

BAB II

LANDASAN TEORI DAN KERANGKA PEMIKIRAN

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Kasmir (2017:6) manajemen sumber daya manusia adalah proses pengelolaan manusia melalui perencanaan, rekrutmen, seleksi, penelitian, pengembangan, pemberian kompensasi, karir, keselamatan dan kesehatan serta menjaga hubungan industrial sampai pemutusan hubungan kerja guna mencapai tujuan perusahaan dan peningkatan kesejahteraan stakeholder. Menurut Mangkunegara (2018:7) mengemukakan bahwa manajemen sumber daya dapat didefinisikan sebagai suatu pengelolaan sumber daya manusia yang ada pada individu. Menurut Sihotang dalam Sinambela (2018:8) mengemukakan bahwa manajemen sumber daya manusia (MSDM) merupakan gerakan pengakuan terhadap pentingnya unsur manusia sebagai sumber daya manusia yang cukup potensial dan sangat dominan pada setiap organisasi.

Berdasarkan beberapa definisi diatas, dapat disimpulkan bahwa pengertian manajemen sumber daya manusia adalah suatu penerapan fungsi – fungsi perencanaan, pengelolaan, pengarahan, dan pengawasa

sumber daya manusia yang ada di dalam perusahaan dan fungsi tersebut digunakan untuk melaksanakan tindak pengadaan, pengembangan, pemeliharaan, dan pendayagunaan sumber daya manusia.

2. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Fungsi manajemen sumber daya manusia menurut Sinambela (2016:18) meliputi:

a. Perencanaan.

Perencanaan (*human resources planning*) adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif serta efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya 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.

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 karyawan melalui pendidikan dan pelatihan.

g. Kompensasi.

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

h. Pengintegrasian.

Pengintegrasian (*integration*) adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan.

i. Pemeliharaan.

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

j. Kedisiplinan.

Kedisiplinan merupakan fungsi MSDM yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa disiplin yang baik sulit terwujud tujuan yang maksimal.

k. Pemberhentian.

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

3. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Cushway dalam Soetrisno (2017 :7), tujuan MSDM meliputi :

- a. Memberi pertimbangan manajemen dalam membuat kebijakan sumber daya manusia untuk memastikan bahwa organisasi memiliki pekerja yang bermotivasi dan berkinerja yang tinggi, memiliki pekerja yang selalu siap mengatasi perubahan dan memenuhi kewajiban pekerjaan pekerjaan secara tepat secara legal.

- b. Mengimplementasikan dan menjaga semua kebijakan dan prosedur sumber daya manusia yang memungkinkan organisasi mampu mencapai tujuannya.
- c. Membantu dalam mengembangkan arah keseluruhan organisasi dan strategi, khususnya yang berkaitan dengan implikasi sumber daya manusia.

4. Peranan Manajemen Sumber Daya Manusia

Peran manajemen sumber daya manusia terdapat 9 (sembilan) peran manajemen sumber daya manusia dalam mengatur dan menetapkan program kepegawaian menurut Arifin dan Fauzi (2016:8):

- a. Menetapkan jumlah, kualitas dan penempatan tenaga kerja yang efektif sesuai dengan kebutuhan perusahaan.
- b. Melakukan perekrutan karyawan, seleksi dan penempatan pegawai sesuai kualifikasi pegawai yang di butuhkan perusahaan.
- c. Menetapkan program kesejahteraan, pengembangan promosi dan pemutusan hubungan kerja.
- d. Membuat perkiraan kebutuhan pegawai di masa yang akan datang.
- e. Memperkirakan kondisi ekonomi pada umumnya dan perkembangan perusahaan pada khususnya.
- f. Senantiasa memantau perkembangan undang–undang ketenagakerjaan dari waktu ke waktu khususnya yang berkaitan dengan masalah gaji atau upah atau kompensasi terhadap pegawai.

- g. Memberikan kesempatan karyawan dalam hal pendidikan, latihan, dan penilaian prestasi kerja karyawan.
- h. Mengatur mutasi karyawan
- i. Mengatur pensiun, pemutusan hubungan kerja beserta perhitungan pesangon yang menjadi hak karyawan.

2.1.2 Gaya Kepemimpinan

1. Pengertian Gaya Kepemimpinan

Menurut Hasibuan (2016:170) menyatakan bahwa Gaya Kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan yang bertujuan untuk mendorong gairah kerja, kepuasan kerja dan produktivitas karyawan yang tinggi, agar dapat mencapai tujuan organisasi yang maksimal. Menurut Siagian dalam Erlangga (2017) bahwa “Gaya kepemimpinan seseorang adalah identik dengan tipe kepemimpinan orang bersangkutan. Gaya kepemimpinan seorang pemimpin itu mempunyai sifat, kebiasaan, tempramen, watak, dan kepribadian tersendiri yang unik dan khas, hingga tingkah laku dan gaya yang membedakan dirinya dengan orang lain”. Berdasarkan penjelasan mengenai definisi gaya kepemimpinan tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa gaya kepemimpinan setiap orang pemimpin mempunyai karakter, tingkah laku, dan watak kepribadian tersendiri yang membedakan dengan orang lain. Pemimpin yang efektif dapat mempengaruhi bawahan agar dapat mencapai tujuan organisasi.

Menurut Rivai dan Mulyadi dalam Kumala & Agustina (2018:27) mendefinisikan bahwa “Gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan pemimpin untuk mempengaruhi bawahan agar sasaran organisasi dapat tercapai atau dapat pula dikatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin”.

Dari beberapa definisi diatas dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan merupakan kemampuan mempengaruhi orang lain, bawahan atau kelompok, kemampuan mengarahkan tingkah laku bawahan atau kelompok dengan memiliki kemampuan atau keahlian khusus dalam bidang yang diinginkan oleh kelompoknya, untuk mencapai tujuan organisasi atau kelompok.

2. Dimensi Dan Indikator Gaya Kepemimpinan

Hasibuan (2016:171) mengemukakan 3 dimensi gaya kepemimpinan dijelaskan melalui tabel 2.1 sebagai berikut:

Tabel 2.1
Dimensi dan Indikator Gaya Kepemimpinan

Dimensi	Indikator
1. Kepemimpinan Otoriter	<ul style="list-style-type: none"> a. Wewenang mutlak terpusat pada pimpinan b. Keputusan selalu dibuat oleh pimpinan c. Tidak ada kesempatan bagi bawahan untuk memberikan saran.
2. Kepemimpinan Delegatif	<ul style="list-style-type: none"> a. Pimpinan melimpahkan wewenang lebih banyak kepada bawahan b. Keputusan lebih banyak dibuat oleh para bawahan c. Bawahan bebas menyampaikan saran dan pendapat.
3. Kepemimpinan Partisipatif	<ul style="list-style-type: none"> a. Wewenang pimpinan tidak mutlak b. Keputusan dibuat bersama antara c. Banyak kesempatan bagi bawahan untuk menyampaikan saran dan pendapat

3. Macam – Macam Gaya Kepemimpinan

Dalam kepemimpinan ada pula gaya (*style*) yang diterapkan untuk menghadapi perubahan lingkungan maupun sosial untuk memantapkan strategi yang digunakan dalam mencapai tujuan organisasi seperti yang di ungkapkan oleh para ahli berikut ini. Gaya kepemimpinan dalam lima tipe menurut pendapat Siagian dalam Busro (2018:229), sebagai berikut:

- a. Gaya kepemimpinan Otokratis Yakni kepemimpinan yang cenderung memiliki ciri-ciri pemimpin yang berkuasa sepenuhnya dalam organisasi dan tidak memperhatikan kebutuhan pegawainya karena mengidentifikasi tujuan pribadi dengan tujuan organisasi.

