

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Tinjauan Teori

1. Manajemen Sumber Daya Manusia

a. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia (*human resources management*) adalah serangkaian kegiatan organisasi yang ditujukan untuk mengembangkan, dan mempertahankan tenaga kerja yang efektif. Manajer memiliki peran yang signifikan dalam mengarahkan anggota organisasi untuk mencapai tujuan yang diinginkan, termasuk dalam hal merencanakan strategi manajemen sumber daya manusia (MSDM) yang mampu beroperasi secara efektif dan efisien.

Manajemen Sumber Daya Manusia dapat didefinisikan sebagai suatu proses dan usaha untuk mengembangkan, memotivasi, serta mengevaluasi secara menyeluruh semua aspek sumber daya manusia yang diperlukan oleh suatu perusahaan atau organisasi untuk mencapai tujuannya. Definisi ini mencakup mulai dari pemilihan individu yang memiliki kualifikasi sesuai untuk menempati posisi di dalam organisasi (*the right man on the right place*) seperti yang diisyaratkan pada suatu organisasi sehingga bagaimana memastikan bahwa kualifikasi tersebut tetap relevan dan berkembang seiring berjalannya waktu (Marlina, 2015).

b. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Tujuan MSDM secara tepat sangatlah sulit untuk dirumuskan karena sifatnya bervariasi dan tergantung pada tahapan perkembangan yang terjadi pada masing-masing organisasi.

Menurut Cushway tujuan MSDM meliputi :

1. Memberi pertimbangan manajemen dalam merancang kebijakan Sumber Daya Manusia untuk memastikan bahwa organisasi memiliki tenaga kerja yang terus termotivasi dan berprestasi tinggi, mampu mengatasi perubahan dengan kesiapan, serta memenuhi tanggung jawab pekerjaan secara sah dan sesuai dengan ketentuan hukum.
2. Melaksanakan dan menjaga semua kebijakan dan prosedur Sumber Daya Manusia agar organisasi dapat mencapai sasarannya.
3. Membantu dalam pengembangan arah keseluruhan organisasi dan strategi khususnya yang berkaitan dengan implikasi SDM.
4. Memberi dukungan yang akan membantu manajer lini mencapai tujuannya.
5. Menangani berbagai krisis dan situasi sulit dalam hubungan antar pekerja untuk meyakinkan bahwa mereka tidak menghambat organisasi dalam mencapai tujuannya.

6. Menyediakan media komunikasi antara pekerja dan manajemen organisasi.
7. Bertindak sebagai pemelihara standar organisasional dan nilai dalam manajemen SDM (Priyono, 2010).

c. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Soetrisno menjelaskan bahwa ada 10 fungsi manajemen sumber daya manusia yaitu :

1. Perencanaan

Perencanaan adalah rangkaian kegiatan dalam memprediksi tenaga kerja dengan tujuan kebutuhan organisasi dapat terpenuhi dengan efektif. Proses perencanaan ini melibatkan penetapan kebijakan terkait organisasi, pengendalian, pengembangan, integrasi, pemeliharaan, dan aspek lainnya, semuanya bertujuan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

2. Pengorganisasian

Pengorganisasian merupakan rangkaian kegiatan dalam mengelola anggota tim dengan cara menetapkan tugas, hubungan kerja, delegasi tanggung jawab, integrasi, dan koordinasi melalui struktur organisasi yang tergambar dalam diagram. Organisasi dianggap sebagai sarana untuk mencapai tujuan, dan suatu organisasi yang efektif akan mendukung pencapaian tujuan tersebut secara optimal.

3. Pengarahan dan pengadaan

Pengarahan dan pengadaan adalah kegiatan yang memberikan petunjuk informasi kepada pekerja yang bertujuan untuk membangun kerjasama di antara mereka sehingga pencapaian visi organisasi dapat dilaksanakan secara efektif dan efisien. Pemimpin dengan kewenangannya umumnya memberikan arahan atau informasi rinci tentang tugas pokok dan fungsi pekerja. Sementara itu, pengadaan merupakan proses penempatan dan orientasi pegawai baru yang disesuaikan dengan kebutuhan organisasi.

4. Pengendalian

Pengendalian adalah upaya untuk mengawasi perilaku pegawai agar sesuai dengan peraturan organisasi dan rencana kerja yang telah ditetapkan. Apabila terdapat pelanggaran, dilakukan langkah-langkah perbaikan dan penyempurnaan. Pengendalian pegawai mencakup aspek-aspek seperti kehadiran, disiplin, kerja sama, dan menjaga kondisi lingkungan kerja.

5. Pengembangan

Pengembangan merupakan suatu proses peningkatan kemampuan teknis, teori, konsep, dan aspek lain yang terkait dengan para pekerja melalui program pendidikan, pelatihan, dan pengembangan. Program ini disesuaikan dengan kebutuhan pekerjaan baik pada saat ini maupun masa yang akan datang.

6. Kompensasi

Kompensasi merujuk pada pemberian imbalan jasa kepada para pegawai oleh organisasi, baik dalam bentuk uang maupun barang, sebagai bentuk penghargaan. Prinsip dasar organisasi ini mencakup konsep keadilan dan kelayakan, dimana keadilan berkaitan dengan pengakuan prestasi kerja, sementara kelayakan menunjukkan kemampuan kompensasi untuk memenuhi kebutuhan pokok.

