

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

Dalam kajian pustaka ini perlu kiranya peneliti menyampaikan teori-teori yang mendukung tentang disiplin kerja dan kompensasi yang berpengaruh terhadap motivasi kerja. Teori diperoleh melalui buku terbitan yang berhubungan dengan masalah yang akan diteliti, laporan penelitian sebelumnya, karangan-karangan ilmiah, peraturan-peraturan, dan sumber-sumber tertulis maupun media elektronik. Sehingga dapat menjadi sebuah acuan dasar teori untuk objek yang akan diteliti.

2.1.1 Pengertian Manajemen

Istilah manajemen berasal dari Bahasa Inggris (*management*) yang berasal dari kata “*to manage*” yang artinya mengurus atau tata laksana. Sehingga manajemen dapat diartikan bagaimana cara mengatur, membimbing dan memimpin semua orang yang menjadi bawahannya agar usaha yang sedang dikerjakan dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Agar diperoleh pengertian manajemen yang lebih jelas berikut dikemukakan pengertian menurut beberapa para ahli antara lain :

Terry dan Rue dalam Onisimus Amtu (2011:2) mengemukakan :

“Suatu proses atau kerangka kerja yang melibatkan bimbingan atau pengarahan suatu kelompok kearah organisasional atau maksud-maksud yang nyata”.

Tetapi Ismail Solihin (2010:4) menyatakan :

“Proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan dan pengendalian dari berbagai sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien”.

Sedangkan Oey Liang Lee (2010:16) berpendapat :

“Seni dan ilmu perencanaan pengorganisasian, penyusunan, pengarahan dan pengawasan dari pada sumber daya manusia untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan”.

Lain halnya dengan Gary Deasler yang diterjemahkan oleh Edy Sutrisno (2011:6) adalah :

“The policies and pratctices involved in carrying out “people”or human resource aspects of a management position including recruiting, screening training, rewarding and appraising”. Artinya, Suatu kebijakan dan praktik menentukan “manusia” atau sumber daya manusia dalam posisi manajemen termasuk merekrut, melatih, memberikan penghargaan dan penilaian.

Berdasarkan pendapat para ahli tersebut maka dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah suatu proses koordinasi meliputi proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien.

1. Perencanaan (*Planning*)

Planning adalah penetapan tujuan, strategi, kebijakan, program, prosedur, metode, system, anggaran dan standar yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan.

2. Pengorganisasian (*Organizing*)

Organizing adalah proses penentuan, pengelompokkan dan pengaturan bermacam-macam aktivitas berdasarkan yang diperlukan organisasi guna mencapai tujuan.

3. Penggerakan (*Actuating*)

Actuating adalah proses menggerakkan para karyawan agar menjalankan suatu kegiatan yang akan menjadi tujuan bersama.

4. Pengawasan (*Controlling*)

Controlling adalah proses mengamati berbagai macam pelaksanaan kegiatan organisasi untuk menjamin semua pekerjaan dapat berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan sebelumnya.

2.1.2 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia merupakan bagian terpenting dari sebuah organisasi. Unsur utama manajemen sumber daya manusia juga menyangkut desain dan implementasi sistem perencanaan, penyusunan, pengembangan, pengelolaan karier, evaluasi kinerja, kompensasi dan hubungan ketenagakerjaan yang baik. Manajemen sumber daya manusia melibatkan semua keputusan dan praktik manajemen yang mempengaruhi secara langsung sumber daya manusia.

Agar diperoleh pengertian manajemen sumber daya manusia yang lebih jelas berikut dikemukakan pengertian menurut beberapa para ahli antara lain :

Marwansyah (2010:3) mengemukakan :

“Pendayagunaan sumber daya manusia di dalam organisasi, melalui rekrutmen, seleksi, pengembangan karir, pemberian kompensasi, kesejahteraan, keselamatan, kesehatan kerja, dan hubungan industrial”.

Sedangkan Malayu S.P Hasibuan (2010:10) berpendapat :

“Ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat”.

Tetapi Bohlander dan Snell (2010:4) berpendapat :

“Ilmu yang mempelajari bagaimana memberdayakan karyawan dalam perusahaan, membuat pekerjaan, kelompok kerja, mengembangkan para karyawan yang mempunyai kemampuan, mengidentifikasi suatu pendekatan untuk dapat mengembangkan kinerja karyawan dan memberikan imbalan kepada mereka atas usahanya dalam bekerja”.

Berdasarkan pendapat para ahli tersebut maka dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni atau proses memperoleh, memajukan atau mengembangkan, dan memelihara tenaga kerja yang kompeten sedemikian rupa sehingga tujuan organisasi dapat tercapai.

2.1.2.1 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Sesuai dengan pengertian manajemen sumber daya manusia yang telah dirumuskan sebelumnya, maka kegiatan-kegiatan pengolahan sumber daya manusia di dalam suatu organisasi dapat diklasifikasikan kedalam beberapa fungsi, maka tujuan utama manajemen sumber daya manusia adalah meningkatkan produktivitas yang telah ditetapkan.

Adapun tujuan umum manajemen sumber daya manusia menurut Melayu S. P. Hasibuan (2011:250) adalah sebagai berikut :

a. Perencanaan

Perencanaan (*human resource planning*) adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif dan efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu mewujudkan tujuan.

b. Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi dan koordinasi dalam bagan organisasi (*organization chart*).

c. Pengarahan

Pengarahan (*directing*) adalah kegiatan mengarahkan semua karyawan, agar mau bekerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.

d. Pengendalian

Pengendalian (*controlling*) adalah kegiatan mengendalikan semua karyawan, agar mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana. Pengendalian karyawan meliputi kehadiran, kedisiplinan, perilaku, pelaksanaan pekerjaan, dan menjaga situasi lingkungan pekerjaan.

e. Pengadaan

Pengadaan (*procurement*) adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

f. Pengembangan

Pengembangan (*development*) adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual dan moral pegawai melalui pendidikan dan pelatihan.

g. Kompensasi

Kompensasi (*compensation*) adalah pemberian balas jasa langsung (*direct*) dan tidak langsung (*indirect*), uang atau barang kepada pegawai sebagai imbalan balas jasa yang diberikan dari instansi.

h. Pengintegrasian

Pengintegrasian (*integration*) adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan pegawai, agar terciptanya kerjasama yang serasi dan saling menguntungkan.

i. Pemeliharaan

Pemeliharaan (*maintenance*) adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental dan loyalitas karyawan, agar tetap mau bekerjasama sampai pensiun.

j. Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan fungsi MSDM yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan yang maksimal. Kedisiplinan adalah keinginan dan kesadaran untuk mentaati peraturan instansi pemerintah dan norma-norma sosial.

k. Pemberhentian

Pemberhentian (*separation*) adalah putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan pegawai, keinginan perusahaan, kontrak kerja berakhir, pensiun dan sebab-sebab lainnya.

2.1.2.2 Peran Manajemen Sumber Daya Manusia

Peran dengan fungsi yang telah disebutkan diatas, manajemen sumberdaya manusia memiliki peran dalam membentuk SDM yang mendukung tercapainya tujuan individu dan organisasi. Peran tersebut tertuang dalam kegiatan-kegiatan berikut :

- a. melakukan analisis jabatan (menetapkan karakteristik pekerjaan masing-masing SDM)

- b. Merencanakan kebutuhan tenaga kerja dan merekrut calon pekerja
- c. Menyeleksi calon pekerja
- d. Melakukan penempatan dan orientasi karyawan baru
- e. Menetapkan upah, gaji, dan cara memberikan kompensasi
- f. Memberikan insentif dan kesejahteraan
- g. Melakukan evaluasi kinerja
- h. Mengkomunikasikan, memberikan penyuluhan dan disiplin kerja
- i. Memberikan pendidikan, pelatihan, dan pengembangan
- j. Membangun komitmen kerja
- k. Memberikan keselamatan kerja
- l. Memberikan jaminan kesehatan
- m. Memnyelesaikan perselisihan perburuhan
- n. Menyelesaikan keluhan dan *relationship* karyawan

2.1.3 Pengertian Motivasi Kerja

Motivasi berasal dari kata Latin “Movere” yang berarti dorongan atau daya bergerak. Motivasi ini hanya diberikan kepada manusia, khususnya kepada para bawahan atau pengikut. Motivasi mempersoalkan bagaimana cara mendorong gairah kerja bawahan, agar mereka mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuannya dan keterampilannya untuk mewujudkan tujuan perusahaan. Pada dasarnya perusahaan bukan saja mengharapkan karyawan yang mampu, cakap dan trampil, tetapi yang terpenting mereka mau bekerja giat dan berkeinginan untuk mencapai hasil kerja yang optimal.