- b. Gaya kepemimpinan militeristik
Kepemimpinan dalam menggerakkan pegawainya dengan menggunakan perintah bergantung pada jabatannya, serta menuntut disiplin yang tinggi dan kaku kepada pegawainya.
- c. Gaya kepemimpinan paternalistik
Gaya kepemimpinan yang mengayomi karena menganggap pegawainya tidak bisa mengambil keputusan sendiri selalu bergantung kepada pimpinan dan selalu melindungi.
- d. Gaya kepemimpinan karismatis
memiliki daya penarik yang sangat besar karena umumnya memiliki pengikut yang anggotanya dalam skala besar dan keikutsertaan anggota bersifat buta serta sangat setia kepada pimpinannya.
- e. Gaya kepemimpinan demokratis
Yakni kepemimpinan yang mengutamakan diskusi dan berusaha mengutamakan kerja sama dalam mencapai tujuan organisasi, pemimpin yang memiliki karakter untuk menerima saran dan kritik serta mengerti kebutuhan pegawainya.

Ada tiga macam gaya kepemimpinan seperti pendapat Mulyadi (2015:150), yaitu:

- 1) Gaya kepemimpinan otokratis
Kepemimpinan yang memusatkan pimpinan sebagai penentu kebijakan dalam semua kegiatan, pegawai berperan sebagai pelaksana kegiatan dengan

arahan dari pimpinan sehingga peran anggota organisasi menjadi pasif.

- 2) Gaya kepemimpinan demokratis kepemimpinan yang mengutamakan pengambilan kebijakan dengan diskusi kelompok, pemimpin menghargai pendapat setiap anggota organisasi dan memberikan alternatif prosedur jika terjadi hambatan dalam pelaksanaan kebijakan.
- 3) Gaya kepemimpinan kebebasan (*laissez faire*) Kebebasan penuh diberikan kepada anggota organisasi dengan partisipasi yang sangat minim dari pimpinan, sehingga pimpinan hanya menempatkan dirinya sebagai pengawas tanpa banyak mengatur suatu kebijakan.

4. Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Gaya Kepemimpinan

Menurut Indah (2017:2), dalam melaksanakan aktivitas pemimpin ada beberapa faktor-faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan, yaitu:

- a. Kepribadian (personality), pengalaman masa lalu dan harapan pemimpin, hal ini mencakup nilai-nilai, latar belakang dan pengalamannya akan mempengaruhi pilihan akan gaya Kepemimpinan.
- b. Harapan dan perilaku atasan
- c. Karakteristik, harapan dan perilaku bawahan mempengaruhi terhadap apa gaya kepemimpinan

- d. Kebutuhan tugas, setiap tugas bawahan juga akan mempengaruhi gaya pemimpin.
- e. Iklim dan kebijakan organisasi mempengaruhi harapan dan perilaku bawahan.

2.1.3 Pengawasan

1. Pengertian Pengawasan

Pengawasan adalah proses pengamatan dari pada pelaksanaan seluruh kegiatan organisasi untuk menjamin agar supaya semua pekerjaan yang sedang dilakukan berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan sebelumnya Raihanah Daulay, Khair, Pratami, & Astuti (2017). Erlis (2015:653) Pengawasan dapat di definisikan sebagai cara suatu organisasi mewujudkan kinerja yang efektif dan efisien serta lebih jauh mendukung terwujudnya visi dan misi organisasi. Menurut Satriadi (2015:289). Pengawasan adalah hal yang dilakukan, artinya hasil pekerjaan, menilai hasil pekerjaan tersebut, dan apabila perlu mengadakan tindakan-tindakan perbaikan sehingga hasil pekerjaan sesuai dengan rencana. Menurut LAN (*Amstrong*) dalam Satriadi (2016 : 289) Pengawasan adalah suatu proses kegiatan seorang pimpinan untuk menjamin agar pelaksanaan kegiatan organisasi sesuai dengan rencana, kebijaksanaan, dan ketentuan-ketentuan yang telah ditetapkan. Menurut Sondang Siagian Atmodiwiryo dalam Satriadi (2016:290) Pengawasan adalah proses pengamatan dari pelaksanaan seluruh kegiatan organisasi untuk menjamin agar semua pekerjaan yang

sedang dilaksanakan berjalan sesuai dengan rencana yang ditetapkan. Menurut Satriadi (2016:290) Pengawasan adalah pemeriksaan, mencocokkan dan mengusahakan agar pekerjaan-pekerjaan terlaksana sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan serta hasil yang dikehendaki. Menurut Hasibuan (2016) “Pengawasan dan didefinisikan sebagai proses penentuan, apa yang harus di capai yaitu standar, apa yang sedang dilakukan yaitu pelaksanaan, menilai pelaksanaan dan apabila perlu melakukan perbaikan-perbaikan, sehingga pelaksanaan sesuai dengan rencana yaitu selaras dengan standar”.

Berdasarkan pengertian pengawasan menurut para ahli diatas, dapat disimpulkan bahwa pengawasan yang dilakukan oleh atasan merupakan pengawasan yang menyeluruh terhadap pelaksanaan kegiatan oleh bawahan dengan maksud agar atasan mengetahui kegiatan nyata dan setiap aspek pelaksanaan tugas atau lingkungan unit organisasi masing-masing dan tidak menyimpang dan upaya pencapaian tujuan serta sasaran yang telah ditetapkan sehingga terjadilah keteraturan dalam sebuah perusahaan.

2. Dimensi dan Indikator Pengawasan

Menurut Handoko (2015:360) Dimensi dan Indikator pengawasan kerja yaitu :

a. Penetapan standar kerja

Tahap pertama dalam pengawasan adalah penetapan standar pelaksanaan, standar mengandung arti sebagai suatu satuan pengukuran yang dapat digunakan sebagai patokan untuk penilaian hasil-hasil. Indikator nya yaitu :

- 1) Menetapkan standar kerja
- 2) Jam masuk kerja dan jam pulang kerja
- 3) Melaksanakan tugas berdasarkan *job description*
- 4) Kebutuhan penetapan standar kerja dalam melaksanakan pengawasan
- 5) Evaluasi

b. Pengukuran hasil kerja

Penetapan standar akan sia-sia bila tidak disertai sebagai cara untuk mengukur pelaksanaan kegiatan nyata. Tahap kedua ini adalah menentukan pengukuran pelaksanaan kegiatan secara tepat. Indikator nya yaitu :

- 1) Pemeriksaan hasil kerja
- 2) Mengukur atau membandingkan hasil kerja dengan standar kerja
- 3) Umpan balik
- 4) Pengawasan sesuai standar kerja

c. Tindakan koreksi atau perbaikan

Bila hasil analisa menunjukkan adanya tindakan koreksi, tindakan ini harus diambil. Tindakan koreksi dapat diambil dalam berbagai

bentuk dengan diubah ataupun diperbaiki. Indikatornya yaitu :

- 1) Menghindari penyimpangan atau kesalahan
- 2) Teguran perbaikan atas kesalahan
- 3) Memberikan solusi perbaikan atau tindakan atas kesalahan

3. Manfaat Pengawasan

Menurut Inu Andri dan Endang (2019:67-68), Ada beberapa manfaat pengawasan, antara lain :

- a. Untuk memberikan ruang reguler bagi supervisi guna merenungkan isi dan pekerjaan mereka.
- b. Untuk mengembangkan pemahaman dan keterampilan dalam bekerja.
- c. Untuk menerima informasi dan perspektif lain mengenai pekerjaan seseorang.
- d. Untuk menjadi dukungan, baik segi pribadi ataupun pekerjaan.
- e. Untuk memastikan bahwa sebagai pribadi dan sebagai orang pekerja tidak ditinggalkan tidak perlu membawa kesulitan, masalah dan proyeksi saja.
- f. Untuk memiliki ruang guna mengeksplorasi dan mengekspresikan *distress*, *restimulation* pribadi, *transferensi*, atau *counter-transferensi* yang mungkin dibawa oleh pekerjaan.
- g. Untuk merencanakan dan memanfaatkan sumber daya pribadi dan profesional yang lebih baik.
- h. Untuk menjadi pro-aktif bukan re-aktif.