7. Pengintegrasian

Pengintegrasian adalah upaya menyelaraskan kepentingan antara organisasi dan para pekerja, yang bertujuan untuk menciptakan keterpaduan di antara pekerja yang memiliki rasa peduli satu sama lain dan menguntungkan bersama. Di satu sisi, organisasi meraih keberhasilan atau keuntungan yang bermakna, sedangkan di sisi lain para pekerja memperoleh kebutuhan mereka melalui hasil pekerjaan mereka sendiri. Pengintegrasian merupakan aspek yang penting dan menantang dalam manajemen sumber daya manusia karena mencoba menyatukan dua kepentingan yang berbeda.

8. Pemeliharaan

Pemeliharaan merupakan tindakan untuk merawat dan meningkatkan kondisi fisik, mental, kesetiaan, dan loyalitas para pekerja dengan tujuan agar mereka dapat memposisikan diri sebagai individu yang memiliki integritas tinggi. Pemeliharaan

ini dirancang berdasarkan kebutuhan seluruh pekerja, serta mengikuti konsistensi internal dan eksternal dalam organisasi.

9. Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan bagian fungsi dari manajemen sumber daya manusia yang memiliki nilai penting dan menjadi salah satu faktor kunci keberhasilan dalam berorganisasi. Tanpa adanya kedisiplinan, kemungkinan keberhasilan dalam mencapai tujuan organisasi tersebut menjadi kurang optimal. Kedisiplinan mencakup keinginan dan kesadaran untuk patuh terhadap peraturan organisasi dan norma sosial.

10. Pemberhentian

Pemberhentian merujuk pada putusnya hubungan kerja seorang pegawai dengan suatu organisasi. Penyebab pemberhentian dapat berasal dari keinginan pegawai, inisiatif organisasi, berakhirnya kontrak kerja, pensiun, atau alasan-alasan lainnya. Penerapan fungsi manajemen yang optimal dalam pengelolaan pegawai dapat membantu memfasilitasi pencapaian tujuan dan keberhasilan organisasi.

2. Disiplin Kerja

a. Pengertian Disiplin Kerja

Disiplin kerja didefinisikan sebagai tindakan atau perilaku yang mencerminkan sikap menghormati, menghargai, taat, dan patuh terhadap aturan yang berlaku, termasuk aturan yang tercatat

maupun yang tidak tercatat. Hal ini melibatkan kemampuan untuk menjalankan aturan tersebut dengan sungguh-sungguh dan bersedia menerima sanksi jika melanggar kewajiban dan tanggung jawab yang diberikan. (Sastrohadwiryono, 2003)

Sedangkan menurut Rivai, Kedisiplinan merupakan fungsi operatif MSDM yang terpenting, karena semakin baik disiplin karyawan pada perusahaan, maka semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapai. (Rivai, 2009).

Menegakkan suatu kedisiplinan penting bagi perusahaan, sebab kedisiplinan berisikan peraturan-peraturan yang harus ditaati karyawan. Dengan kedisiplinan diharapkan dapat membuat pekerjaan se-efisien mungkin. Disiplin kerja dapat dilihat sebagai sesuatu yang besar manfaatnya, baik bagi kepentingan organisasi maupun bagi para karyawan. Bagi organisasi adanya disiplin kerja akan menjamin terpeliharanya tata tertib dan kelancaran pelaksanaan tugas, sehingga diperoleh hasil yang optimal. Sedangkan bagi karyawan akan diperoleh suasana kerja yang menyenangkan sehingga akan menambah semangat kerja dalam melaksanakan pekerjaannya. Dengan demikian, karyawan dapat melaksanakan tugasnya dengan penuh kesadaran serta dapat mengembangkan tenaga dan pikirannya semaksimal mungkin demi terwujudnya tujuan organisasi. Pembagian disiplin ada 2 jenis (Moekizat, 2002) yaitu:

1. *Self imposed discipline* yaitu disiplin yang dipaksakan diri sendiri. Disiplin yang berasal dari diri seseorang yang ada pada hakikatnya merupakan suatu tanggapan spontan terhadap pimpinan yang cakap dan merupakan semacam dorongan pada dirinya sendiri artinya suatu keinginan dan kemauan untuk mengerjakan apa yang sesuai dengan keinginan kelompok.
2. *Command discipline* yaitu disiplin yang diperintahkan. Disiplin yang berasal dari suatu kekuasaan yang diakui dan menggunakan cara-cara menakutkan untuk memperoleh pelaksanaan dengan tindakan yang diinginkan yang dinyatakan melalui kebiasaan, peraturan-peraturan tertentu. Dalam bentuknya yang ekstrim "*command discipline*" memperoleh pelaksanaannya dengan menggunakan hukum.

b. Jenis – Jenis Disiplin Kerja

Semua kegiatan dalam hal untuk mendisiplinkan seluruh pegawai di dalam sebuah instansi adalah hal yang tidak mudah dan perlu dukungan dari seluruh pegawai instansi tersebut. Semua kegiatan pendisiplinan harus bersifat mendidik.