Motivasi merupakan dorongan yang dapat menggerakkan dan menggugah seseorang agar timbul keinginan dan kemauan dalam prestasinya secara maksimal dan pencapaian tujuan. Beberapa pendapat para ahli mengenai definisi motivasi kerja, Menurut Wibowo (2010:379) mendefinisikan “Motivasi merupakan dorongan terhadap serangkaian proses perilaku manusia pada pencapaian tujuan. Sedangkan elemen yang terkandung dalam motivasi meliputi unsur membangkitkan, mengarahkan, menjaga, menunjukkan intensitas, bersifat terus menerus dan adanya tujuan.” Menurut Mc.Clelland dikutip dari Anwar Prabu Mangkunegara (2011:94) mendefinisikan “Motivasi merupakan kondisi jiwa yang mendorong seseorang dalam mencapai prestasinya secara maksimal.” Menurut Purwanto (2010:73) mendefinisikan “Motivasi adalah untuk menggerakkan atau menggugah seseorang agar timbul keinginan dan kemauan untuk melakukan sesuatu sehingga dapat memperoleh hasil atau mencapai tujuan tertentu.” Motivasi untuk bekerja sangat penting bagi tinggi rendahnya kinerja perusahaan. Tanpa adanya motivasi dari para karyawan untuk bekerja sama bagi kepentingan perusahaan, maka tujuan yang telah ditetapkan tidak akan tercapai. Sebaliknya apabila terdapat motivasi yang tinggi dari para karyawan merupakan suatu jaminan atas keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan.

Dari beberapa pendapat tersebut diatas dapat disimpulkan bahwa pentingnya motivasi karena motivasi adalah keinginan dari diri sendiri untuk bertindak tanpa adanya rangsangan dari luar supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang optimal.

2.1.3.1 Ciri Motivasi Kerja dan Faktor Motivasi Kerja

Motivasi individu dapat muncul dari dalam individu itu sendiri atau disebut motivasi intrinsik dan dapat pula berasal dari luar atau motivasi ekstrinsik Robbins dan Judge dalam Diana Angelica (2009:23), motivasi memiliki ciri-ciri sebagai berikut :

- a. Majemuk.
- b. Dapat berubah-ubah.
- c. Berbeda-beda bagi tiap individu yang bersangkutan.
- d. Ada beberapa motif yang tidak disadari oleh individu yang bersangkutan.

Motivasi sebagai proses psikologi dalam diri seseorang akan dipengaruhi oleh beberapa faktor. Faktor-faktor tersebut dapat dibagi menjadi dua yaitu:

a. Faktor Internal

Faktor internal yang dapat mempengaruhi pemberian motivasi pada diri seseorang, antara lain : keinginan untuk dapat hidup, keinginan untuk dapat memiliki, keinginan untuk memperoleh penghargaan, keinginan untuk memperoleh pengakuan, dan keinginan untuk berkuasa.

b. Faktor Eksternal

Faktor Eksternal juga tidak kalah perannya dalam melemahkan motivasi kerja seseorang, antara lain : kondisi lingkungan kerja, kompensasi yang memadai, supervisi atau pemimpin yang baik, adanya jaminan pekerjaan, status dan tanggung jawab, dan peraturan yang fleksibel.

2.1.3.2 Jenis-jenis Motivasi Kerja

Motivasi kerja dibagi menjadi beberapa jenis. Jenis-jenis motivasi menurut Winardi (2011:5) dapat bersifat negatif dan positif, yakni :

1. Motivasi Positif, yang kadang-kadang dinamakan orang “motivasi yang mengurangi perasaan cemas” (*anxiety reducing motivation*) atau “pendekatan wortel” (*the carrot approach*) dimana orang ditawarkan sesuatu yang bernilai (misalnya imbalan berupa uang, pujian dan kemungkinan untuk menjadi karyawan tetap) apabila kinerjanya memenuhi standar yang ditetapkan.
2. Motivasi Negatif, yang seringkali dinamakan orang “pendekatan tongkat pemukul” (*the stick approach*) menggunakan ancaman hukuman (teguran-teguran, ancaman akan di PHK, ancaman akan diturunkan pangkat, dan sebagainya) andaikata kinerja orang bersangkutan dibawah standar.

Menurut Gregor dalam Winardi (2010:6) “masing-masing tipe (Motivasi) memiliki tempatnya sendiri didalam organisasi-organisasi, hal mana tergantung dari situasi dan kondisi yang berkembang.”

2.1.3.3 Tujuan Motivasi

Secara umum tujuan motivasi adalah untuk mengerakan atau mengugah seseorang agar timbul keinginan dan kamaumannya untuk melakukan sesuatu sehingga dapat memperoleh hasil atau mencapai tujuan.

Menurut Malayu S. P. Hasibuan (2008:146), tujuan motivasi antara lain yaitu :

1. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan
2. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan
3. Mempertahankan ketabilan karyawan perusahaan
4. Meningkatkan kedisiplinan karyawan
5. Mengefektifkan pengadaan karyawan
6. Menciptakan suasana kerja dan hubungan kerja yang baik
7. Meningkatkan loyalitas, kreativitas, dan partisipasi karyawan
8. Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan
9. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya
10. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku

2.1.3.4 Prinsip-prinsip Dalam Motivasi Kerja

Terdapat beberapa prinsip dalam motivasi kerja karyawan menurut Anwar (2011:100) diantaranya yaitu :

1. Prinsip Partisipasi

Dalam upaya memotivasi kerja, karyawan perlu diberikan kesempatan ikut berpartisipasi dalam menentukan tujuan yang akan dicapai oleh pemimpin.

2. Prinsip Komunikasi

Pemimpin mengkomunikasikan segala sesuatu yang berhubungan dengan usaha pencapaian tugas, dengan informasi yang jelas, pegawai akan lebih mudah dimotivasi kerjanya.

3. Prinsip mengakui andil bawahan

Pemimpin mengakui bahwa bawahan (karyawan) mempunyai andil didalam usaha pencapaian tujuan. Dengan pengakuan tersebut, karyawan akan lebih mudah dimotivasi kerjanya.

4. Prinsip pendelegasian wewenang

Pemimpin yang memberikan otoritas atau wewenang kepada karyawan bawahan untuk sewaktu waktu dapat mengambil keputusan terhadap pekerjaan yang dilakukannya, akan membuat karyawan yang bersangkutan menjadi termotivasi untuk mencapai tujuan yang diharapkan oleh pimpinan.

5. Perinsip pemberian perhatian

Pemimpin memberikan perhatian terhadap apa yang diinginkan karyawan bawahannya, akan memotivasi karyawan bekerja apa yang diharapkan oleh pemimpin.

2.1.3.5 Teori-teori Motivasi

Pada dasarnya proses motivasi digambarkan jika seseorang tidak puas akan mengakibatkan ketegangan, yang pada akhirnya akan mencari kepuasan yang menurut ukurannya sendiri sudah sesuai dan harus terpenuhi.

Beberapa teori motivasi yang dikenal yaitu:

1. Teori Abraham Maslow

Teori motivasi Hierarki Teori Kebutuhan (Maslow) meningkatkan bahwa manusia termotivasi untuk memuaskan lima jenis kebutuhan, yang dapat disusun

dalam suatu hierarki. Kebutuhan yang dibawahnya telah terpenuhi.

Robbins dan Judge dalam Diana Angelica (2009:223) teori motivasi yang dikembangkan Maslow menyatakan bahwa setiap diri manusia itu terdiri atas lima tingkatan atau hierarki kebutuhan, yaitu:

- a. Kebutuhan *Fisiologis (Physiological Needs)*, seperti : kebutuhan makan, minum, perlindungan fisik, bernafas, seksual dsb. Ini merupakan kebutuhan yang paling dasar atau kebutuhan tingkat rendah.
- b. Kebutuhan Rasa Aman (*Safety Needs*), yaitu kebutuhan akan perlindungan dari ancaman, bahaya, pertentangan, dan lingkungan hidup, tidak dalam arti fisik semata, melainkan mental, psikologika dan intelektual.
- c. Kebutuhan Sosial (*Social Need*), berarti kebutuhan untuk merasa memiliki yaitu kebutuhan untuk diterima dalam kelompok, berafiliasi, berinteraksi dan kebutuhan untuk mencintai serta dicintai.
- d. Kebutuhan Pengakuan (*Esteem Need*), yaitu kebutuhan untuk dihormati dan dihargai oleh orang lain.
- e. Kebutuhan Aktualisasi Diri (*Self-Actualization Needs*), yaitu kebutuhan untuk menggunakan kemampuan, skill, potensi, kebutuhan untuk berpendapat, dengan mengemukakan ide-ide dan memberi kritik terhadap sesuatu.