4. Pentingnya Pengawasan

Menurut Handoko (2015: 363) ada beberapa faktor yang membuat Pengawasan diperlukan oleh setiap organisasi. Faktor – Faktor itu adalah:

a. Perubahan lingkungan organisasi.

Berbagai organisasi lingkungan yang terus-menerus dan tidak dapat dihindari, seperti tes inovasi produk dan pesaing baru, dan sebagainya. Melalui fungsi pengawasan manajerial perubahan perubahan yang berpengaruh pada barang dan organisasi, sehingga mampu menghadapi tantangan atau memanfaatkan kesempatan yang diciptakan perubahan – perubahan yang terjadi.

b. Peningkatan kompleksitas organisanisasi

Semakin besar organisasi semakin memerlukan pengawasan yang lebih formal dan hati – hati

c. Kesalahan – kesalahan

Bila para bawahan tidak paham membuat kesalahan – kesalahan manajer dapat secara sederhana melakukan fungsi pengawasan Apabila sebaliknya maka sistem pengawasan kemungkinan manajer mendeteksi kesalahan-kesalahan ternebut sebelum menjadi kritis.

d. Kebutuhan manajer untuk mendelegasikan wewenang

Satu-satunya cara manajer dapat menentukan apakah bawahan telah melakukan tugas yang telah dilimpahkan kepadanya adalah dengan mengimplementasikan sistem pengawasan.

5. Jenis- Jenis Pengawasan

Menurut Andri dan Endang (2019: 64-65), Ada beberapa jenis pengawasan yang dapat dilakukan, yaitu :

a. Pengawasan Intern dan Ekstern pengawasan intern

Pengawasan Intern adalah pengawasan yang dilakukan oleh orang atau badan yang ada didalam lingkungan unit organisasi yang bersangkutan. Pengawasan dalam bentuk ini dapat dilakukan dengan cara pengawasan atasan langsung atau pengawasan melekat (Built in control) atau pengawasan yang dilakukan secara rutin. Sedangkan pengawasan ekstern adalah pemeriksaan yang dilakukan oleh unit pengawasan yang berada diluar unit organisasi yang diawasi.

b. Pengawasan Preventif dan Represif

Pengawasan preventif adalah sebagai pengawasan yang dilakukan terhadap kegiatan sebelum kegiatan itu dilaksanakan sehingga dapat mencegah terjadinya penyimpangan. Pengawasan ini dilakukan pemerintah dengan maksud untuk menghindari adanya penyimpangan pelaksanaan keuangan negara yang akan membebankan dan merugikan negara lebih besar. Pengawasan ini juga dimaksudkan agar sistem pelaksanaan anggaran dapat berjalan sebagaimana yang dikehendaki. Pengawasan preventif akan lebih bermanfaat dan bermakna jika dilakukan oleh atasan langsung, sehingga penyimpangan yang kemungkinan dilakukan akan terdeteksi lebih awal. Pengawasan represif adalah pengawasan yang dilakukan terhadap suatu kegiatan setelah kegiatan itu dilakukan.

Pengawasan model ini dilakukan pada akhir tahun anggaran, dimana anggaran yang telah ditentukan kemudian disampaikan laporannya. Setelah itu, dilakukan pemeriksaan dan pengawasannya untuk mengetahui kemungkinan terjadinya penyimpangan.

c. Pengawasan Aktif dan Pasif

Pengawasan dekat (Aktif) dilakukan sebagai bentuk pengawasan yang dilaksanakan ditempat kegiatan yang bersangkutan. Hal ini berbeda dengan pengawasan jauh (pasif) yang melakukan pengawasan melalui penelitian dan pengujian terhadap surat – surat pertanggungjawaban yang disertai dengan bukti penerimaan dan pengeluaran.

6. Karakteristik Pengawasan Yang Efektif

Karakteristik - karakteristik pengawasan yang efektif menurut dapat diperinci sebagai berikut :

a. Akurat.

Informasi tentang pelaksanaan kegiatan harus akurat. Data tidak akurat dari sistem pengawasan dapat menyebabkan organisasi mengambil tindakan koreksi yang keliru atau bahkan menciptakan masalah yang sebenarnya tidak ada.

b. Tepat waktu.

Informasi harus dikumpulkan, disampaikan dan dievaluasi secepatnya bila kegiatan perbaikan harus dilakukan segera.

c. Objektif dan menyeluruh.

Informasi harus mudah dipahami dan bersifat objektif serta lengkap.

Terpusat pada titik – titik pengawasan strategik Sistem pengawasan harus memusatkan perhatian pada bidang- bidang dimana penyimpangan-penyimpangan dari standar paling sering terjadi atau yang akan mengakibatkan kerusakan paling fatal.

a. Realistik secara ekonomis.

Biaya pelaksanaan sistem pengawasan harus lebih rendah, atau paling tidak sama, dengan kegunaan yang diperoleh dari sistem tersebut.

b. Realistik secara organisasional

Sistem pengawasan harus cocok atau harmonis dengan kenyataan-kenyataan organisasi.

c. Terkoordinasi dengan aliran kerja organisasi. Informasi pengawasan harus terkoordinasi dengan aliran kerja organisasi, karena setiap tahap dari proses pekerjaan dapat mempengaruhi sukses atau kegagalan keseluruhan operasi, dan informasi pengawasan harus sampai pada seluruh personalia yang memerlukannya.

d. Fleksibel.

Pengawasan harus mempunyai fleksibilitas untuk memberikan tanggapan atau reaksi terhadap ancaman ataupun kesempatan dari lingkungan.

e. Bersifat sebagai petunjuk dan operasional.

Sistem pengawasan efektif harus menunjukkan, baik deteksi atau deviasi standar, tindakan apa yang seharusnya diambil.

- f. Diterima para anggota organisasi. Sistem pengawasan harus mampu mendorong pelaksanaan kerja para anggota organisasi dengan perasaan otonomi, tanggung jawab, berprestasi.

7. Tujuan Pengawasan

Adapun tujuan pengawasan seperti yang dikemukakan oleh Siagian (2016), menyatakan tujuan dalam melakukan pengawasan adalah untuk membantu para anggota organisasi memberikan bimbingan sehingga terjadi modifikasi perilaku yang negatif tersebut. Bahwa dari hasil pengawasan tersedia umpan balik kepada manajemen untuk menentukan langkah korektif yang mungkin diperlukan. Sedangkan menurut Hasibuan (2016) tujuan pengawasan kerja sebagai berikut :

- a. Supaya proses pelaksanaan dilakukan sesuai dengan ketentuan-ketentuan dari rencana.
- b. Melakukan tindakan perbaikan (*corrective*), jika terdapat penyimpangan penyimpangan (*deviasi*).
- c. Supaya tujuan yang dihasilkan sesuai dengan rencananya pengawasan bukan hanya mencari kesalahan-kesalahan, tetapi berusaha untuk menghindari terjadinya kesalahan-kesalahan serta memperbaiki jika terdapat kesalahan-kesalahan. Jadi pengawasan dilakukan sebelum proses, satu proses, dan setelah proses yakni hingga hasil akhir diketahui.
- d. Dengan pengawasan diharapkan juga agar pemanfaatan semua unsur manajemen efektif dan efisien.