Di dalam instansi terdapat tiga jenis-jenis disiplin kerja menurut Agustini (2019:94) adalah:

1. Disiplin Preventif

Yaitu disiplin yang bertujuan untuk mencegah pegawai berperilaku yang tidak sesuai dengan peraturan. Tindakan

tersebut mendorong pegawai untuk taat kepada berbagai ketentuan yang berlaku dan memenuhi standar yang telah ditetapkan. Artinya melalui kejelasan dan penjelasan tentang pola sikap, tindakan dan perilaku yang diinginkan dari instansi diusahakan pencegahan jangan sampai pegawai berperilaku negatif sehingga penyelewengan-penyelewengan dapat dicegah. Sasaran pokoknya adalah untuk mendorong disiplin diri pegawai. Keberhasilan penerapan pendisiplinan pegawai (disiplin preventif) terletak pada disiplin pribadi para pegawai di instansi. Dalam hal ini terdapat tiga hal yang perlu mendapat perhatian manajemen di dalam penerapan disiplin pribadi, yaitu:

- a. Pegawai di instansi perlu didorong agar mempunyai rasa memiliki, karena secara logika seseorang tidak akan merusak sesuatu yang menjadi miliknya.
- b. Pegawai perlu diberi penjelasan tentang berbagai ketentuan yang wajib ditaati dan standar yang harus dipenuhi.
- c. Pegawai didorong menentukan sendiri cara-cara pendisiplinan diri dalam rangka ketentuan-ketentuan yang berlaku umum bagi seluruh pegawai di instansi.

2. Disiplin Korektif

Yaitu disiplin yang bertujuan agar pegawai tidak melakukan pelanggaran yang sudah dilakukan. Jika ada pegawai yang nyata telah melakukan pelanggaran atas ketentuan-ketentuan yang

berlaku atau gagal memenuhi standar yang ditetapkan, kepadanya dikenakan sanksi disipliner. Berat atau ringannya suatu sanksi tentunya disesuaikan pada tingkat pelanggaran yang telah terjadi. Upaya penerapan disiplin kepada pegawai yang nyata telah melakukan pelanggaran atas ketentuan-ketentuan yang berlaku atau gagal memenuhi standar yang telah ditetapkan dan kepadanya dikenakan sanksi secara bertahap. Bila dalam instruksinya seorang pegawai dari unit kelompok kerja memiliki tugas yang sudah jelas dan sudah mendengarkan masalah yang perlu dilakukan dalam tugasnya, serta pimpinan sudah mencoba untuk membantu melakukan tugasnya secara baik, dan pimpinan memberikan kebijaksanaan kritikan dalam menjalankan tugasnya, namun seseorang pegawai tersebut masih tetap gagal untuk mencapai standar kriteria tata tertib, maka sekalipun agak enggan, maka perlu untuk memaksa dengan menggunakan tindakan korektif, sesuai aturan disiplin yang berlaku.

Tindakan sanksi korektif dilakukan secara bertahap, mulai dari yang paling ringan hingga yang paling berat. Menurut Sayles dan Strauss dalam Agustini (2019:95) menyebutkan empat tahap pemberian sanksi korektif, yaitu:

- a. Peringatan lisan (*oral warning*)
- b. Peringatan tulisan (*written warning*)
- c. Disiplin pemberhentian sementara (*discipline layoff*)

d. Pemecatan (*discharge*)

3. Disiplin Preventif

Yaitu disiplin yang bertujuan memberikan kesempatan kepada pegawai untuk mengambil tindakan korektif sebelum hukuman-hukuman yang lebih serius dilaksanakan tetapi juga memungkinkan manajemen untuk memperbaiki kesalahan dan memberikan hukuman yang lebih berat terhadap pelanggaran yang berulang. Kegiatan-kegiatan yang bertujuan untuk mendisiplinkan pegawai ini tentulah bersifat positif dan tidak mematahkan semangat kerja pegawai. Kegiatan pendisiplinan harus bersifat mendidik dan mengoreksi kekeliruan agar dimasa yang akan datang tidak akan terulang kembali kesalahan-kesalahan yang sama.

c. Faktor - Faktor Yang Mempengaruhi Disiplin Kerja

Singodimedjo (dalam Sutrisno, 2009), menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja karyawan adalah sebagai berikut :

1. Besar/kecilnya pemberian kompensasi

Besar atau kecilnya kompensasi dapat mempengaruhi tegaknya disiplin. Para karyawan akan mematuhi segala peraturan yang berlaku, bila ia merasa bahwa kerja keras yang dilakukannya akan mendapatkan balas jasa yang setimpal dengan jerih payah yang telah diberikan pada organisasi atau

perusahaan. Bila ia menerima kompensasi yang memadai, mereka akan dapat bekerja dengan tenang dan tekun, serta selalu berusaha bekerja dengan sebaik-baiknya. Akan tetapi, bila karyawan merasa kompensasi yang diterimanya jauh dari memadai, maka usaha kerja yang dilakukan akan terganggu, dan berusaha untuk mencari tambahan penghasilan lain diluar atau dalam, sehingga menyebabkan ia sering mangkir, sering minta izin keluar, atau memanfaatkan pekerjaannya sebagai sarana untuk menambah penghasilan. Dengan kata lain, dengan pemberian kompensasi yang mencukupi, sedikit banyak akan membantu karyawan untuk bekerja dengan tenang. Karena dengan menerima kompensasi yang wajar, kebutuhan primer mereka akan terpenuhi.

2. Ada/tidaknya keteladanan pemimpin dalam perusahaan.

Keteladanan pemimpin sangat penting sekali, karena dalam suatu perusahaan/organisasi, semua karyawan akan memperhatikan bagaimana pemimpin mampu menegakkan disiplin dalam dirinya dan bagaimana ia dapat mengendalikan dirinya dari ucapan, perbuatan dan sikap yang dapat merugikan aturan disiplin yang telah ditetapkan. Bagaimanapun juga, pemimpin merupakan contoh yang akan ditiru oleh bawahannya dalam bersikap. Oleh sebab itu, bila seorang pemimpin menginginkan tegaknya peraturan disiplin dalam

perusahaan, maka ia adalah orang pertama yang mempraktekkan agar dapat diikuti oleh karyawan lainnya.