Bila makanan dan rasa aman sulit diperoleh, pemenuhan kebutuhan tersebut akan mendominasi tindakan seseorang dan motif-motif yang lebih tinggi akan menjadi kurang signifikan. Orang hanya akan mempunyai waktu dan energy untuk menekuni minat estetika dan intelektual, jika kebutuhan dasarnya sudah

dapat dipenuhi dengan mudah. Karya seni dan karya ilmiah tidak akan tumbuh subur dalam masyarakat yang anggotanya masih harus bersusah payah mencari makan, perlindungan, dan rasa aman.

Jadi menurut Maslow jika ingin memotivasi seseorang, anda perlu memahami sedang berada pada anak tangga manakah orang lain itu memfokuskan pada pemenuhan kebutuhan-kebutuhannya atau kebutuhan diatas tingkat itu. Hirarki kebutuhan Abraham H Maslow ditunjukkan dengan bentuk piramida pada gambar 2.1 yaitu :



Gambar 2.1
Teori Kebutuhan Maslow

Penjelasan Gambar 2.1 Teori Kebutuhan Maslow:

Maslow memandang motivasi seorang individu sebagai suatu urutan kebutuhan. Kebutuhan-kebutuhan Fisiologikal, merupakan kebutuhan paling imperatif, tetapi secara psikologikal kebutuhan akan realisasi diri sangat penting bagi masing-masing individu (Winardi, 2011:13).

2. Teori Motivasi Berprestasi Mc.Clelland

David Mc.Clelland menganalisis tentang tiga kebutuhan manusia yang sangat penting di dalam organisasi atau perusahaan tentang motivasi mereka. seperti yang di kemukakan oleh Anwar Prabu Mangkunegara (2011:94), yaitu:

- a. *Need For Achievement*, yaitu kebutuhan untuk berprestasi yang merupakan refleksi dari dorongan akan tanggung jawab untuk pemecahan masalah. Seorang pegawai yang mempunyai kebutuhan akan berprestasi adalah kebutuhan untuk melakukan pekerjaan lebih baik daripada sebelumnya, selalu berkeinginan mencapai prestasi yang lebih tinggi.
- b. *Need For Affiliation*, yaitu kebutuhan untuk berafiliasi yang merupakan dorongan untuk berinteraksi dengan orang lain, berada bersama orang lain, tidak mau melakukan sesuatu yang merugikan orang lain.
- c. *Need For Power*, yaitu kebutuhan untuk kekuasaan yang merupakan refleksi dan dorongan untuk mencapai otoritas, untuk memiliki pengaruh terhadap orang lain.

Terdapat enam karakteristik orang yang mempunyai motif berprestasi tinggi. Sebagaimana yang dikemukakan oleh Mc.Clelland dalam Anwar (2011:103), adalah sebagai berikut:

1. Memiliki tingkat tanggung jawab pribadi yang tinggi.
2. Berani mengambil dan memikul resiko.
3. Memiliki tujuan yang realistik.
4. Memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasi tujuan.

5. Memanfaatkan umpan balik yang konkrit dalam semua kegiatan yang dilakukan.
6. Mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah diprogramkan.

Edi Sutrisno (2010:129), menyatakan bahwa tingkah laku individu yang di dorong oleh kebutuhan pergaulan dan persahabatan akan tampak sebagai berikut:

1. Lebih memperhatikan segi hubungan pribadi yang ada dalam pekerjaannya dari pada tugas-tugas yang ada dalam pekerjaannya.
2. Melakukan persetujuan atau kesepakatan dari orang lain.
3. Lebih suka dengan orang lain dari pada dirisendiri.

Edi Sutrisno (2010:130), mengemukakan juga tingkah laku yang di dorong oleh kebutuhan berkuasa akan tampak sebagai berikut:

1. Berusaha menolong orang lain walaupun pertolongan itu tidak diminta.
2. Sangat aktif menentukan arah kegiatan organisasi tempat berbeda.
3. Mengumpulkan barang-barang atau menjadi anggota suatu perkumpulan yang dapat mencerminkan prestasi.
4. Sangat peka terhadap struktur pengaruh antar pribadi dari kelompok atau organisasi.

3. Teori Clyton Alderfer (Teori “ERG”)

Clyton P Alderfer mengemukakan teorinya dengan nama tero ERG menyebutkan ada tiga kategori kebutuhan individu, yaitu eksistensi (*existence*), keterhubungan (*relatedness*), pertumbuhan (*growth*), karena itu disebut sebagai teori ERG yang berupa :

- a. Kebutuhan eksistensi untuk bertahan hidup, kebutuhan fisik.
- b. Kebutuhan keterhubungan adalah kebutuhan untuk berhubungan dengan orang lain yang bermanfaat seperti keluarga, sahabat, atasan, keanggotaan di dalam masyarakat.
- c. Kebutuhan pertumbuhan adalah kebutuhan untuk menjadi produktif dan kreatif, misalnya diberdayakan di dalam potensi tertentu dan berkembang secara terus menerus (Veitzhal Rivai, 2010:462)

4. Teori Herzberg (Teori Dua Faktor)

Ada dua macam faktor kebutuhan yang diinginkan oleh seseorang yaitu :

- a. Faktor Motivasi, adalah hal-hal pendorong berprestasi yang bersifat ekstrinsik, yang berarti bersumber dari luar diri seseorang. Yang tergolong sebagai faktor motivator antara lain : Prestasi, pengakuan pekerjaan itu sendiri, tanggung jawab, kesempatan serta penghargaan.
- b. Faktor Higiene, adalah faktor-faktor yang sifatnya menyenangkan para pekerja, faktor hygiene antara lain : Upah/gaji, lingkungan kerja, interpersonal serta kebijakan perusahaan.

2.1.3.6 Metode Motivasi

Manajemen sumber daya manusia memiliki metode-metode untuk memotivasi karyawannya. Menurut Malayu S.P Hasibuan (2010:149) metode-metode motivasi adalah sebagai berikut :

- a. Motivasi langsung (*Direct Motivation*), adalah motivasi (materil dan non materil) yang diberikan secara langsung kepada setiap individu karyawan

untuk memenuhi kebutuhan dan kepuasan. Jadi sifat khususnya seperti memberikan pujian penghargaan, bonus, piagam, dan lain sebagainya.

- b. Motivasi tidak langsung (*Indirect Motivation*), adalah motivasi yang diberikan hanya merupakan fasilitas-fasilitas yang mendukung serta menunjang gairah kerja/kelancaran tugas, sehingga para karyawan betah dan bersemangat melakukan pekerjaannya.

Motivasi tidak langsung ini besar pengaruhnya untuk merangsang semangat bekerja karyawan, sehingga produktivitas kerja meningkat.

Metode motivasi merupakan langkah awal dalam melakukan proses pemotivasian karyawan. Metode motivasi digunakan para manajer agar pemotivasian tepat pada sasarannya setelah itu kemudian dilakukannya proses motivasi.