2.1.4 Displin Kerja

1. Pengertian Displin Kerja

Merupakan alat yang digunakan pemimpin untuk berkomunikasi dengan pegawai agar mereka bersedia merubah perilaku mengikuti aturan main yang sudah di tetapkan. Sutrisno (2016:89) Disiplin adalah perilaku seseorang yang sesuai dengan peraturan, prosedur kerja yang ada atau disiplin adalah sikap, tingkah laku, dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan dari organisasi baik tertulis maupun tidak tertulis. Menurut Hamali (2016:214) Disiplin kerja yaitu: “ suatu kekuatan yang berkembang di dalam tubuh karyawan dan dapat menyebabkan karyawan dapat menyesuaikan diri dengan sukarela pada keputusan peraturan, dan nilai tinggi dari pekerjaan dan perilaku”.

Menurut Zainal (2017:599) mengemukakan bahwa “Disiplin Kerja adalah suatu alat yang digunakan para Manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma – norma sosial yang berlaku”.

Berdasarkan pendapat diatas dapat disimpulkan merupakan penyesuaian sikap dan perilaku terhadap peraturan serta norma-norma yang berada di perusahaan agar tercapainya tujuan perusahaan, serta mendapatkan sanksi ketika individu melakukan tindakan pelanggaran peraturan yang sudah disepakati oleh perusahaan.

2. Dimensi dan Indikator Displin Kerja

Mengukur hasil kerja atas tugas yang sudah diberikan kepada karyawan harus adanya penilaian terhadap karyawan tersebut. Sinambela (2018:527) adalah sebagai berikut :

a. Kualitas kerja

Menunjukkan kerapian, ketelitian, keterkaitan hasil kerja dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan. Kualitas kerja yang baik dapat menghindari tingkat kesalahan dalam penyelesaian pekerjaan yang dapat bermanfaat bagi kemajuan instansi. Indikatornya yaitu kerapian, kemampuan, dan keberhasilan.

b. Kuantitas kerja

Menunjukkan banyaknya jumlah jenis pekerjaan yang dilakukan dalam satu waktu sehingga efisiensi dan efektivitas dapat terlaksana sesuai dengan tujuan instansi. Indikatornya yaitu kecepatan dan kepuasan.

c. Tanggung jawab

Menunjukkan seberapa besar karyawan dalam menerima dan melaksanakan pekerjaannya, mempertanggung jawabkan hasil kerja serta sarana dan prasarana yang digunakan dan perilaku kerjanya setiap hari. Indikatornya yaitu hasil kerja, pengambilan keputusan, sarana, dan prasarana.

d. Kerjasama

Kesediaan karyawan untuk berpartisipasi dengan karyawan yang lain secara vertikal dan horizontal baik di dalam maupun di luar pekerjaan sehingga hasil pekerjaan akan semakin baik. Indikatornya yaitu kekompakan dan hubungan baik dengan rekan kerja dan atasan.

e. Inisiatif

Inisiatif dari dalam diri anggota perusahaan untuk melakukan pekerjaan serta alam pekerjaan tanpa menunggu perintah dari atasan atau menunjukkan tanggung jawab dalam pekerjaan yang sudah kewajiban seorang karyawan. Indikatornya yaitu kemandirian.

3. Faktor – Faktor yang mempengaruhi Disiplin Kerja

Ada beberapa faktor yang mempengaruhi kedisiplinan karyawan sehingga dia melakukan kegiatan yang indisipliner serta dapat merugikan perusahaan. Faktor-faktor tersebut harus diketahui agar dapat diminimalisir oleh manajemen sumber daya manusia, selain itu juga dengan mengetahui faktor yang mempengaruhi kedisiplinan manajemen sumber daya manusia dapat mengetahui langkah atau sikap apa yang harus ditempuh untuk meminimalisrnya. Sutrisno (2016:89) mengemukakan faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja adalah:

a. Besar kecilnya pemberian kompensasi.

Para karyawan akan mematuhi segala peraturan yang berlaku, bila ia merasa mendapat jaminan balas jasa yang setimpal dengan jerih payahnya yang telah dikontribusikan bagi perusahaan.

b. Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan.

Keteladanan pimpinan sangat penting sekali karena dalam lingkungan perusahaan, semua karyawan akan selalu memperhatikan bagaimana pimpinan dapat menegakkan disiplin dirinya dan bagaimana ia dapat mengendalikan dirinya dari ucapan, perbuatan, dan sikap yang dapat merugikan aturan disiplin yang telah ditetapkan.

c. Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan.

Pembinaan disiplin tidak akan dapat terlaksana dalam perusahaan, bila tidak ada aturan tertulis yang pasti untuk dapat dijadikan pegangan bersama.

d. Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan.

Dengan adanya tindakan terhadap pelanggaran disiplin, sesuai dengan sangsi yang ada, maka semua karyawan akan merasa terlindungi, dan dalam hatinya berjanji tidak akan berbuat hal yang serupa.

e. Ada tidaknya pengawasan pemimpin.

Dalam setiap kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan perlu ada pengawasan, yang akan mengarahkan karyawan agar dapat

melaksanakan pekerjaan dengan tepat dan sesuai dengan yang telah ditetapkan.

f. Ada tidaknya perhatian kepada para karyawan.

Karyawan adalah manusia yang mempunyai perbedaan karakter antara satu dengan yang lain. Seorang karyawan tidak hanya puas dengan penerimaan kompensasi yang tinggi, pekerjaan yang menantang, tetapi juga mereka masih membutuhkan perhatian yang besar dari pimpinannya sendiri. Diciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin, kebiasaan-kebiasaan positif itu antara lain:

- 1) Saling menghormati, bila bertemu di lingkungan pekerjaan.
- 2) Melontarkan pujian sesuai dengan tempat dan waktunya, sehingga para karyawan akan turut merasa bangga dengan pujian tersebut.
- 3) Sering mengikutsertakan karyawan dalam pertemuan-pertemuan, apalagi pertemuan yang berkaitan dengan nasib dan pekerjaan mereka.
- 4) Memberi tahu bila ingin meninggalkan tempat kepada rekan kerja, dengan menginformasikan, ke mana dan untuk urusan apa, walaupun kepada bawahan sekalipun.

Dari pemaparan di atas pada dasarnya kedisiplinan dipengaruhi oleh beberapa faktor baik dalam diri maupun eksternal dirinya,

sehingga sinergi antar pemimpin dan yang dipimpin haruslah baik agar terwujudnya kedisiplinan. Namun, pada pemaparan di atas faktor manajemen sumber daya manusia sangatlah berpengaruh besar pada setiap karyawan untuk menentukan arah kedisiplinan karyawan.

4. Sanksi Pelanggaran Disiplin Kerja

Pelaksanaan sanksi terhadap pelanggaran disiplin dengan memberikan peringatan, harus segera, konsisten, dan impersonal. Mangkunegara (2015: 131 - 132):

a. Pemberian peringatan

Pegawai yang melanggar disiplin kerja perlu diberikan surat peringatan pertama, kedua, dan ketiga. Tujuan pemberian peringatan adalah agar pegawai yang bersangkutan menyadari pelanggaran yang telah dilakukannya. Disamping itu pula surat peringatan tersebut dapat dijadikan bahan pertimbangan dalam memberikan penilaian kondisi pegawai.

b. Pemberian sanksi harus segera

Pegawai yang melanggar disiplin harus segera diberikan sanksi yang sesuai dengan peraturan organisasi yang berlaku.