3. Ada/tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan.

Pembinaan disiplin tidak akan dapat terlaksana dalam organisasi/perusahaan, bila tidak ada peraturan yang tertulis yang pasti untuk dijadikan pegangan bersama. Disiplin tidak mungkin dapat ditegakkan bila peraturan yang dibuat hanya berdasarkan instruksi lisan yang dapat berubah-ubah sesuai dengan kondisi dan situasi. Dengan adanya aturan tertulis yang jelas, para karyawan akan mendapatkan kepastian mengenai pedoman apa saja yang boleh dilakukan dan tidak boleh dilakukan. Sehingga akan menghindarkan diri dari perilaku yang tidak sesuai dengan peraturan tersebut.

4. Keberanian pemimpin dalam mengambil tindakan.

Bila ada seorang karyawan yang melanggar disiplin, maka perlu ada keberanian dari pemimpin untuk mengambil tindakan yang sesuai dengan tingkat pelanggaran yang dibuatnya. Melalui tindakan terhadap perilaku indisipliner, sesuai dengan sanksi yang ada, maka semua karyawan akan merasa terlindungi, dan dalam hatinya berjanji tidak akan berbuat hal yang serupa. Pada situasi demikian, maka semua karyawan menghindari sikap yang melanggar aturan yang akhirnya akan menimbulkan kerugian pada perusahaan. Demikian pula

sebaliknya, apabila pemimpin tidak berani mengambil tindakan, walaupun sudah jelas pelanggaran yang dibuat oleh karyawan, akan berdampak kepada suasana kerja dalam perusahaan/organisasi. Dimana karyawan akan meragukan pentingnya berdisiplin di tempat kerja.

5. Ada/tidaknya pengawasan pemimpin.

Dalam setiap kegiatan yang dilakukan organisasi, perlu adanya pengawasan, yang akan mengarahkan karyawan untuk dapat melaksanakan pekerjaan dengan tepat dan sesuai dengan organisasi. Dengan menyadari bahwa sifat dasar manusia adalah selalu ingin bebas, tanpa terikat oleh peraturan, maka pengawasan diperlukan demi tegaknya disiplin dalam suatu perusahaan/organisasi.

6. Ada/tidaknya perhatian kepada para karyawan

Karyawan adalah manusia yang memiliki perbedaan karakter antara satu dengan yang lain. Sebagai manusia, karyawan tidak hanya membutuhkan penghargaan dengan pemberian kompensasi yang tinggi, tetapi juga membutuhkan perhatian yang besar dari pimpinan. Keluhan dan kesulitan mereka ingin didengar dan dicarikan jalan keluarnya, dan lain sebagainya. Pemimpin yang berhasil memberi perhatian yang besar kepada para karyawan akan dapat menciptakan disiplin kerja yang baik. Karena ia bukan hanya dekat secara fisik,

tetapi juga dekat secara batin. Pemimpin yang demikian akan selalu dihormati dan dihargai oleh karyawan, sehingga akan berpengaruh besar terhadap prestasi dan semangat kerja karyawan.

7. Diciptakannya kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin.

Kebiasaan-kebiasaan positif itu antara lain :

- Saling menghormati bila bertemu dilingkungan kerja
- Melontarkan pujian sesuai dengan tempat dan waktunya sehingga karyawan akan turut bangga dengan pujian tersebut
- Sering mengikut sertakan karyawan dalam pertemuan yang berhubungan dengan nasib dan pekerjaan mereka
- Memberi tahu bila ingin meninggalkan tempat kerja kepada rekan sekerja, dengan menginformasikan kemana dan untuk urusan apa, walaupun kepada bawahan sekalipun.

d. Indikator Disiplin Kerja

Menurut Hasibuan (2009:194-198) terdapat beberapa indikator disiplin yaitu sebagai berikut:

- a. Tujuan dan kemampuan

Tujuan dan kemampuan ikut mempengaruhi tingkat kedisiplinan pegawai. Tujuan yang akan dicapai harus jelas dan ditetapkan secara ideal serta cukup menantang bagi kemampuan

pegawai. Hal ini berarti bahwa tujuan (pekerjaan) yang dibebankan kepada seorang pegawai harus sesuai dengan kemampuan pegawai bersangkutan, agar dia bersungguh-sungguh dan berdisiplin baik untuk mengerjakannya.

b. Teladan pimpinan

Teladan pimpinan sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan pegawai, karena pimpinan dijadikan teladan dan panutan oleh para bawahan. Pimpinan harus memberikan contoh yang baik, berdisiplin baik, jujur, adil, serta sesuai kata dan perbuatan. Dengan teladan pimpinan yang baik, maka kedisiplinan bawahan pun akan ikut baik, tetapi jika teladan pimpinan kurang baik (kurang disiplin) maka bawahan pun akan kurang disiplin.

c. Sanksi hukuman

Sanksi hukuman berperan penting dalam memelihara kedisiplinan pegawai. karena dengan sanksi hukuman yang semakin berat, pegawai akan semakin takut untuk melanggar peraturan-peraturan organisasi, sikap dan perilaku yang indiscipliner pegawai berkurang.

d. Hubungan kemanusiaan

Hubungan kemanusiaan yang harmonis diantara sesama pegawai ikut menciptakan kedisiplinan yang baik pada suatu organisasi. Hubungan itu baik bersifat vertical maupun

horizontal yang terdiri dari *single relationship*, *direct group relationship* dan *cross relationship* hendaknya harmonis. Jadi kedisiplinan pegawai akan tercipta apabila hubungan kemanusiaan dalam organisasi tersebut baik.