2.1.3.7 Dimensi dan Indikator Motivasi

David Mc.Clelland menganalisis tentang tiga kebutuhan manusia yang sangat penting di dalam organisasi atau perusahaan tentang motivasi mereka. seperti yang dikemukakan oleh, yaitu: Malayu S.P Hasibuan, (2011:162) :

- a. Kebutuhan akan prestasi (*Need For Achievement*) ; kemampuan untuk mencapai hubungan kepada standar perusahaan yang telah ditentukan juga perjuangan karyawan untuk menuju keberhasilan. Yang terdiri dari tiga indikator :
 1. Menyukai tantangan dalam pekerjaan
 2. Antusias untuk berprestasi kerja

- b. Kebutuhan akan kekuasaan (*Need For Power*) ; kebutuhan untuk membuat orang berperilaku dalam keadaan yang wajar dan bijaksana didalam tugasnya masing-masing. Yang terdiri dari tiga indikator :
1. Mencari posisi dalam kelompok
 2. Mencari kesempatan untuk memperluas kekuasaan
 3. Penghargaan
- c. Kebutuhan akan berfasiliasi (*Need For Affiliation*) ; hasrat untuk bersahabat dan mengenal lebih dekat dengan rekan kerja atau karyawan didalam organisasi. Terdiri dari dua indikator :
1. Kebutuhan akan perasaan diterima oleh orang lain dilingkungan dia tinggal dan bekerja.
 2. Memiliki hubungan baik dengan organisasi
 3. Memiliki kerja sama yang baik
 4. Mengarahkan kemampuan demi mencapai kekuasaan

2.1.4 Pengertian Disiplin Kerja

Secara umum disiplin menunjukkan suatu kondisi atau sikap hormat yang ada pada diri karyawan terhadap peraturan yang berlaku. Disiplin meliputi ketaatan dan hormat terhadap perjanjian yang dibuat antara pegawai dengan peraturan yang telah ditetapkan. Disiplin juga berkaitan erat dengan sanksi yang perlu di jatuhkan kepada pihak yang melanggar. Di dalam seluruh aspek kehidupan, dimanapun kita berada, dibutuhkan peraturan dan tata tertib yang mengatur dan membatasi setiap gerak perilaku. Peraturan-peraturan tersebut tidak

ada artinya jika tidak ada komitmen dan sanksi bagi pelanggarnya.

Selain itu, harus mengusahakan agar peraturan bersifat jelas, mudah dimengerti, adil bagi seluruh karyawan dan pimpinan. Disiplin pegawai dalam manajemen sumber daya manusia berangkat dari pandangan bahwa tidak ada manusia yang sempurna, luput dari kehilafan dan kesalahan. Disiplin yang baik memcerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Hal ini mendorong gairah kerja, semangat kerja dan terwujudnya tujuan organisasi. Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), disiplin adalah ketaatan (kepatuhan) kepada peraturan. Adapun beberapa pengertian disiplin menurut para ahli adalah sebagai berikut :

Menurut Bejo Siswanto (2010:291) definisi disiplin kerja adalah “Suatu sikap menghormati , menghargai, patuh dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak menerima sanksi-sanksi apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya.”

Menurut Veitzhal Rivai (2011:825) mendefinisikan “disiplin kerja adalah suatu alat dipergunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seorang dalam memenuhi segala peraturan perusahaan.”

Sedangkan menurut Malayu S.P Hasibuan (2012:23) mengemukakan bahwa kedisiplinan adalah “keinginan dan kesadaran untuk mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan norma-norma sosial.”

Berdasarkan uraian di atas maka terdapat pengaruh antara disiplin kerja dengan kinerja. Artinya makin tinggi disiplin kerja seorang pegawai maka semakin tinggi pula hasil kinerja pegawai tersebut. Demikian pula sebaliknya makin rendah disiplin kerja seorang pegawai maka makin rendah pula kinerja pegawai tersebut, penulis sampai pada pemahaman bahwa disiplin kerja adalah sikap, tingkah laku dan perbuatan perorangan maupun kelompok untuk patuh dan taat terhadap peraturan, etika, dan norma yang berlaku dalam suatu organisasi.

2.1.4.1 Tujuan Disiplin Kerja

Disiplin kerja sebenarnya dimaksudkan untuk memenuhi tujuan-tujuan dari disiplin kerja itu sendiri, sehingga pelaksanaan kerja menjadi lebih efektif dan efisien. Disiplin kerja bertujuan untuk menciptakan suatu kondisi yang teratur, tertib dan pelaksanaan pekerjaan dapat terlaksana sesuai dengan rencana sebelumnya. Disiplin kerja yang dilakukan secara terus menerus oleh manajemen dimaksudkan agar para pegawai memiliki motivasi untuk mendisiplinkan diri, bukan karena adanya sanksi tetapi timbul dari dalam dirinya sendiri.

Menurut Bejo Siswanto (2010:292) tujuan dari disiplin kerja ada 2(dua) yaitu tujuan umum dan tujuan khusus :

1. Tujuan umum

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

2. Tujuan khusus

- a. Agar para tenaga kerja menepati segala peraturan dan kebijakan ketenagakerjaan maupun peraturan dan kebijakan perusahaan yang berlaku, baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis serta melaksanakan perintah manajemen.
- b. Dapat dilaksanakan pekerjaan sabaik-baiknya serta mampu memberikan pelayanan yang maksimum kepada pihak tertentu yang berkepentingan dengan instansi pemerintah sesuai dengan pekerjaan yang diberikan kepadanya.
- c. Dapat menggunakan dan memelihara sarana dan prasarana barang dan jasa perusahaan sabaik-baiknya.
- d. Dapat bertindak dan berperilaku sesuai dengan norma-norma yang berlaku pada instansi pemerintah.

2.1.4.2 Macam-macam Disiplin Kerja

Tindakan disiplin kerja pegawai haruslah sama pemberlakuannya. Disini tindakan disiplin berlaku bagi semua, tidak memilih, memilah dan menihak kepada siapapun yang melanggar akan dikenakan sanksi pendisiplinan yang sama termasuk bagi manajer atau pimpinan, karena pimpinan harus memberi contoh terhadap bawahannya.

Menurut Mangkunegara (2011:129) mengemukakan bahwa bentuk disiplin kerja yaitu:

a. Disiplin Preventif.

Disiplin yang bersifat preventif adalah tindakan yang mendorong para karyawan untuk taat kepada berbagai ketentuan yang berlaku dan memenuhi standar yang telah ditetapkan. Artinya melalui penjelasan tentang pola sikap, tindakan dan perilaku yang diinginkan diri setiap anggota organisasi diusahakan pencegahan jangan sampai para karyawan berperilaku negatif.

b. Disiplin korektif

Disiplin korektif merupakan suatu upaya untuk menggerakkan pegawai dalam menyetujui suatu peraturan dan mengarahkan untuk tetap mematuhi peraturan sesuai dengan pedoman yang berlaku pada perusahaan

c. Disiplin Progresif

Merupakan kegiatan yang memberikan hukuman-hukuman yang lebih berat terhadap pelanggaran-pelanggaran yang berulang.

Bentuk –bentuk disiplin menurut Henry Simamora ada tiga yaitu:

- a. Disiplin manajerial, segala sesuatu tergantung pada pemimpin mulai dari awal hingga akhir.
- b. Disiplin Tim, kesempurnaan kinerja bermuara dari ketergantungan satu sama lain dan ketergantungan ini berkecambah dari suatu komitmen setiap anggota terhadap seluruh organisasi.
- c. Disiplin Diri, dimana pelaksanaan tunggal sepenuhnya tergantung pada pelatihan, ketangkasan, dan kendali diri.

2.1.4.3 Dimensi dan Indikator Disiplin Kerja

Pada dasarnya banyak indikator yang mempengaruhi tingkat disiplin pegawai pada suatu organisasi. Dalam mengukur variable disiplin kerja, penelitian ini mengadaptasi indikator yang digunakan dalam penelitian Bedjo Siswanto (2010:291) berpendapat bahwa indikator disiplin kerja ada 5 (lima) yaitu:

1. Frekuensi Kehadiran

Frekuensi kehadiran merupakan salah satu tolak ukur untuk mengetahui tingkat kedisiplinan pegawai. Semakin tinggi frekuensi kehadirannya atau rendahnya tingkat kemangkiran maka pegawai tersebut telah memiliki disiplin kerja yang tinggi.

2. Ketaatan Pada Standar Kerja

Pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya diharuskan mentaati semua standar kerja yang telah ditetapkan sesuai dengan aturan dan pedoman kerja agar kecelakaan kerja tidak terjadi atau dapat dihindari.

3. Ketaatan Pada Peraturan Kerja

Ketaatan pada peraturan kerja ini dimaksudkan demi kenyamanan dan kelancaran dalam bekerja.

4. Etika Kerja

Etika kerja diperlukan oleh setiap pegawai dalam melaksanakan pekerjaan agar terciptanya suasana harmonis dan saling menghargai antara sesama pegawai.