Tujuannya, agar pegawai yang bersangkutan memahami sanksi pelanggaran yang berlaku di perusahaan. Kelalaian pemberian sanksi akan memperlemah disiplin yang ada. Disamping itu, memberi peluang pelanggaran untuk mengabaikan disiplin perusahaan.

c. Pemberian sanksi harus konsisten

Pemberian sanksi kepada pegawai yang tidak disiplin harus konsisten. Hal ini bertujuan agar pegawai sadar dan menghargai peraturan – peraturan yang berlaku diperusahaan. Ketidakonsistenan pemberian sanksi dapat mengakibatkan pegawai merasakan adanya diskriminasi pegawai, ringannya sanksi, dan pengabaian disiplin.

d. Pemberian sanksi harus impersonal

Pemberian sanksi pelanggaran disiplin harus tidak membedakan pegawai, tua-muda, pria-wanita tetap diberlakukan sama sesuai dengan peraturan yang berlaku. Tujuannya agar pegawai menyadari bahwa disiplin kerja berlaku untuk semua pegawai dengan sanksi pelanggaran yang sesuai dengan peraturan yang berlaku diperusahan.

5. Pelaksanaan Disiplin Kerja

Organisasi atau perusahaan yang baik harus berupaya menciptakan peraturan atau tata tertib yang akan menjadi rambu – rambu yang harus di penuhi oleh seluruh karyawan dalam organisasi. Menurut Sutrisno (2016:94) peraturan-peraturan yang berkaitan dengan disiplin kerja antara lain :

- a. Peraturan jam masuk, pulang dan jam istirahat,
- b. Peraturan dasar tentang berpakaian, dan bertingkah laku dalam pekerjaan,
- c. Peraturan tentang apa yang boleh dan apa yang tidak boleh dilakukan oleh para pegawai selama organisasi dan sebagainya,

- d. Peraturan cara-cara melakukan pekerjaan dan berhubungan dengan unit kerja lain.

6. Tujuan Disiplin Kerja

Tujuan disiplin kerja menurut Sutrisno (2016:126) mengemukakan bahwa tujuan disiplin kerja adalah sebagai berikut :

- a. Tingginya rasa kepedulian karyawan terhadap pencapaian tujuan perusahaan.
- b. Tingginya semangat dan gairah kerja inisiatif para karyawan untuk melaksanakan pekerjaan.
- c. Besarnya rasa tanggung jawab pada karyawan untuk melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya.
- d. Berkembangnya rasa memiliki dan rasa solidaritas dan rasa solidaritas yang tinggi dikalangan karyawan.

Berdasarkan tujuan disiplin kerja maka disiplin kerja karyawan harus ditegakkan dalam suatu organisasi. Tanpa disiplin kerja yang baik, sulit bagi organisasi untuk mewujudkan tujuannya.

Dari penjabaran di atas dapat dipahami bahwa kinerja kerja karyawan sangat menentukan pencapaian tujuan perusahaan melalui sumber daya manusia yang ada. Dengan indikator penilaian kinerja inisiatif, kualitas, kuantitas, kerjasama, dan tanggung jawab pada setiap karyawan maka dengan indikator tersebut terukur pula kinerja perusahaan tersebut.

2.1.5 Kepuasan Kerja

1. Pengertian Kepuasan Kerja

Menurut Rivai (2015:620), Kepuasan kerja adalah evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikapnya senang atau tidak senang, puas atau tidak puas dalam bekerja. Menurut Robbins dalam Hamali (2016:200) mendefinisikan Kepuasan kerja sebagai sikap umum terhadap pekerjaan seseorang, yang menunjukkan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang diyakini oleh pekerja yang seharusnya diterima. Sedangkan menurut Sinambela (2018:302) mendefinisikan bahwa Kepuasan kerja sebagai tingkatan efeksi positif seorang pekerja terhadap pekerjaan dalam situasi pekerjaan, kepuasan kerja berkaitan dengan sikap pekerja atas pekerjaannya. Sikap tersebut berlangsung dalam aspek kognitif dan aspek perilaku. Aspek kognitif kepuasan kerja adalah kepercayaan pekerja tentang pekerjaan dan situasi pekerjaan.

Dari definisi para ahli diatas, dapat di simpulkan bahwa kepuasan kerja adalah evaluasi yang menggambarkan bagaimana respon pegawai terhadap apa yang mereka terima dari organisasi, disebabkan mereka telah melakukan pekerjaan/perannya. Pada hakikatnya kepuasan kerja merupakan tingkat perasaan senang seseorang terhadap penilaian positif terhadap pekerjaannya dan lingkungan tempat kerjanya.

2. Dimensi dan Indikator Kepuasan Kerja

Menurut Sinambela (2018:324) menyatakan bahwa ada empat dimensi kepuasan kerja, diuraikan sebagai berikut:

a. Pekerjaan yang menantang secara mental

Pegawai cenderung memiliki pekerjaan yang memberikan kesempatan mereka menggunakan keahlian dan kemampaun, serta menawarkan variasi tugas, kebebasan, dan umpan balik seputar sebaik mana pekerjaan yang mereka lakukan. Pekerjaan yang kurang menantang cenderung membosankan, sementara pekerjaan yang terlalu menantang cenderung membuat frustrasi dan rasa gagal. Di bawah kondisi moderat-menantang, sebagian besar pekerja akan mengalami kesenangan dan kepuasan.

b. *Reward* yang memadai

Kecenderungan pekerja dalam menginginkan sistem penghasilan dan kebijakan promosi yang diyakini adil, tidak mendua, dan sejalan dengan harapannya. Saat pekerja menganggap bahwa penghasilan yang diterima setimpai dengan tuntutan pekerjaan, tingkat keahlian, dan sama berlaku bagi pekerja lainnya, kepuasan akan muncul. Tidak semua pekerja mencari uang, dan sebab itu promosi merupakan alternatif lain kepuasan kerja. Banyak pula pekerja yang mencari kewenangan, promosi, perkembangan pribadi, dan status sosial.

c. Kondisi kerja yang mendukung

Perhatian pekerja pada lingkungan kerja, baik kenyamanan ataupun fasilitas yang memungkinkan mereka melakukan pekerjaan secara baik. Studi-studi membuktikan bahwa pekerja cenderung tidak memiliki lingkungan kerja yang berbahaya atau tidak nyaman. Temperatur, cahaya, dan faktor-faktor lingkungan lain tidaklah terlampau ekstrim. Mereka juga cenderung berkerja di lokasi yang dekat rumah, menggunakan fasilitas moderen, serta peralatan kerja yang mencukupi.

d. Kolega yang mendukung

Pekerja selain bekerja juga mencari kehidupan sosial. Tidak mengejutkan bahwa dukungan rekan kerja mampu meningkatkan kepuasan kerja seorang pekerja. Perilaku atasan juga sangat mempengaruhi kepuasan kerja seseorang. Studi membuktikan bahwa kepuasan kerja meningkat ketika supervisor dianggap bersahabat dan mau memahami, melontarkan pujian untuk kinerja bagus, mendengarkan pendapat pekerja, dan menunjukkan minat personal terhadap mereka.