3. Kompensasi

a. Pengertian Kompensasi

Menurut (Handoko, 2014), pengertian kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka. Menurut (Wibowo, 2017), arti kompensasi adalah kontra prestasi terhadap penggunaan tenaga atau jasa yang telah diberikan oleh tenaga kerja kepada perusahaan. Pendapat serupa juga disampaikan oleh (Priansa, 2014) yang diterima pegawai sebagai penukar atas kontribusi jasa mereka bagi organisasi.

Menurut Handoko dalam Sari & Touana (2017) menyatakan bahwa kompensasi merupakan segala sesuatu yang diterima pegawai sebagai balas jasa untuk kerja mereka. Program kompensasi mencerminkan upaya organisasi untuk mempertahankan sumber daya manusia yang dimiliki. Pemberian kompensasi yang semakin baik akan mendorong pegawai untuk bekerja dengan makin baik dan produktif.

Menurut Hasibuan (2007:118) Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak

langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atau jasa yang diberikan kepada perusahaan.

b. Jenis Kompensasi

Kompensasi merupakan cara perusahaan untuk meningkatkan kualitas karyawannya untuk pertumbuhan perusahaan. Setiap perusahaan memiliki suatu sistem kompensasi yang berbeda-beda sesuai dengan visi, misi, dan tujuannya. Menurut (Gugup Kismono, 2011:178), kompensasi dapat dibedakan dalam dua kategori, yaitu:

1. Kompensasi Finansial

Kompensasi finansial terbagi menjadi dua bagian, yaitu :

- Kompensasi langsung berupa pembayaran upah (pembayaran atas dasar jam kerja), gaji (pembayaran secara tetap/bulanan), dan insentif atau bonus. Semakin tinggi nilai pekerjaan atau jabatannya akan semakin tinggi pula gaji yang diterimanya tanpa mempertimbangkan kinerja yang dihasilkannya. Penentuan nilai sebuah pekerjaan dilakukan melalui evaluasi pekerjaan. Sebaliknya, besar kecilnya gaji insentif atau bonus dikaitkan dengan kinerja seseorang atau kinerja organisasi. Jika seseorang menunjukkan kinerja yang lebih tinggi dibandingkan rekan kerjanya, maka dia berhak mendapatkan insentif lebih besar walaupun mereka menduduki jabatan yang sama.

- Kompensasi tidak langsung berupa pemberian pelayanan dan fasilitas kepada karyawan seperti program beasiswa pendidikan, perumahan, program rekreasi, libur dan cuti, konseling finansial, dan lain-lain.

2. Kompensasi Non Finansial

Kompensasi non finansial terbagi menjadi dua bagian, yaitu :

- Kepuasan dari pekerjaan itu sendiri berupa tugas-tugas yang menarik, tantangan, tanggung jawab, pengakuan, dan rasa pencapaian.
- Kepuasan yang diperoleh dari lingkungan kerja karyawan berupa kebijakan yang sehat, supervisi yang kompeten, kerabat kerja yang menyenangkan, dan lingkungan kerja yang nyaman.

c. Tujuan Kompensasi

Henry Simamora (2009:459), berpendapat bahwa tujuan dasar pemberian kompensasi adalah untuk memikat, menahan dan memotivasi karyawan. Tujuan kompensasi menurut Malayu S.P. Hasibuan (2007 : 121) adalah Sebagai ikatan kerjasama, kepuasan kerja, pengadaan efektif, motivasi, stabilitas karyawan, disiplin, pengaruh serikat buruh, pengaruh pemerintah.

Adapun tujuan pemberian kompensasi menurut Herman Sofyandi (2008, 161 –162), yaitu :

1. Untuk menjalin ikatan kerjasama antara perusahaan dengan karyawan, artinya bahwa dengan terjalinnya kerjasama secara formal akan terbentuk komitmen yang jelas mengenai hak dan kewajiban yang harus dipikul masing-masing.
2. Memberikan kepuasan kepada karyawan, artinya bahwa melalui kepuasan yang dirasakan para karyawan, maka karyawan akan memberikan prestasinya yang baik.
3. Untuk memotivasi karyawan dalam bekerja, artinya agar karyawan bersemangat dalam bekerja dalam rangka memenuhi kebutuhannya.
4. Untuk mencapai disiplin kerja bagi karyawan

d. Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Kompensasi

Menurut Hasibuan (2017), faktor yang mempengaruhi kompensasi adalah :

1. Penawaran dan permintaan kerja

Apabila yang pencari kerja lebih banyak peminatnya daripada lowongan pekerjaan dapat membuat kompensasi relatif kecil, begitu juga sebaliknya.

2. Kemampuan dan kesediaan instansi

Jika kemampuan dan tersedianya instansi untuk membayar lebih baik maka dapat membuat kompensasi lebih besar.

3. Serikat buruh / Organisasi instansi

Jika serikat buruhnya kuat dan juga memiliki pengaruh maka kompensasi akan lebih meningkat. Dan juga sebaliknya apabila serikat buruh tidak kuat dan berpengaruhnya sedikit maka tingkat kompensasi relatif kecil.

4. Produktivitas kerja pegawai

Apabila produktivitas karyawan baik dan banyak maka tingkat dari kompensasi akan semakin besar, dan begitu juga sebaliknya.

