pula pada saat terjadinya tawar menawar mengenai besarnya upah yang harus diberikan kepada pegawainya.

c. Standar dan Biaya Hidup Pegawai

Kebijakan kompensasi perlu mempertimbangkan standar dan biaya hidup minimal pegawai. Hal ini karena kebutuhan dasar pegawai harus terpenuhi. Dengan terpenuhinya kebutuhan dasar pegawai dan keluarganya, maka pegawai akan merasa aman.

d. Ukuran perbandingan Upah

Kebijakan dalam menentukan kompensasi dipengaruhi pula oleh ukuran besar kecilnya perusahaan, tingkat pendidikan pegawai, masa kerja pegawai.

e. Permintaan dan persediaan

mempertimbangkan tingkat persediaan dan permintaan pasar.

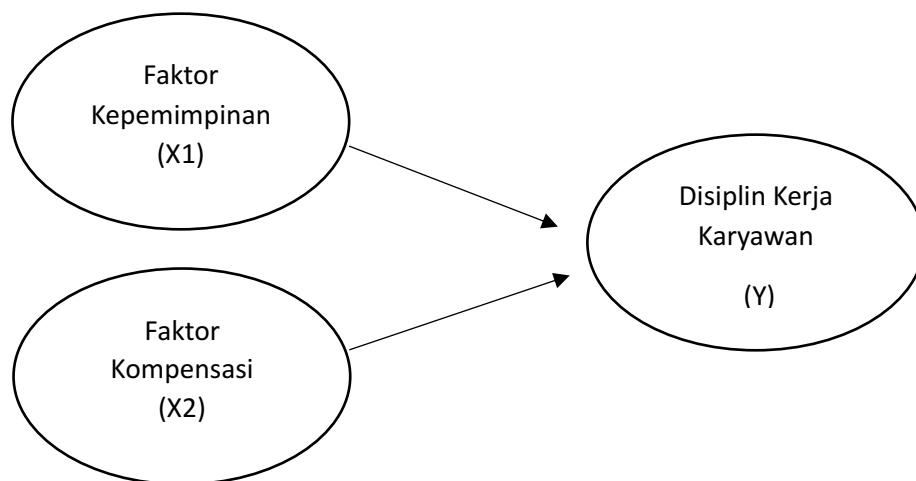
f. Kemampuan Membayar

Dalam menentukan kebijakan kompensasi pegawai perlu didasarkan pada kemampuan perusahaan dalam membayar upah pegawai.

Tak hanya dengan kepemimpinan saja, disiplin kerja juga bisa tercipta apabila dalam organisasi tersebut memiliki sistem yang baik dalam memberikan kompensasi terhadap para karyawannya. Kompensasi yang diberikan kepada karyawan dapat berupa gaji, uang makan, uang transport, dan lain-lain, sedangkan kompensasi non finansial dapat berupa fasilitas penunjang untuk menyelesaikan pekerjaan, pujian, penghargaan, dan masih banyak lagi.

Disiplin kerja adalah suatu hal yang sangat penting dalam dunia kerja. Karyawan yang disiplin dapat meningkatkan efektifitas organisasi dan menciptakan lingkungan kerja yang lebih produktif. Namun disiplin kerja tidak hanya bergantung pada faktor internal karyawan, namun juga di pengaruhi oleh faktor eksternal seperti Kepemimpinan dan Kompensasi.

Gambar 1: Kerangka Konseptual



D. Hipotesis

Berdasarkan kajian teori diatas, dapat disusun hipotesis penelitian sebagai berikut :

1. Kepemimpinan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap disiplin kerja karyawan pada PT. Pegadaian (Persero) CP Malimongan Baru Makassar
2. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja karyawan pada PT. Pegadaian (Persero) CP Malimongan Baru Makassar
3. Kepemimpinan dan Kompensasi berpengaruh secara simultan terhadap disiplin kerja karyawan pada PT. Pegadaian (Persero) CP Malimongan Baru Makassar