3. Faktor – Faktor Kepuasan Kerja

Menurut Soetrisno (2017:77), Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah:

a. Kesempatan untuk maju

Dalam hal ini ada tidaknya kesempatan untuk memperoleh pengalaman dan peningkatan kemampuan selama kerja.

b. Keamanan kerja

Faktor ini disebut sebagai penunjang kepuasan kerja, baik bagi karyawan. Keadaan yang aman sangat memengaruhi perasaan karyawan selama kerja.

c. Gaji

Gaji lebih banyak menyebabkan ketidakpuasan, dan jarang orang mengekspresikan kepuasan kerjanya dengan sejumlah uang yang diperolehnya.

d. Perusahaan dan manajemen

Perusahaan dan manajemen yang baik adalah yang mampu memberikan situasi dan kondisi kerja yang stabil. Faktor ini yang menentukan kepuasan kerja karyawan.

e. Pengawasan

Supervisi yang buruk dapat berakibat absensi dan *turn over*.

f. Faktor instrinsik dari pekerjaan

Atribut yang ada dalam pekerjaan mensyaratkan keterampilan tertentu. Sukar dan mudahnya serta kebanggaan akan tugas dapat meningkatkan atau mengurangi kepuasan.

g. Kondisi kerja

Termasuk di sini kondisi tempat, ventilasi, penyiaran, kantin, dan tempat parkir.

h. Aspek sosial dalam pekerjaan

Merupakan salah satu sikap yang sulit digambarkan tetapi dipandang sebagai faktor yang menunjang puas atau tidak puas dalam kerja.

i. Komunikasi

Komunikasi yang lancar antarkaryawan dengan pihak manajemen banyak dipakai alasan untuk menyukai jabatannya. Dalam hal ini adanya kesediaan pihak atasan untuk mau mendengar, memahami, dan mengakui pendapat ataupun prestasi karyawannya sangat berperan dalam menimbulkan rasa puas terhadap kerja.

j. Fasilitas

Fasilitas rumah sakit, cuti, dana pensiun, atau perumahan merupakan standar suatu jabatan dan apabila dapat dipenuhi akan menimbulkan rasa puas.

4. Teori Kepuasan Kerja

Menurut Sinambela (2018:304) mengemukakan ada beberapa teori tentang kepuasan kerja yang cukup dikenal yaitu:

a. Teori Nilai (*Value Theory*)

Teori nilai ini memfokuskan diri pada hasil manapun yang menilai orang tanpa memperhatikan siapa mereka. Kunci menuju kepuasan

kerja dalam pendekatan ini adalah perbedaan antara aspek pekerjaan yang dimiliki dan diinginkan seseorang. Dalam hal ini, semakin besar perbedaan, maka semakin rendah kepuasan orang. Implikasi teori pada aspek pekerjaan yang perlu diubah untuk mendapatkan kepuasan kerja.

b. Teori Keseimbangan (*Equity Theory*)

Komponen dari teori ini adalah *input*, *outcome*, *comparison person*, *equity in equity*. Menurut Wexley dan Yukl dalam Sinambela (2018:305) mengemukakan bahwa:

- 1) *“Input is anything of value that an employee perceives that he contributed to his job”*. (*Input* adalah semua nilai yang diterima pegawai yang dapat menunjang pelaksanaan kerja). Misalnya, pendidikan, pengalaman, keahlian, dan usaha.
- 2) *Outcome is anything of value the employee perceives he obtains from the job*. (*Outcome* adalah semua nilai yang diperoleh dan dirasakan pegawai). Misalnya, upah, keuntungan tambahan, status simbol, pengenalan kembali dan lain-lain.
- 3) *Comparison person may be someone in the same organization, someone in a different organization, or even the person himself in a previous job*. (*Comparison person* adalah seseorang pegawai dalam organisasi yang sama, seseorang pegawai dalam organisasi yang berbeda atau dirinya sendiri dalam pekerjaan sebelumnya. Menurut teori ini, puas atau tidaknya pegawai merupakan hasil

dari perbandingan yang mereka lakukan antara *input – outcome* dirinya dengan perbandingan *input – outcome* pegawai lain. Jadi, apabila perbandingan tersebut dirasakan seimbang maka pegawai tersebut akan merasa puas. Sebaliknya, apabila tidak seimbang maka dapat menyebabkan ketidakpuasan.

c. Teori Perbedaan (Discrepancy Theory)

Teori ini dikemukakan oleh Proter, yang intinya berpendapat bahwa mengukur kepuasan dapat dilakukan dengan cara menghitung selisih antara apa yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan oleh pegawai. Sinambela (2018:305) mengemukakan bahwa kepuasan kerja pegawai bergantung pada perbedaan antara apa yang didapat dengan apa yang diharapkan oleh pegawai. Sebaliknya, apabila yang diperoleh pegawai justru lebih rendah daripada yang diharapkan maka akan menyebabkan ketidakpuasan.

d. Teori Pemenuhan Kebutuhan (Need Fulfillment Theory)

Menurut teori ini, kepuasan kerja pegawai bergantung pada terpenuhi atau tidaknya kebutuhan pegawai. Pegawai akan merasa puas jika mereka mendapatkan apa yang dibutuhkannya. Semakin besar kebutuhan pegawai terpenuhi maka semakin puas pula mereka.

e. Teori Pandangan Kelompok (Social Reference Group Theory)

Menurut teori ini, kepuasan kerja pegawai bukanlah bergantung pada pemenuhan kebutuhan saja, melainkan juga bergantung pada

pendapat kelompok yang oleh para pegawai dianggap sebagai kelompok rujukan. Kelompok rujukan tersebut oleh pegawai dijadikan tolok ukur untuk menilai dirinya maupun lingkungannya. Jadi, para pegawai akan merasa puas jika hasil kerjanya sesuai dengan minat dan kebutuhan yang diharapkan oleh kelompok rujukan.

f. Teori Dua Faktor

Menurut teori ini, kepuasan kerja pegawai bukanlah bergantung pada pemenuhan kebutuhan saja, melainkan juga bergantung pada persepsi kelompok pekerja tentang kepuasan kerja dan ketidakpuasan kerja. Kepuasan hidup diperoleh dari faktor kerja maupun dari faktor non kerja, misalnya penghargaan yang diperoleh dan kepuasan keluarga. Kedua kepuasan tersebut akan berkontribusi pada kepuasan hidup, yang akan mempengaruhi kesehatan fisik, kesehatan rohani dan lain-lain.

5. Penyebab Kepuasan Kerja

Menurut Sinambela (2018:310), terdapat lima penyebab kepuasan kerja yaitu:

a. Pemenuhan Kebutuhan (*Need Fulfillment*)

Dalam hal ini, kepuasan ditentukan oleh tingkatan karakteristik pekerjaan yang memberikan kesempatan kepada individu untuk memenuhi kebutuhannya. Hal ini terkait dengan Teori Maslow, yang mengemukakan bahwa kebutuhan manusia pada dasarnya dapat diklasifikasikan secara berjenjang dalam lima tingkatan.

b. Perbedaan (*Discepancies*)

Kepuasan menurut faktor ini merupakan sejauh mana hasil dapat memenuhi harapan, yang mencerminkan perbedaan antara apa yang diharapkan dan yang diperoleh individu dari pekerjaan. Apabila kenyataan lebih kecil dari yang diharapkan tentu saja akan mengakibatkan ketidakpuasan. Sebaliknya, yang terjadi maka akan menimbulkan kepuasan dalam bekerja.

c. Pencapaian Nilai (*Value Attainment*)

Dalam hal ini, pencapaian nilai menunjukkan bahwa kepuasan merupakan hasil dari persepsi pekerjaan memberikan pemenuhan nilai kerja individual yang penting. Nilai yang diharapkan satu orang dengan orang lain pasti berbeda baik kuantitas maupun kualitas dari nilai tersebut.

d. Keadilan (*Equity*)

Keadilan berkontribusi signifikan terhadap kepuasan kerja. Kepuasan merupakan fungsi dari seberapa adil individu diperlakukan ditempat kerja. Sulitnya adalah menyamakan persepsi satu dengan yang lain tentang kriteria dan urutan keadilan tersebut, mengingat kadar keadilan dimaksud adalah hal yang persepsional. Setidaknya tercermin bahwa yang berkontribusi lebih besar adalah wajar memperoleh nilai yang lebih besar pula.

e. Komponen Genetik (*Dispositional/Genetik Components*)

Kepuasan dalam hal ini didasarkan pada keyakinan bahwa kepuasan kerja sebagian merupakan fungsi sifat pribadi dan faktor genetik. Indikator yang dijadikan acuan untuk melihat kepuasan kerja ini dihubungkan dengan lingkungan kerja baik internal (terkait dengan fasilitas, rekan sekerja, dan lain-lain) maupun eksternal.

