

BAB II

LANDASAN TEORI DAN KERANGKA PEMIKIRAN

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia adalah rangkaian aktivitas organisasi yang diarahkan untuk menarik, mengembangkan dan mempertahankan tenaga kerja yang efektif. Manajer memiliki peran besar dalam mengarahkan orang-orang yang berada di organisasi untuk mencapai tujuan yang diharapkan, termasuk memikirkan bagaimana memiliki manajemen sumber daya manusia (MSDM) yang mampu bekerja secara efektif dan efisien. Memang sudah menjadi tujuan umum bagian manajemen sumber daya manusia untuk mampu memberikan kepuasan kerja yang maksimal kepada pihak manajemen perusahaan yang lebih jauh mampu membawa pengaruh pada nilai perusahaan (*Company Value*) baik secara jangka pendek maupun jangka panjang.

Menurut Marwansyah (2016:3) manajemen sumber daya manusia dapat diartikan sebagai pendayagunaan sumber daya manusia didalam organisasi yang dilakukan melalui fungsi-fungsi perencanaan sumber daya manusia, rekrutmen dan seleksi, pengembangan sumber daya manusia, perencanaan dan pengembangan karir, pemberian kompensasi dan kesejahteraan, keselamatan dan kesehatan kerja dan hubungan industrial. Kemudian menurut Sutrisno (2018:6) manajemen sumber daya manusia (MSDM) adalah kegiatan

perencanaan, pengadaan, pengembangan, pemeliharaan, serta penggunaan SDM untuk mencapai tujuan baik secara individu maupun organisasi. Sedangkan menurut Kasmir (2016:25) manajemen sumber daya manusia adalah proses pengelolaan manusia, melalui perencanaanm rekrutmen, seleksi, pelatihan, pengembangan, pemberian kompensasi, karier, keselamatan dan kesehatan serta menjaga hubungan industrial sampai pemutusan hubungan kerja guna mencapai tujuan perusahaan dan peningkatan kesejahteraan stakeholder. Menurut Bintoro & Daryanto (2018:15) manajemen sumber daya manusia atau MSDM adalah suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan dan peranan sumber daya (tenaga kerja) yang dimiliki oleh individu secara efisien dan efektif serta dapat digunakan secara maksimal sehingga tercapai tujuan bersama perusahaan, karyawan dan masyarakat menjadi maksimal.

Berdasarkan beberapa pendapat diatas, penulis menyimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia memiliki peranan penting dalam memenuhi kebutuhan sumber daya manusia mulai dari perencanaan hingga pemberhentian sumber daya manusia yang bertujuan untuk membantu dalam pencapaian tujuan organisasi.

2. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Sudah merupakan tugas manajemen sumber daya manusia untuk mengelola manusia seefektif mungkin, agar dapat memperoleh suatu kesatuan sumber daya manusia yang merasa puas dan memuaskan. Organisasi harus memperhatikan fungsi-fungsi manajemen dan fungsi operasional seperti yang dikemukakan oleh Hasibuan (2018:21):

a. Fungsi Manajerial Manajemen Sumber Daya Manusia

1) Perencanaan

Perencanaan adalah proses penentuan tujuan dan pedoman pelaksanaan dengan memilih yang terbaik dari alternatif-alternatif yang ada. Perencanaan dalam proses manajemen sumber daya manusia adalah rekrutmen tenaga kerja yang dibutuhkan oleh perusahaan. Perencanaan dalam proses perekrutan karyawan sangat penting untuk menganalisis jabatan yang perlu diisi dan jumlah karyawan yang dibutuhkan.

2) Pengorganisasian

Pengorganisasian diartikan suatu proses penentuan, pengelompokan, dan pengaturan berbagai aktivitas yang diperlukan untuk mencapai tujuan. Pengorganisasian dapat dilakukan dengan menempatkan karyawan sesuai dengan bidang keahlian dan menyediakan alat-alat yang diperlukan oleh karyawan dalam menunjang pekerjaan.

3) Pengawasan

Pengawasan adalah proses pengaturan berbagai faktor dalam perusahaan agar sesuai dengan ketentuan-ketentuan dalam rencana. Pengawasan dapat diartikan sebagai proses monitoring kegiatan-kegiatan, tujuannya untuk menentukan harapan-harapan yang akan dicapai dan dilakukan perbaikan-perbaikan terhadap penyimpangan-penyimpangan yang terjadi. Harapan-harapan yang dimaksud adalah tujuan-tujuan yang telah ditetapkan untuk dicapai dan program-

program yang telah direncanakan untuk dilakukan dalam periode tertentu. Tujuan utama dari pengawasan ialah mengusahakan agar apa yang direncanakan menjadi kenyataan. Dengan dilakukannya pengawasan secara menyeluruh akan mempermudah bagi suatu instansi dalam menganalisis kendala-kendala yang timbul dalam manajemen. Sehingga, solusi dari permasalahan yang muncul akan bisa diambil secara bijak.

b. Fungsi Operasional Manajemen Sumber Daya Manusia

1) Pengadaan

Pengadaan sumber daya manusia adalah kegiatan memperoleh sumber daya manusia yang tepat dari kuantitas dan kualitas yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan perusahaan. Pengadaan sumber daya manusia meliputi perencanaan sumber daya manusia, penarikan sumber daya manusia, mengadakan seleksi sumber daya manusia, penempatan dan orientasi yang menjadi tanggung jawab divisi sumber daya manusia.