2.1.4.4 Sanksi Pelanggaran Disiplin Kerja

Pelanggaran kerja adalah setiap ucapan, tulisan, perbuatan seseorang pegawai yang melanggar peraturan disiplin yang telah diatur oleh pimpinan organisasi. Hukuman disiplin yaitu untuk memperbaiki dan mendidik pegawai yang melakukan pelanggaran disiplin, oleh karenanya setiap pejabat wajib memeriksa terlebih dahulu kepada pegawai yang melakukan pelanggaran tersebut. Oleh sebab itu dalam Peraturan Pemerintah Nomer 53 tahun 2010 dalam pasal 7 disebutkan tingkat dan hukuman disiplin yaitu :

1. Tingkat hukuman disiplin terdiri dari:
 - a. Hukuman disiplin ringan
 - b. Hukuman disiplin sedang, dan
 - c. Hukuman disiplin berat
2. Jenis hukuman disiplin ringan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf a terdiri dari :
 - a. Teguran lisan
 - b. Teguran tertulis, dan
 - c. Pernyataan tidak puas secara tertulis
3. Jenis Hukuman disiplin ringan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf b terdiri dari:
 - a. Penundaan kenaikan gaji berkala selama 1 (satu) tahun
 - b. Penundaan kenaikan pangkat selama 1 (satu) tahun
 - c. Penundaan pangkat setingkat lebih rendah selama 1 (satu) tahun

4. Jenis Hukuman disiplin ringan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf c terdiri dari:
 - a. Penundaan pangkat setingkat lebih rendah selama 3 (tiga) tahun
 - b. Pemindahan dalam rangka penurunan jabatan setingkat lebih rendah
 - c. Pembebasan dari jabatan
 - d. Pemberhentian dengan hormat tidak atas permintaan sendiri sebagai PNS
 - e. Pemberhentian tidak dengan hormat sebagai PNS

Menurut Agus Dharma (2010:403-407) berpendapat bahwa sanksi pelanggaran kerja akibat tindakan indisiplin dapat dilakukan dengan cara:

- a. Pembicaraan Informal

Dalam aturan pembicaraan informal dapat dilakukan terhadap karyawan yang melakukan pelanggaran kecil dan pelanggaran itu dilakukan pertama kali. Pelanggaran yang dilakukan karyawan hanyalah pelanggaran kecil, seperti terlambat masuk kerja atau istirahat siang lebih lama dari yang ditentukan, atau karyawan yang bersangkutan juga tidak akan memiliki catatan pelanggaran peraturan sebelumnya, pembicaraan informal akan memecahkan masalah. Pembicaraan usahakan menemukan penyebab pelanggaran, dengan mempeertimbangkan potensi karyawan yang bersangkutan dan catatan kepegawaiaannya.

- b. Peringatan Lisan

Peringatan lisan perlu dipandang sebagai dialog atau diskusi, bukan sebagai ceramah. Karyawan perlu didorong untuk mengemukakan pelanggaran.

Pemimpin perlu berusaha memperoleh semua fakta yang relevan dan memintanya mengajukan pandangan. Fakta telah diperoleh dan telah dinilai, maka perlu dilakukan pengambilan keputusan terhadap karyawan.

c. Peringatan Tertulis

Peringatan tertulis diberikan untuk karyawan yang telah melanggar peraturan berulang-ulang. Tindakan ini biasanya didahului dengan pembicaraan terhadap pegawai yang melakukan pelanggaran.

d. Pengrumahan Sementara

Pengrumahan sementara adalah tindakan pendisiplinan yang dilakukan terhadap karyawan yang telah berulang kali melakukan pelanggaran. Pendisiplinan sebelumnya tidak berhasil mengubah perilakunya. Pengrumahan sementara dapat dilakukan tanpa melalui tahapan yang diuraikan sebelumnya jika pelanggaran yang dilakukan adalah pelanggaran yang cukup berat. Tindakan ini dapat dilakukan sebagai alternative dari tindakan pemecatan jika pimpinan perusahaan memandang bahwa karir pegawai itu masih dapat diselamatkan.

e. Demosi

Demosi berarti penurunan pangkat atau upah yang diterima pegawai. Pendisiplinan ini berakibat timbulnya perasaan kecewa, malu, patah semangat, atau mungkin marah pada pegawai.

f. Pemecatan

Pemecatan merupakan langkah terakhir setelah langkah sebelumnya tidak berjalan dengan baik. Tindakan ini hanya dilakukan untuk jenis pelanggaran

yang sangat serius diperbaiki dengan langkah pendisiplinan sebelumnya. Keputusan pemecatan diambil oleh pimpinan pada tingkatan yang lebih tinggi.

Pada dasarnya penerapan sanksi sebaiknya diatur dengan menampung masukan dari pegawai dengan maksud keikutsertaan mereka dalam penyusunan sanksi yang akan diberikan sedikit banyaknya akan mempengaruhi serta mengurangi ketidakdisiplinan tersebut, selain itu pemberian sanksi disiplin harus berorientasi pada pemberian latihan atau sifatnya pembinaan bukan bertujuan untuk menghukum agar para karyawan tidak melakukan kesalahan yang sama dimasa datang.

2.1.4.5 Hambatan Disiplin Kerja

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

Menurut Gauzali Saydam (2010:286), Hambatan pendisiplinan karyawan akan terlihat dalam suasana kerja berikut ini:

- a. Tingginya angka kemangkiran (absensi) karyawan.
- b. Sering terlambat karyawan masuk kantor atau pulang lebih cepat dari jam yang sudah ditentukan.

- c. Menurunnya gairah dan semangat kerja.
- d. Berkembangnya rasa tidak puas dan saling melempar tanggung jawab.
- e. Penyelesaian pekerjaan yang lambat, karena karyawan lebih sering mengobrol dari pada bekerja.

2.1.5 Pengertian Kompensasi

Salah satu faktor penting dalam meningkatkan motivasi kerja karyawan yaitu dengan adanya pemberian kompensasi terhadap karyawan, karena dengan adanya pemberian kompensasi terhadap karyawan akan menciptakan rasa puas bagi karyawan dan bersemangat dalam bekerja karena para karyawan mendapatkan imbalan baik atas pekerjaan yang dilakukan dan para karyawan merasa dihargai atas pekerjaannya tersebut.

Banyak ahli yang mengemukakan definisi dari kompensasi. Sofyandi (2010:159) kompensasi merupakan suatu bentuk yang harus dikeluarkan oleh perusahaan dengan harapan bahwa perusahaan akan memperoleh imbalan dalam bentuk prestasi kerja karyawannya. Menurut Simamora (2009:422) kompensasi merupakan apa yang diterima oleh para karyawan sebagai ganti kontribusi mereka kepada organisasi.

Peneliti mengambil kesimpulan dari definisi-definisi diatas bahwa kompensasi merupakan pemberian balas jasa atau pemberian timbal balik yang diberikan oleh perusahaan terhadap karyawan atas pekerjaan yang dilakukannya baik secara langsung maupun tidak langsung.

2.1.5.1 Tujuan Pemberian Kompensasi

Tujuan pemberian kompensasi (balas jasa) antara lain adalah sebagai ikatan kerja sama, kepuasan kerja, pengadaan efektif, motivasi, stabilitas karyawan, disiplin, serta pengaruh serikat buruh dan pemerintah.

Hasibuan (2012:121) mengemukakan beberapa tujuan kompensasi :

a. Ikatan Kerja Sama

Kompensasi adalah salah satu syarat terjadinya ikatan kerja sama formal antara pengusaha dengan karyawan. Karyawan harus mengerjakan tugas-tugasnya dengan baik, sedangkan pengusaha wajib membayar kompensasi sesuai dengan perjanjian yang disepakati.

b. Kepuasan Kerja

Balas jasa memungkinkan karyawan akan dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhan fisik, status sosial, dan egoistiknya sehingga memperoleh kepuasan kerja dari jabatannya.

c. Pengadaan Efektif

Jika program kompensasi ditetapkan cukup besar, pengadaan karyawan yang *qualified* untuk perusahaan akan lebih mudah.

d. Motivasi

Jika balas jasa yang diberikan cukup besar, manajer akan mudah memotivasi bawahannya.

e. Stabilitas Karyawan

Program kompensasi atas prinsip adil dan layak serta eksternal konsistensi yang kompetitif makan stabilitas karyawan lebih terjamin karena *turnover* relative kecil.

f. Disiplin

Pemberian balas jasa yang cukup besar akan membuat disiplin karyawan semakin baik. Mereka menyadari serta mentaati peraturan-peraturan yang berlaku.

g. Pengaruh Serikat Buruh

Program kompensasi yang baik, akan memngurangi pengaruh serikat buruh dan karyawan akan berkonsentrasi pada pekerjaannya.

h. Pengaruh Pemerintah

Jika program kompensasi sesuai dengan undang-undang perburuhan yang berlaku (seperti batas upah minimum) maka intervensi pemerintah dapat dihindarkan.