2.2 Penelitian Terdahulu

Dalam penelitian ini penulis mencari sumber – sumber lain dari berbagai sumber informasi penelitian yang berkaitan dengan judul. Baik jurnal maupun skripsi yang sudah ada sebelumnya, dengan tujuan ingin mengetahui serta membandingkan hasil yang diperolehnya sebagai bahan pertimbangan dan landasan teori – teori yang akan digunakan dalam penulisan skripsi ini. Adapun salah satu penelitian yang diambil adalah sebagai berikut :

Tabel 2.2
Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti/Tahun/ Judul Penelitian	Variabel yang diteliti dan Dimensinya	Metode dan Alat Analisa	Hasil Penelitian
1.	Syaiful Bahri/Yuni ChairatunNisa Pengaruh Pengembangan Karir Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Jurnal Ilmiah Manajemen & Bisnis Vol : 18 Nomor : 1 Tahun : 2017	Pengembangan karir: a) Prestasi kerja b) Jaringan kerja (Net Working) c) Kesetiaan pada organisasi d) Pengalaman internasional Motivasi kerja: a) Penghargaan b) Kinerja c) Tanggung jawab Kepuasan kerja a) Organisasi b) Gaji c) Rekan kerja	Metode penelitian : Kuantitatif Alat Analisa: Regresi sederhana, Regresi Linier Berganda	Ada pengaruh signifikan antara pengembangan karir terhadap kepuasan kerja karyawan BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Belawan.
2	Indra Prawira Pengaruh Kompensasi, Kepemimpinan dan Fasilitas Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai. Jurnal Ilmiah Magister Manajemen Vol : 3 Nomor : 1 Tahun : 2020	Kompensasi: a) Beban pekerjaan b) Tanggung jawab c) Prestasi kerja Kepemimpinan: a) Hubungan Antara bawahan Dengan pemimpin b) Struktur tugas c) Kekuasaan Fasilitas kerja a) Organisasi b) Penunjangan kerja c) Efektifitas kerja Kepuasan kerja a) Kedisiplinan b) Moral Turn over	Metode penelitian : Kuantitatif Alat Analisa : Regresi Linier Berganda	Hasil penelitian, diketahui bahwa kompensasi berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kepuasan kerja pegawai pada Yayasan Generasi Amanah Madani Kabupaten Deli Serdang Sumatera Utara.

3.	<p>Rini Astuti/ Iverizkinawati Pengaruh Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT. Sarana Agro Nusantara Medan</p> <p>Jurnal Ilman Vol : 6 Nomor : 1 Tahun : 2018</p>	<p>Kepemimpinan a) Objektivitas b) Ketangkasan c) Ketegasan</p> <p>Lingkugan kerja a) Fasilitas kerja b) Hubungan dengan rekan kerja c) Jaminan</p> <p>Kepuasan Kerja a) Kompensasi fanansial b) Pendidikan c) Kepemimpinan</p>	<p>Metode Kuantitatif:</p> <p>Alat Analisa: Regresi Linier Berganda</p>	<p>Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif variabel kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan yang di tunjukan dengan nilai signifikan terdapat pengaruh positif variable lingkungan kerja terhadap variable kepuasan kerja karyawan yang di tunjukan dengan nilai signifikan. dan untuk kepemimpinan dan lingkungan kerja mempunyai pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan dengan nilai F dengan tingkat signifikan</p>
4.	<p>Mulyadi /M. Yusuf Pengaruh gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan disiplin kerja terhadap kepuasan kerja pegawai negeri sipil pada sekretariat dewan perwakilan rakyat (dprk) bireuen</p>	<p>Gaya kepemimpinan : a) Pendorong b) Kepuasan kerja c) Produktivitas Budaya organisasi a) Kinerja b) Organisasi c) Peningkatan</p> <p>Disiplinan kerja a) Produktif</p>	<p>Metode Kuantitatif :</p> <p>Alat Analisa : Regresi linier berganda</p>	<p>Hasil Penelitian Menunjukkan Bahwa Terdapat Pengaruh positif factor gaya kepemimpinan pada secretariat DPRK biruein kinerja terhadap kepuasan kerja.</p>

	Jurnal Kebangsaan Vol : 11 Nomor : 21 Tahun : 2022	b) Ketegasan c) Tujuan dan kemampuan Kepuasan Kerja a) Aspek pekerjaan b) Kenyamanan c) Pengarahan dan pengendalian		
5.	Ni Luh Sekartini Pengaruh kemampuan kerja, disiplin kerja, motivasi kerja terhadap kepuasan kerja administrasi universitas warmadewa. Jurnal Ekonomi & Bisnis Vol : 3 Nomor : 2 Tahun : 2016	Kemampuan kerja: a) Tingkat pendidikan b) Pelatihan c) Penataran Disiplin kerja a) Ketaatan b) Tingkat kewaspadaan c) Bekerja Etis Motivasi kerja a) Prestasi b) Kompetensi c) Pengetahuan Kepuasan Kerja a) Gaji b) Promosi c) Rekan kerja	Metode penelitian : Kuantitatif Alat Analisa : Deskriptif, inferensial	
6.	Patricia Dhiana Paramina SE MM /Heni Susanti Emafika Sari Pengaruh disiplin kerja, pengawasan kerja dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja serta dampaknya pada semangat kerja. (studi kasus pada karyawan pt. Carefast semarang) Jurnal of management Vol : 3 Nomor : 3	Disiplin kerja: a) Ketepatan waktu b) Taat pada peraturan c) Tanggung jawab Pengawasan a) Penetapan standar pelaksanaan b) Pengukuran kerja c) Organisasi Motivasi kerja a) Keahlian b) Produktifitas c) Prestasi Kepuasan Kerja	Metode penelitian : Kuantitatif Alat Analisa : Regresi liner berganda.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. variabel motivasi kerja tidak berpengaruh