5. Pemerintah dengan undang-undang dan Kepres

Peraturan pemerintah ini amatlah penting agar seorang pengusaha tidak seenaknya menetapkan besarnya balas jasa dari karyawan.

6. Biaya hidup

Apabila biaya hidup di suatu daerah besar maka tingkat kompensasi akan semakin besar juga, begitu juga sebaliknya.

7. Posisi jabatan karyawan

Karyawan yang memiliki posisi atau juga jabatan yang lebih tinggi maka karyawan tersebut akan mendapatkan kompensasi yang lebih besar juga, begitu pula dengan sebaliknya.

8. Pendidikan dan pengalaman kerja

Apabila karyawan memiliki pendidikan lebih tinggi dan memiliki pengalaman kerja lebih lama maka karyawan tersebut

memiliki gaji lebih besar, karna karyawan tersebut memiliki keterampilan dan pengalaman yang lebih baik.

9. Kondisi perekonomian nasional

Jika keadaan perekonomian sedang maju maka kompensasi akan semakin besar juga, karena akan mendekati full employment. Sebaliknya juga apabila kondisi perekonomian kurang maju maka tingkat upah rendah, karena ada banyak orang yang tidak bekerja.

10. Jenis dan sifat pekerjaan

Jika jenis dan sifat pekerjaan sulit dan memiliki resiko yang tinggi maka tingkat kompensasi akan besar juga dan begitu pula sebaliknya.

e. Indikator Kompensasi

Kompensasi sebuah hal yang di cari karyawan dalam semua pekerjaan, karena kompensasi sangat dibutuhkan dalam memenuhi kebutuhan dalam hidup. Untuk memperolehnya sebagai salah satu upaya adalah mempunyai disiplin kerja yang baik agar mendapatkan kepuasan kerja dalam mencapai tujuan perusahaan.

Ada beberapa hal yang dapat dijadikan sebagai indikator kompensasi, menurut Simamora (2017:445) yaitu:

1. Upah dan gaji

Upah dan gaji merupakan hal yang berbeda. Upah merupakan basis bayaran yang kerap kali digunakan bagi

pekerjaan-pekerjaan produksi dan pemeliharaan atau untuk pekerja harian yang bukan pegawai atau karyawan tetap. Pemberian upah biasanya bersifat harian, mingguan atau bulanan sesuai dengan kesepakatan antara pekerjaan dengan pemberi kerja. Gaji umumnya berlaku untuk tarif bayaran mingguan, bulanan atau tahunan yang bersifat secara tetap.

2. Insentif

Insentif adalah tambahan kompensasi diatas atau diluar gaji atau upah yang diberikan oleh organisasi. Insentif biasanya diberikan oleh perusahaan atas dasar prestasi kerja karyawan atau produktivitas karyawan. Karyawan dengan prestasi atau produktivitas kerja yang baik maka akan mendapat insentif dari perusahaan.

3. Tunjangan

Tunjangan merupakan pembayaran atau jasa yang diberikan oleh perusahaan sebagai pelindung atau pelengkap gaji pokok. Contoh-contoh tunjangan adalah asuransi kesehatan dan jiwa, liburan yang ditanggung perusahaan, program pensiun dan tunjangan lainnya yang berkaitan dengan hubungan kepegawaian.

4. Fasilitas

kompensasi yang berbentuk fasilitas diberikan oleh perusahaan untuk memperlancar dan mempermudah serta

memotivasi karyawan atau pegawai dalam bekerja. Contoh fasilitas adalah seperti mobil perusahaan, tempat parkir khusus, atau akses internet, seragam kerja dan sebagainya.

4. Kepuasan Kerja

a. Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah suatu efektifitas atau respons emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan. Seperangkat perasaan pegawai tentang menyenangkan atau tidaknya pekerjaan mereka. Sikap umum terhadap pekerjaan seseorang yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima. Afandi (2018:73).

Kepuasan kerja adalah suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerja sama antar karyawan, imbalan yang diterima dalam kerja, dan hal-hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologis. Edy Sutrisno (2019:74)

Handoko (2020:193) mendefinisikan kepuasan kerja adalah pendapatan karyawan yang menyenangkan atau tidak mengenai pekerjaannya, perasaan itu terlihat dari perilaku baik karyawan terhadap pekerjaan dan semua hal yang dialami lingkungan kerja.

Sehingga dapat disimpulkan pengertian kepuasan kerja adalah sikap yang positif dari tenaga kerja meliputi perasaan dan tingkah laku terhadap pekerjaannya melalui penilaian salah satu pekerjaan

sebagai rasa menghargai dalam mencapai salah satu nilai-nilai penting pekerjaan.

b. Teori Kepuasan Kerja

Teori kepuasan kerja mengungkapkan apa yang membuat Sebagian orang lebih puas terhadap pekerjaannya daripada beberapa lainnya. Teori ini juga mencari landasan tentang proses perasaan orang terhadap kepuasan kerja. Menurut Wibowo (2017: 416) menyatakan sebagai berikut:

1. Two-Factor Theory

Teori dua faktor merupakan teori kepuasan kerja yang menganjurkan bahwa kepuasan dan ketidakpuasan merupakan bagian dari kelompok variabel yang berbeda, yaitu *motivators* dan *hygiene factors*. Pada umumnya orang mengharapkan bahwa faktor tertentu memberikan kepuasan apabila tersedia dan menimbulkan ketidakpuasan apabila tidak ada. Pada teori ini, ketidakpuasan dihubungkan dengan kondisi di sekitar pekerjaan seperti: kondisi kerja pengupahan, keamanan, kualitas, pengawasan, dan hubungan dengan orang lain. Sebaliknya, kepuasan ditarik dari faktor yang terkait dengan pekerjaan itu sendiri atau hasil langsung daripadanya, seperti: sifat pekerjaan, prestasi dalam pekerjaan, peluang promosi, dan kesempatan untuk pengembangan diri dan pengakuan. Karena faktor ini

berkaitan dengan tingkat kepuasan kerja tinggi, dinamakan motivator.