2.1.5.2 Asas-asas Kompensasi

Perinsip adil dan layak mendapatkan perhatian dengan sebaik-baiknya supaya balas jasa yang akan diberikan motivasi sehingga dapat merangsang gairah dan kepuasan kerja karyawan. Menurut Suwatno (2011:220) asas-asas kompensasi lain :

a. Asas Keadilan

Kompensasi mempengaruhi perilaku karyawan dalam organisasi sehingga pemberian kompensasi yang tidak berdasarkan asas keadilan akan mempengaruhi kondisi kerja karyawan. Yang dimaksud dengan asas keadilan adalah adanya konsistensi imbalan bagi para karyawan yang melakukan tugas dengan bobot yang sama. Dengan kata lain, kompensasi karyawan disuatu jenis pekerjaan dengan kompensasi karyawan di jenis pekerjaan yang lainnya, yang mengerjakan pekerjaan dengan bobot yang sama, relative akan memperoleh besaran kompensasi yang sama. Dengan asas keadilan akan tercipta suasana kerja sama yang baik, motivasi kerja, disiplin, loyalitas, dan stabilitas karyawan yang lebih baik.

b. Asas Kelayakan dan Kewajaran

Kompensasi yang diterima karyawan harus dapat memenuhi kebutuhan dirinya beserta keluarganya, pada tingkat yang layak dan wajar. Sehingga besaran kompensasi yang diberikan akan mencerminkan status, pengakuan, dan tingkat pemenuhan kebutuhan yang akan dinikmati oleh karyawan beserta keluarganya.

2.1.5.3 Bentuk-bentuk Kompensasi

Terdapat dua bentuk kompensasi yaitu bentuk kompensasi langsung yang merupakan upah dan gaji, bentuk kompensasi tidak langsung merupakan pelayanan dan keuntungan hal ini dikemukakan oleh Anwar (2011:84)

a. Upah dan Gaji (Kompensasi dalam bentuk langsung)

Upah adalah pembayaran berupa uang untuk pelayanan kerja atau uang yang biasanya di bayarkan kepada pegawai secara perjam, per hari, dan per setengah hari. Sedangkan gaji merupakan uang yang dibayarkan kepada pegawai atas jasa pelayanan yang diberikan secara bulanan.

Dibawah ini dikemukakan prinsip upah dan gaji, yaitu :

1. Tingkat Bayaran

Tingkat bayaran bias diberikan tinggi , rata-rata, atau rendah bergantung pada kondisi perusahaan. Artinya , tingkat pembayaran bergantung pada kemampuan perusahaan membayar jasa pegawainya.

2. Struktur Bayaran

Struktur pembayaran berhubungan dengan rata-rata bayaran, tingkat pembayaran dan klasifikasi jabatan di perusahaan.

3. Menentukan Bayaran Secara Individu

Penentuan pembayaran individu perlu didasarkan pada rata-rata tingkat bayaran, tingkat pendidikan, masa kerja, dan prestasi kerja pegawai.

4. Metode Pembayaran

Ada dua metode pembayaran, yaitu metode pembayaran yang di dasarkan pada waktu (per jam, per minggu, per bulan) dan metode pembayaran yang didasarkan pada pembagian hasil.

5. Control Pembayaran

Control pembayaran merupakan pengendalian secara langsung dan tak langsung dari baiaya kerja. pengendalian biaya merupakan faktor

utama dalam administrasi upah dan gaji. Tugas mengontrol pembayaran adalah *pertama*, mengembangkan standard kompensasi dan meningkatkan fungsinya. *Kedua*, mengukur hasil yang bertentangan dengan standard yang tetap. *Ketiga*, meluruskan perubahan standard pembayaran upah.

b. Keuntungan dan Pelayanan (Kompensasi tidak langsung)

Keuntungan adalah nilai keuangan (moneter) langsung untuk pegawai yang secara cepat dapat dilakukan. Sedangkan pelayanan adalah nilai keuangan (moneter) langsung untuk pegawai yang tidak dapat secara mudah ditentukan. Program benefit (keuntungan) bertujuan untuk memperkecil turnover, meningkatkan modal kerja, dan meningkatkan keamanan, adapun kriteria keuntungan adalah biaya, kemampuan membayar, kebutuhan, kekuatan kerja, tanggung jawab sosial, reaksi kekuatan kerja, dan relasi umum. Sedangkan program pelayanan adalah laporan tahunan untuk pegawai, adanya tim olah raga, kamar tamu pegawai, kafetaria pegawai, surat kabar perusahaan, toko perusahaan, discount (potongan harga), produk perusahaan, ada program rekreasi atau darmawisata.

2.1.5.4 Dimensi dan Indikator Kompensasi

Terdapat dua dimensi dan beberapa indikator dari kompensasi, kompensasi secara langsung dan kompensasi tidak langsung. Sofyandi (2008:159) menjelaskan bahwa dalam menilai dimensi dan indikator dari kompensasi yaitu :

- a. Kompensasi langsung yang terdiri dari tiga indikator yaitu :
 1. Gaji
 2. Insentif
 3. Bonus
- b. Kompensasi tidak langsung yang terdiri dari dua indikator yaitu :
 1. Tunjangan hari raya
 2. Tunjangan kesehatan

2.2 Penelitian Terdahulu

Terdapat beberapa penelitian terdahulu yang berkaitan dengan pengaruh disiplin kerja dan kompensasi terhadap motivasi kerja pegawai. Tujuannya adalah untuk mengetahui hasil yang telah dilakukan oleh peneliti terdahulu, sebagai acuan dari penelitian ini adalah hasil-hasil penelitian yang telah dilakukan sebelumnya yaitu :

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Peneliti	Variabel dan Indikator	Metode dan Sampel	Hasil Penelitian
1.	Yuli Suwati (2013) Pengaruh Kompensasi dan Disiplin Kerja terhadap motivasi kerja	Kompensasi dan disiplin kerja berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan, Jika pembayaran	Hasil analisis dengan menggunakan SPSS, populasi seluruh karyawan PT.	Kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja

	karyawan pada PT. Tunas Hijau Samarinda	kompensasi tidak tepat pada waktunya akan mengakibatkan disiplin, moral dan gairah kerja karyawan menurun. masalah kompensasi langsung antara lain yang mencakup gaji/upah dan upah insentif.	Tunas Hijau Samarinda sejumlah 130 orang.	
2.	Annita Jannah dkk (2014) Pengaruh Kompensasi, pengembangan karier, dan Disiplin kerja terhadap Motivasi Pegawai Dinas Pendapatan Daerah Kota Cimahi	Variabel Kompensasi : kompensasi langsung dan kompensasi tidak langsung. Variabel Disiplin Kerja: Aspek disiplin dan Jenis Disiplin	Analisis Jalur (<i>path Analysis</i>), sampel Dinas Pendapatan Kota Cimahi sebanyak 55 orang	Kompensasi dan Disiplin kerja secara parsial dan simultan memiliki pengaruh terhadap motivasi pegawai.
3.	Aan Hardiyana dkk. (2013) pengaruh Budaya organisasi dan Kompensasi terhadap Motivasi Kerja serta Implikasinya terhadap Kinerja Guru.	Variabel Kompensasi sangat penting artinya bagi pegawai, karena besar atau kecilnya kompensasi akan menjadi ukuran nilai dari kerja pegawai itu sendiri. Karena besar atau kecilnya kompensasi akan mempengaruhi motivasi kerja	Analisis Jalur (<i>path Analysis</i>), sampel SMA Negeri 6 Cimahi sebanyak 74 orang	Terdapat pengaruh yang sangat signifikan dan secara parsial variable Kompensasi terhadap Motivasi Kerja Guru
4.	Musliadi (2012) pengaruh Kompensasi terhadap Motivasi Kerja karyawan Den Hot Café Resto Padang	Menurut Handiko (2011:155) departemen personalia akan memberikan kompensasi kepada karyawan merupakan cara untuk meningkatkan motivasi kerja.	Teknik analisis regresi linier sederhana, koefisien determinasi, Uji t, koefisien korelasi. Populasi seluruh karyawan Den Hot Café Resto Padang 21orang	terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kompensasi terhadap motivasi.