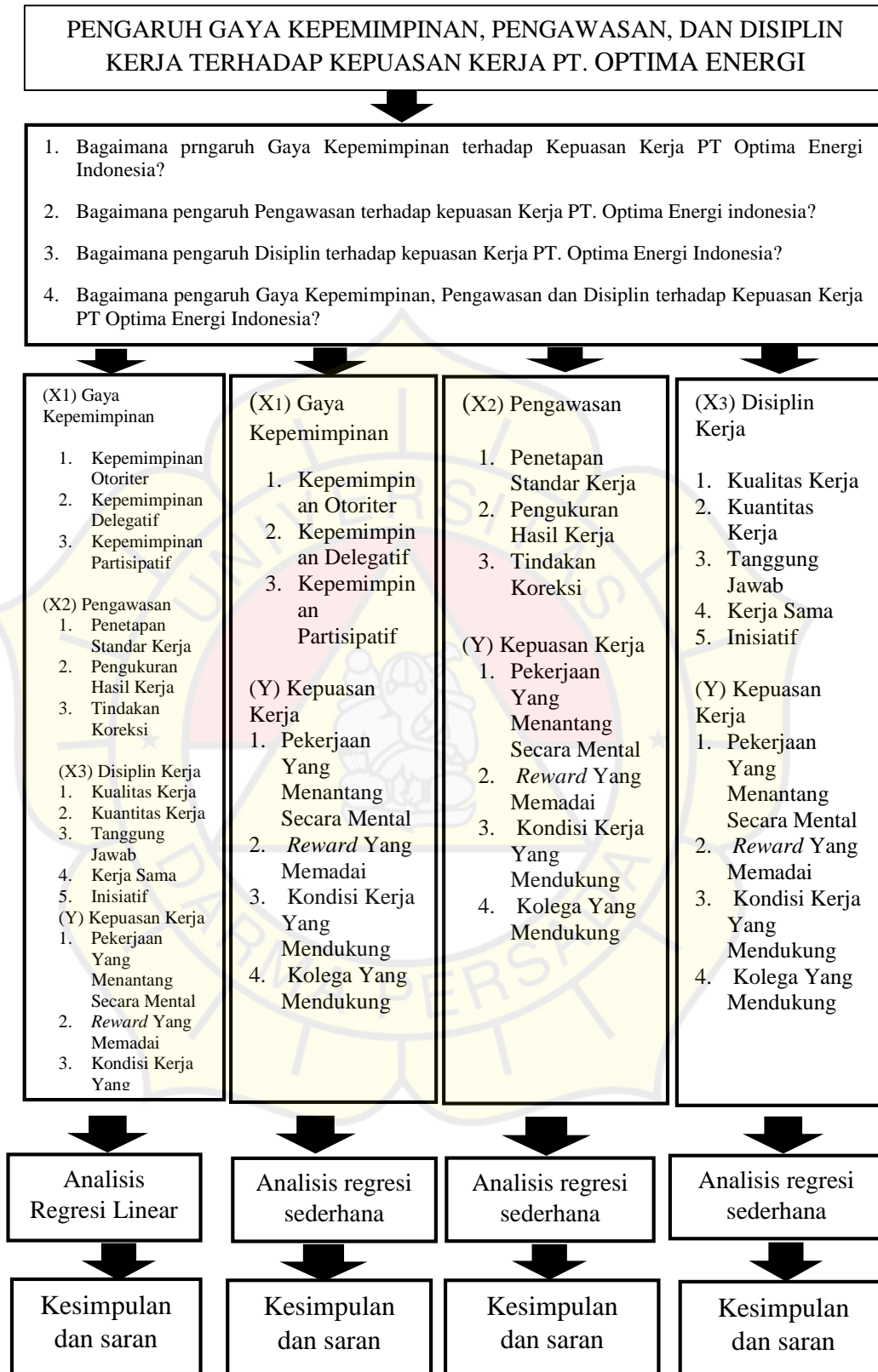
	Tahun : 2017	<ol style="list-style-type: none"> 1. Gaji 2. Prosedur kerja 3. Hubungan antar karyawan 4. Prestasi 		positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.
--	--------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	-------------------------------------------------

2.3 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting.

Dalam penelitian dilakukan ini membahas tentang pengaruh Gaya Kepemimpinan, Pengawasan dan Disiplin Kerja terhadap Kepuasan Kerja di PT.Optima Energi Indonesia oleh karena itu perlu disusun suatu kerangka pemikiran dengan tujuan untuk mempermudah dalam memahami isi dari apa yang dibahas dalam penelitian ini.

Adapun kerangka pemikiran dalam penelitian ini dapat digambarkan sebagai melalui gambar 2.1 sebagai berikut :



Sumber: Data diolah oleh Penulis Tahun 2022

Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran

2.4 Hipotesis Penelitian

Menurut Sugiyono (2017:63), Hipotesis atau Hipotesa merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta – fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data.

Sehubungan dengan permasalahan yang telah dikemukakan dan kemudian memperhatikan telaah pustaka serta teori – teori yang ada, maka penulis dapat mengemukakan hipotesis sebagai jawaban sementara dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan (X1) Pengawasan Kerja (X2) Disiplin Kerja (X3) terhadap Kepuasan Kerja (Y) Karyawan PT.Optima Energi Indonesia

Ho : Tidak terdapat pengaruh antara Gaya Kepemimpinan (X1) Pengawasan Kerja (X2) Disiplin Kerja (X3) terhadap Kepuasan Kerja (Y) Karyawan PT.Optima Energi Indonesia

Ha : Terdapat pengaruh antara Gaya Kepemimpinan (X1) Pengawasan Kerja (X2) Disiplin Kerja (X3) terhadap Kepuasan Kerja (Y) Karyawan PT.Optima Energi Indonesia
2. Pengaruh Gaya Kepemimpinan (X1) terhadap Kepuasan Kerja (Y) Karyawan PT.Optima Energi Indonesia

Ho : Tidak terdapat pengaruh antara Gaya Kepemimpinan (X1) terhadap Kepuasan Kerja (Y) Karyawan PT.Optima Energi Indonesia

Ha : Terdapat pengaruh antara Gaya Kepemimpinan (X1) terhadap
Kepuasan Kerja(Y) Karyawan PT.Optima Energi Indonesia

3. Pengaruh Pengawasan Kerja (X2) terhadap Kepuasan Kerja (Y) Karyawan
PT.Optima Energi Indonesia

Ho : Tidak terdapat pengaruh antara Pengawasan Kerja (X2) terhadap
Kepuasan Kerja(Y) Karyawan PT.Optima Energi Indonesia

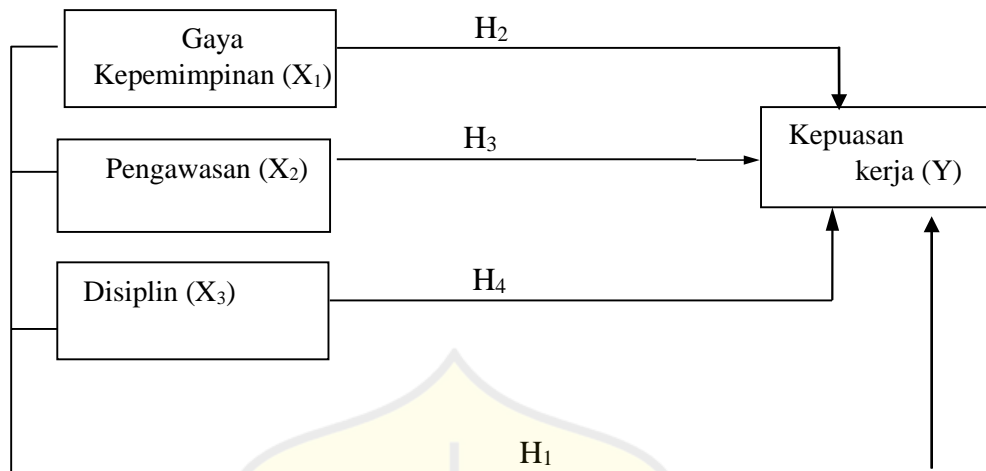
Ha :Terdapat pengaruh antara Pengawasan Kerja (X2) terhadap Kepuasan
Kerja (Y) Karyawan PT.Optima Energi Indonesia

4. Pengaruh Disiplin Kerja (X3) terhadap Kepuasan Kerja (Y) Karyawan
PT.Optima Energi Indonesia

Ho : Tidak terdapat pengaruh antara Disiplin (X3) terhadap Kepuasan Kerja
(Y) Karyawan PT.Optima Energi Indonesia

Ha : Terdapat pengaruh antara Disiplin (X3)terhadap Kepuasan Kerja (Y)
Karyawan PT.Optima Energi Indonesia

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



Sumber : diolah oleh penulis tahun 2022

Gambar 2.2
Paradigma Penelitian

Pada gambar 2.2 diatas menjelaskan mengenai hubungan antara variabel dimana terdapat tiga variabel independen yaitu gaya kepemimpinan (X_1), pengawasan (X_2), dan disiplin (X_3) satu variable dependen yakni kepuasan kerja (Y), dimana Gaya kepemimpinan (X_1), pengawasan (X_2), dan disiplin kerja (X_3) mempengaruhi kepuasan kerja (Y) secara persial atau individu dengan rumusan persamaan regresi : $Y = a + bx$. Berikutnya gaya kepemimpinan (X_1), Pengawasan (X_2), dan Disiplin (X_3) mempengaruhi kepuasan kerja (Y) secara Bersama-sama dengan rumusan persamaan regresi : $Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3$.