2. *Value Theory*

Menurut konsep ini kepuasan kerja terjadi pada tingkatan dimana hasil pekerjaan diterima individu seperti yang diharapkan. Semakin banyak orang menerima hasil, akan semakin puas. *Value theory* memfokuskan pada hasil manapun yang menilai orang tanpa memperhatikan siapa mereka. Kunci menuju kepuasan dalam pendekatan ini adalah perbedaan antara aspek pekerjaan yang dimiliki dan diinginkan seseorang. Semakin besar perbedaan, maka semakin rendah kepuasan orang. Implikasi teori ini mengundang perhatian pada aspek pekerjaan yang perlu diubah untuk mendapatkan kepuasan kerja.

Secara khusus teori ini menganjurkan bahwa aspek tersebut tidak harus sama yang berlaku untuk semua orang, tetapi mungkin aspek nilai dari pekerjaan tentang orang-orang yang merasakan adanya pertentangan serius. Dengan menekankan pada nilai-nilai, teori ini menganjurkan bahwa kepuasan kerja dapat diperoleh dari banyak faktor. Oleh karena itu, cara yang efektif untuk memuaskan pekerjaan adalah dengan menemukan apa yang mereka inginkan dan apabila mungkin memberikannya. Berdasarkan penjelasan diatas maka dapat disimpulkan bahwa teori kepuasan kerja terdiri dari 2 (dua), yaitu: *TwoFactor Theory* dan *Value Theory*.

c. Manfaat Kepuasan Kerja

Nitisemito (2019:89) Suatu perusahaan mampu mempengaruhi kepuasan kerja maka akan memperoleh banyak manfaat, berikut lima manfaat kepuasan kerja:

1. Pekerjaan akan lebih cepat diselesaikan

Pekerjaan lebih cepat diselesaikan hal tersebut sangat berperan dalam membuat karyawan menjadi puas disamping itu pekerjaan yang lebih cepat diselesaikan mengurangi beban kerja.

2. Kerusakan akan dapat dikurangi

Kerusakan dapat dikurangi dengan maksud pekerjaan yang memiliki risiko dapat dikurangi sehingga dapat membuat kepuasan karyawan dalam bekerja.

3. Absensi dapat diperkecil

Kepuasan kerja karyawan sangat berpengaruh pada absensi dimana jika kepuasan kerja karyawan tinggi tingkat absensi akan terus turun dikarenakan karyawan bersemangat.

4. Perpindahan karyawan dapat diperkecil

Perpindahan karyawan diperkecil dikarenakan karyawan merasa pas dan senang dengan pekerjaan yang dilakukan.

5. Produktivitas kerja dapat ditingkatkan

Produktivitas kerja dapat meningkat dikarenakan adanya semangat kerja yang dipacu kepuasan kerja karyawan yang terbilang tinggi.

d. Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Pendapat yang dikemukakan oleh Ghiseli dan Brown dalam (As'ad, 2009) mengemukakan adanya lima faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja :

1. Kedudukan (posisi)

Mayoritas manusia menganggap adanya individu yang bekerja di sebuah perusahaan yang lebih tinggi akan merasa lebih puas daripada bekerja di tingkat yang lebih rendah. Hal ini menunjukkan tingkat pekerjaan mempengaruhi kepuasan kerja.

2. Pangkat (golongan)

Pekerjaan yang mendasarkan adanya tingkatan dalam golongan membuat pekerjaan tersebut memiliki kedudukan-kedudukan tertentu didalamnya. Apabila ada kenaikan upah, maka sedikit banyak akan dianggap sebagai kenaikan pangkat, dan banga terhadap kedudukan yang baru itu akan merubah perilaku dan perasaannya.

3. Umur

Adanya hubungan antara kepuasan kerja dengan umur karyawan. Karyawan yang berada pada umur 25-34 dan umur

40-60 tahun adalah merupakan umur-umur yang bisa menimbulkan perasaan kurang puas terhadap pekerjaan.

4. Penjaminan Finansial dan Jaminan Sosial

Masalah finansial dan jaminan sosial mayoritas berpengaruh pada kepuasan kerja.

5. Mutu Pengawasan

Hubungan antara karyawan dengan pihak pimpinan sangat penting artinya dalam meningkatkan produktivitas kerja. Kepuasan karyawan dapat ditingkatkan melalui perhatian dan hubungan yang baik dari pimpinan ke bawahan.

e. Indikator Kepuasan Kerja

Beberapa indikator menurut Erni dan Donni (2018: 172) sebagai berikut :

1. Gaji

Ini mengukur kepuasan kerja karyawan terhadap gaji yang diterima dan kenaikan gaji, yaitu gaji yang diterima sesuai dengan apa yang dianggap sepadan. Gaji dan upah memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja. Upah dan gaji juga menggambarkan berbagai aspek kepuasan kerja. Pekerja melihat upah sebagai hak untuk menerima atas kewajiban yang telah mereka penuhi.