5.	Maria Ulfa, (2010) Pengaruh Kompensasi terhadap Motivasi Kerja Kerja dan Kinerja Karyawan AUTO 2000 Malang Sutoyo	Motivasi sesuatu yang membuat orang terdorong untuk semaksimal mungkin dalam melaksanakan tugasnya. Disiplin menurut Moenir (2002), suatu bentuk ketaatan terhadap aturan, baik tertulis maupun tidak tertulis yang ditetapkan.	Teknik analisis menggunakan SPSS. Karyawan Auto 2000 Malang Sutoyo berjumlah 103 orang	Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai
6.	M. Taufiek Rio Sanjaya (2015) Pengaruh Disiplin dan Motivasi kerja terhadap kinerja karyawan Hotel Ros In Yogyakarta	Indikator disiplin kerja menurut Sinungan (1995:97): 1.absensi, 2.sikap dan perilaku, 3.tanggung jawab Indikator motivasi kerja. Abraham Maslow (2007:102) terdiri dari:a.Kebutuhan Fisiologis, b. Kebutuhan rasa aman, c. Kebutuhan sosial	Teknik analisis data menggunakan Uji Normalitas, Uji Linieritas. Analisis Regresi, dan uji t. Populasi penelitian 115 orang karyawan Hotel Ros In Yogyakarta.	Disiplin Kerja dan Motivasi berpengaruh positif dan signifikan
7.	Royen Bertoni Sitorus (2014) Pengaruh Disiplin kerja terhadap Motivasi Kerja Pegawai Pada Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Katingan.	Variabel motivasi berpengaruh terhadap tujuan instansi : Meningkatkan kedisiplinan pegawai, Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik, Meningkatkan loyalitas, kreativitas dan partisipasi pegawai, Meningkatkan kinerja pegawai.	menggunakan analisis korelasi dan linier berganda untuk analisis datanya, Populasi pegawai di Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika berjumlah 63 orang.	variabel motivasi kerja bahwa hipotesis terbukti secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kedisiplinan pegawai.

8	Aries Susanty dkk. (2012) Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Disiplin Kerja terhadap Motivasi Kerja di PT. PLN (Persero) APD Semarang	Variabel Motivasi Kerja mengacu pada teori yang dikemukakan oleh Maslow: (i) kebutuhan akan aktualisasi diri; (ii) kebutuhan akan harga diri; (iii) kebutuhan sosial; (iv) kebutuhan akan keamanan dan rasa aman, serta (v) kebutuhan fisiologis	Analisis menggunakan Structural Equation Modeling (SEM) yang dijalankan oleh SmartPLS 2.0 M3. Penelitian dilakukan di PT. PLN (Persero) APD Semarang. kepada 63 orang.	Disiplin kerja berpengaruh positif secara signifikan terhadap Motivasi Kerja, Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif secara signifikan terhadap Motivasi Kerja.
9.	Rivky Pomalingo dkk.(2015) Pengaruh Disiplin Kerja, Kompetensi, Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai.	Disiplin Kerja, kompetensi dan Motivasi agar tercipta hubungan suasana kerja yang baik antara pemimpin dan pegawai dalam meningkatkan kinerja pegawai.	Penelitian ini menggunakan metode asosiatif, alat analisis yang digunakan adalah uji validitas. populasi 76 pegawai pada Kantor Badan Penanggulangan Bencana Daerah	Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja Pegawai. Disiplin Kerja, Kompetensi, Motivasi secara simultan berpengaruh terhadap kinerja Pegawai.

Sumber : Data penelitian terdahulu (Diolah Tahun 2016)

Dalam penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh para peneliti yang menunjukkan beberapa perbedaan diantaranya adalah :

Penelitian yang dilakukan oleh Yuli Suwati, Fakultas Ilmu Sosial dan Politik, Universitas Mulawarman (2013) dengan judul Pengaruh Kompensasi dan Disiplin Kerja terhadap Motivasi Kerja pada PT. Tunas Hijau Samarinda dengan menggunakan variabel penelitian kompensasi dan disiplin kerja sebagai variabel bebas dan motivasi kerja sebagai variabel terikat yang menyatakan bahwa kompensasi dan disiplin kerja berpengaruh positif terhadap motivasi kerja karyawan. Menyimpulkan secara parsial variabel kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan pada PT. Tunas Hijau Samarinda

(Y) dengan nilai *standart koefisien beta* tertinggi sebesar 0,403. Karyawan dapat melaksanakan tugasnya secara maksimum antara lain ditentukan oleh motivasi yang mendorong karyawan itu bekerja dengan tekun, serta disiplin yang diterapkan sehingga dapat tercapai tujuan perusahaan di bawah kepemimpinan yang dapat menciptakan suasana kondusif terhadap lingkungan kerja tersebut.

Penelitian yang dilakukan oleh Annita Jannah dkk. STIE Pasundan Bandung (2014) dengan judul Pengaruh Kompensasi, pengembangan karier, dan Disiplin kerja terhadap Motivasi Pegawai Dinas Pendapatan Daerah Kota Cimahi dengan menggunakan variabel penelitian kompensasi, pengembangan karier, dan disiplin kerja sebagai variabel bebas, dan motivasi kerja sebagai variabel terikat. Secara simultan variabel kompensasi, pengembangan karier dan disiplin kerja memberikan pengaruh terhadap motivasi kerja pegawai Dinas Pendapatan Daerah Kota Cimahi sebesar 0,685 atau 68,5%.

Penelitian yang dilakukan Aan Hardiyana dkk. (2013) dengan judul Pengaruh Budaya organisasi dan Kompensasi terhadap Motivasi Kerja serta Implikasinya terhadap Kinerja Guru. Dengan menggunakan variabel penelitian budaya organisasi dan kompensasi sebagai variabel bebas, motivasi kerja sebagai variabel terikat dan kinerja guru sebagai (Z). Diperoleh keeratan hubungan antarabudaya organisasi dengan motivasi kerja guru dengan nilai 0,595, Keeratan hubungan antara kompensasi dengan motivasi kerja dengan nilai 0,640. Dimana kontribusi motivasi kerja guru terhadap kinerja guru sebesar 72,90%. Dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan antara budaya organisasi

dan sistem kompensasi terhadap motivasi kerja guru yang implikasinya terhadap kinerja guru.

Penelitian yang dilakukan oleh Musliadi (2012) dengan judul pengaruh Kompensasi terhadap Motivasi Kerja karyawan Den Hot Café Resto Padang. Dengan menggunakan variabel penelitian kompensasi sebagai variabel bebas dan motivasi kerja sebagai variabel terikat. Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kompensasi terhadap motivasi. Kebijakan kompensasi, baik besarnya, susunannya, maupun waktu pembayarannya dapat mendorong gairah kerja dan keinginan karyawan untuk mencapai prestasi kerja yang optimal sehingga membantu terwujudnya sasaran perusahaan.

Penelitian yang dilakukan oleh Maria Ulfa, (2010) dengan judul Pengaruh Kompensasi terhadap Motivasi Kerja Kerja dan Kinerja Karyawan. Dengan menggunakan variabel penelitian kompensasi sebagai variabel bebas dan motivasi kerja sebagai variabel terikat serta Kinerja Karyawan sebagai (Z). dapat disimpulkan bahwa kompensasi finansial memiliki pengaruh secara langsung atau hubungan yang sangat kuat terhadap motivasi kerja karyawan AUTO 2000 Malang Sutoyo yaitu sebesar 0,327. Kompensasi non finansial memiliki pengaruh secara langsung atau hubungan yang sangat kuat terhadap motivasi kerja karyawan AUTO 2000 Malang Sutoyo yaitu sebesar 0,226. Dan dapat disimpulkan bahwa kompensasi finansial memiliki pengaruh secara langsung atau hubungan yang sangat kuat terhadap kinerja karyawan AUTO 2000 Malang Sutoyo yaitu sebesar 0,205.

Kompensasi non finansial memiliki pengaruh secara langsung atau hubungan yang sangat kuat terhadap kinerja karyawan AUTO 2000 Malang Sutoyo yaitu sebesar 0,196.

Penelitian yang dilakukan oleh M. Taufiek Rio Sanjaya (2015) dengan judul Pengaruh Disiplin dan Motivasi kerja terhadap kinerja karyawan Hotel Ros In Yogyakarta. Dengan menggunakan variabel penelitian disiplin kerja dan motivasi kerja sebagai variabel bebas dan kinerja karyawan sebagai variabel terikat. Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Hotel Ros In Yogyakarta. Hal ini dibuktikan dengan hasil perhitungan regresi diperoleh nilai sebesar 0,340, Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Hotel Ros In Yogyakarta. Hal ini dibuktikan dengan hasil statistik uji regresi diperoleh nilai sebesar 0,363.

Penelitian yang dilakukan oleh Royen Bertoni Sitorus (2014) dengan judul Pengaruh Disiplin kerja terhadap Motivasi Kerja Pegawai Pada Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Katingan. Dengan menggunakan variabel penelitian disiplin kerja sebagai variabel bebas dan Motivasi Kerja Pegawai sebagai variabel terikat. Variabel disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pegawai Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Katingan Hasil regresi antara variabel disiplin kerja terhadap motivasi kerja pegawai diperoleh nilai thitung = 4,486.

Penelitian yang dilakukan oleh Aries Susanty dkk. (2012) dengan judul Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Disiplin Kerja terhadap Motivasi Kerja di PT. PLN (Persero) APD Semarang. Dengan menggunakan variabel penelitian gaya

kepemimpinan dan disiplin kerja sebagai variabel bebas dan motivasi kerja sebagai variabel terikat. Hasil pengujian model menunjukkan kondisi sebagai berikut: (i) Disiplin Kerja berpengaruh positif secara signifikan terhadap motivasi kerja (coeff=0,639; $p < 0,050$), yang artinya hipotesis 1 diterima); (ii) gaya kepemimpinan berpengaruh positif secara signifikan terhadap motivasi kerja (coeff=0,316; $p < 0,050$), yang artinya hipotesis 2 diterima.

Penelitian yang dilakukan oleh Rivky Pomalingo dkk.(2015) dengan judul Pengaruh Pengaruh Disiplin Kerja, Kompetensi, Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Badan Penanggulangan Bencana Daerah Provinsi Sulawesi Utara. Dengan menggunakan variabel penelitian disiplin kerja, kompetensi, dan motivasi sebagai variabel bebas dan kinerja pegawai sebagai variabel terikat. Disiplin Kerja t berpengaruh terhadap kinerja yaitu hanya sebesar 2.056 atau sebesar 2,6%. Kompetensi Tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja yaitu sebesar 0.728 atau sebesar 7.3%. maka Motivasi terdapat pengaruh secara signifikan terhadap kinerja yaitu sebesar 2.043 atau sebesar 2,4%.

2.2.1 Kerangka Pemikiran

Bagi perusahaan sangat penting tenaga kerja yang memiliki kemampuan dan motivasi tinggi dalam menyelesaikan pekerjaannya. Dalam melakukan suatu pekerjaan setiap karyawan membutuhkan motivasi yang ada pada dirinya agar timbul suatu semangat atau gairah dalam bekerja.

Agar kegiatan operasi perusahaan dapat berjalan dengan baik, perusahaan perlu memperhatikan kompensasi karyawan agar dapat mencapai hasil yang maksimal,

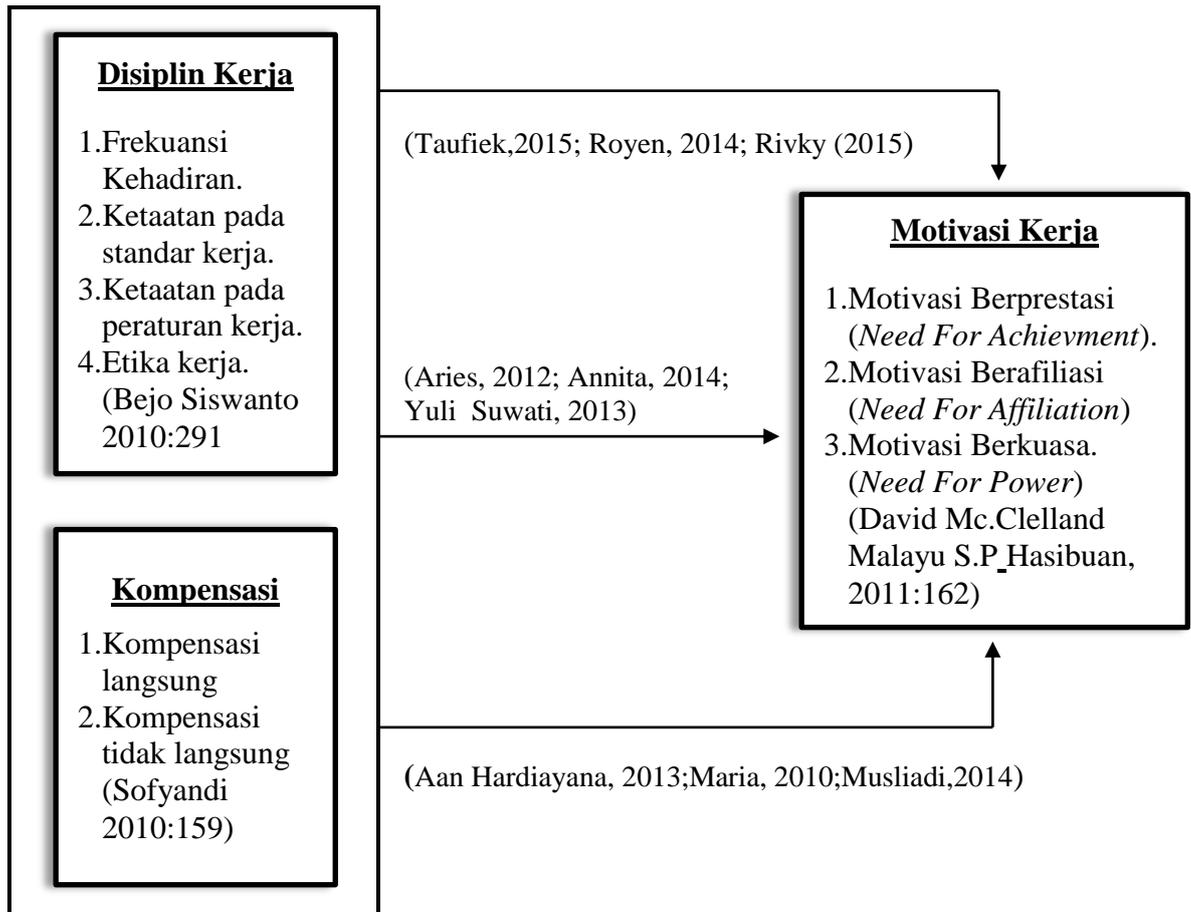
kompensasi memang bukan satu-satunya faktor yang mempengaruhi motivasi karyawan tapi kompensasi tetap diakui sebagai salah satu penentu dalam rangka peningkatan motivasi karyawan.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Yuli Suwati, Universitas Mulawarman (2013) dengan judul pengaruh Kompensasi dan Disiplin Kerja terhadap Motivasi Kerja pada PT. Tunas Hijau Samarinda yang menyatakan bahwa kompensasi dan disiplin kerja berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan

Kompensasi adalah sebagai bentuk motivasi yang diterima oleh karyawan atas kontribusinya terhadap pencapaian tujuan organisasi. Apabila kompensasi diberikan secara tepat dan benar, para karyawan akan memperoleh motivasi dalam bekerja dan lebih termotivasi untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi.

Adapun penelitian yang dilakukan oleh Royen Bertoni Sitorus, Universitas Lambung Mangkurat Banjarmasin (2014) dengan judul pengaruh Disiplin kerja terhadap Motivasi Kerja Pegawai pada Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Katingan. Menyatakan bahwa pengawasan dalam disiplin kerja selalu digunakan terutama sebagai respon terhadap perilaku kerja dan mendukung dalam suatu pekerjaan. Disiplin meliputi ketaatan dan hormat terhadap perjanjian yang dibuat antara pegawai dengan peraturan yang telah ditetapkan. disiplin merupakan sesuatu kekuatan yang berkembang dalam diri individu dalam melakukan pekerjaan yang mengakibatkan individu dapat menyesuaikan diri dengan sukarela terhadap peraturan.

Berdasarkan uraian kerangka pemikiran, maka dirumuskan paradigma penelitian mengenai disiplin kerja dan kompensasi berpengaruh terhadap motivasi kerja pegawai dinyatakan dalam gambar sebagai berikut :



Gambar 2.2
Paradigma Penelitian

2.3 Hipotesis

Hipotesis merupakan suatu pernyataan sementara atau dugaan jawaban yang paling memungkinkan walaupun masih harus dibuktikan dengan penelitian (Sugiyono,2013:93). Berdasarkan apa yang telah diuraikan dalam kerangka pemikiran maka dapat dirumuskan hipotesis penelitiannya yaitu :

Simultan :

“Terdapat Pengaruh Disiplin Kerja dan Kompensasi Terhadap Motivasi Kerja Pegawai”.

Parsial :

- a. Terdapat Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Motivasi Kerja Pegawai.
- b. Terdapat Pengaruh Kompensasi Terhadap Motivasi Kerja Pegawai.