2. Supervisi

Supervisi mengukur kepuasan kerja seseorang terhadap atasannya. Karyawan suka bekerja dengan atasan yang selalu mendukung, peduli, ramah dan bersahabat, memuji prestasi bawahan yang baik, mendengarkan pendapat bawahan.

3. Rekan kerja

Aspek ini mengukur kepuasan kerja dalam hubungannya dengan hubungan dengan rekan kerja. Rekan kerja yang memberikan dukungan terhadap rekan kerja lainnya, serta suasana kerja yang nyaman dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Misalnya rekan kerja yang menyenangkan atau hubungan dengan rekan kerja yang rukun.

4. Pekerjaan itu sendiri

Aspek ini mengukur kepuasan kerja pada isu-isu yang berkaitan dengan pekerjaan itu sendiri, seperti peluang kreativitas dan banyak tugas, peluang kesibukan, peningkatan pengetahuan, tanggung jawab, otonomi, kekayaan karyawan, dan kompleksitas pekerja.

B. Penelitian Terdahulu

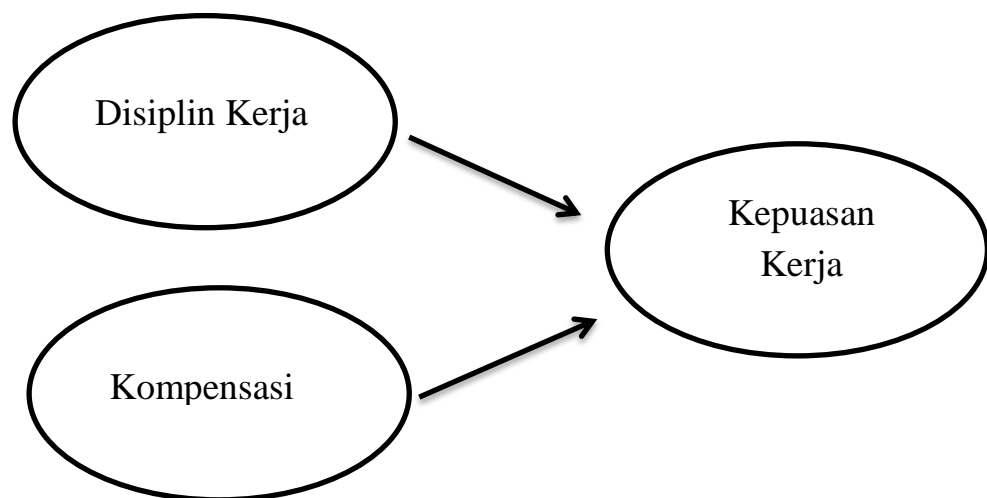
Tabel 1. Penelitian Terdahulu

No	Penulis	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
1	Muhammad Elfi Azhar, Deissy Utami Nurdin, Yudi Siswadi (2020)	Pengaruh Disiplin Kerja dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Mitra Abadi Setiacargo	<p>Secara parsial, disiplin kerja dan kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Mitra Abadi Setiacargo.</p> <p>Secara simultan, disiplin kerja dan kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Mitra Abadi Setiacargo.</p>
2	Bima Pramana Wiguna, Salfadri, Delvianti (2022)	Pengaruh Motivasi Kerja, Disiplin Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Pesisir Selatan	<p>Secara simultan, motivasi kerja, disiplin kerja dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Pesisir Selatan.</p> <p>Secara parsial, motivasi kerja dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Pesisir Selatan. Sedangkan kepuasan kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Pesisir Selatan.</p>

No	Penulis	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
3	Nuraisyah, Salim Basalamah, Baharuddin Latief (2022)	Pengaruh Kompensasi, Motivasi dan Disiplin Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Kesyahbandaran Utama Makassar	<p>Secara simultan, kompensasi, motivasi dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai Kesyahbandaran Utama Makassar.</p> <p>Secara parsial, kompensasi, motivasi dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai Kesyahbandaran Utama Makassar.</p>
4	Widia Nurul Aghni, Fatwa Zuhaena, Cahyaningtyas Ria Uripi, P. Edi Sumantri, Ratna Pujiastuti (2023)	Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Pegawai Negeri Sipil Di Kepolisian Resor Kota Banyumas	<p>Secara simultan, motivasi kerja, lingkungan kerja, disiplin kerja dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada pegawai Negeri Sipil di Kepolisian Resor Kota Banyumas.</p> <p>Secara parsial, motivasi kerja, lingkungan kerja, disiplin kerja dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada pegawai Negeri Sipil di Kepolisian Resor Kota Banyumas.</p>

No	Penulis	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
5	Depita Mardiana Putri, Tri Kurniawati, Eddy Setyanto (2023)	Pengaruh Disiplin Kerja dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Pada Driver Ojek Online (GO-JEK) di Kota Bekasi	Secara simultan: Disiplin Kerja dan Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja pada Driver Ojek Online (GO-JEK) di Kota Bekasi. Secara parsial: Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja pada Driver Ojek Online (GO-JEK) di Kota Bekasi. Sedangkan kompensasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja pada Driver Ojek Online (GO-JEK) di Kota Bekasi.

C. Kerangka Konseptual Penelitian



Gambar 1. Kerangka Konseptual

D. Hipotesis

Hipotesis adalah jawaban sementara yang paling memungkinkan yang masih harus dicari kebenarannya. Berdasarkan kerangka konseptual yang telah diuraikan, maka dibuat hipotesis penelitian sebagai berikut :

1. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai pada Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Sulawesi Selatan.
2. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai pada Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Sulawesi Selatan.