2) Pengembangan sumber daya manusia

Karyawan harus dikembangkan untuk meningkatkan keterampilan, pengetahuan, sikap melalui Latihan dan pengembangan agar dapat menjalankan tugas dengan baik. Pengembangan merupakan proses pendidikan jangka panjang, dimana karyawan manajerial mempelajari konsep dan teori secara otomatis.

3) Pemberian kompensasi atau balas jasa

Fungsi balas jasa merupakan pemberian penghargaan langsung dan tidak langsung dalam bentuk material dan non material yang adil dan layak kepada karyawan atas kontribusi mereka dalam mencapai tujuan perusahaan.

4) Pengintegrasian karyawan

Fungsi pengintegrasian berusaha memperoleh keamanan kepentingan karyawan, perusahaan dan masyarakat. Perusahaan perlu memahami perasaan dan sikap karyawan untuk menjadi bahan pertimbangan dalam mengambil keputusan atau kebijakan terkait masalah sumber daya manusia, seperti keluhan, tuntutan, tindakan disiplin, unjuk rasa, pemogokan, sabotase dan lain-lain.

5) Pemeliharaan karyawan

Fungsi pemeliharaan karyawan berkaitan usaha mempertahankan kesinambungan dari keadaan yang telah dicapai melalui fungsi sebelumnya. Dua aspek utama karyawan yang dipertahankan dalam fungsi pemeliharaan adalah sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan kondisi fisik karyawannya.

6) Pemutusan hubungan kerja

Fungsi pemutusan hubungan kerja akan kompleks dan penuh tantangan karena karyawan akan meninggalkan perusahaan walaupun belum habis masa kerjanya. Oleh karena itu, menjadi tanggung jawab perusahaan untuk memenuhi kebutuhan tertentu yang timbul akibat

tindakan pemutusan hubungan kerja, seperti memberi uang pesangon, uang ganti rugi, dan hak pensiun.

Sedangkan menurut Rivai (2015:8) tujuan dari Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah sebagai berikut:

- a. Menentukan kualitas dan kuantitas karyawan yang akan mengisi semua jabatan dalam perusahaan.
- b. Menjamin tersedianya tenaga kerja masa kini maupun masa depan, sehingga setiap pekerjaan ada yang mengerjakannya.
- c. Menghindari terjadinya mismanajemen dan tumpang tindih dalam pelaksanaan tugas.
- d. Mempermudah koordinasi, integrasi dan sinkronasi (KIS) sehingga produktivitas kerja meningkat.
- e. Menghindari kekurangan dan kelebihan karyawan.
- f. Menjadi pedoman dalam menetapkan program penarikan, seleksi, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan dan pemberhentian karyawan.
- g. Menjadi pedoman dalam melaksanakan mutasi (vertikal atau horizontal).
- h. Menjadi dasar dalam penelitian karyawan.

2.1.2 Disiplin Kerja

Dalam upaya mencapai tujuan organisasi diperlukan kerja sama yang serasi dalam tim kerja dan kesadaran yang tinggi bagi setiap anggota organisasi untuk bekerja sama secara bersungguh-sungguh serta patuh terhadap peraturan yang telah

disepakati. Secara umum kedisiplinan seseorang dapat dilihat dari perilaku orang tersebut dalam menjalankan tugasnya.

1. Pengertian Disiplin Kerja

Menurut Mangkunegara (2001:129) “*Dicipline is management action to enforce organization standar*” yaitu disiplin kerja adalah pelaksanaan manajemen untuk memperteguh pedoman-pedoman organisasi. Disiplin kerja diartikan berbeda menurut beberapa pandangan. Menurut Rivai (2015:444) 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.

Disiplin dapat diartikan sebagai sikap seseorang atau kelompok yang berniat untuk mengikuti aturan-aturan yang telah ditetapkan. Dalam kaitannya dengan pekerjaan, disiplin kerja adalah suatu sikap dan tingkah laku karyawan terhadap peraturan organisasi. Sikap dan perilaku dalam disiplin kerja ditandai oleh berbagai inisiatif, kemampuan dan kehendak untuk menaati peraturan. Artinya seseorang yang dikatakan memiliki disiplin yang tinggi tidak semata-mata taat dan patuh pada peraturan secara kaku dan mati, namun juga mempunyai niat untuk menyesuaikan diri dengan peraturan organisasi. Sedangkan menurut Sinambela (2012:335) menyimpulkan bahwa disiplin kerja adalah kesadaran dan kesediaan pegawai menaati semua peraturan organisasi dan norma-norma sosial yang berlaku.

Dari beberapa pengertian diatas bisa ditarik kesimpulan bahwa disiplin kerja yaitu suatu proses tindakan yang akan mengendalikan perilaku seseorang yang menunjukkan nilai-nilai ketaatan, kepatuhan, kesetiaan, keteraturan dan ketertiban pada perusahaan atau organisasi tersebut. Memberikan hukuman adalah cara terakhir setelah semua cara yang sebelumnya digunakan itu tidak bisa dilaksanakan lagi. Jadi disiplin itu bukan suatu penindasan yang akan mengurung gerak gerik seseorang, tapi disiplin itu untuk mencegah perilaku yang tidak sesuai dengan aturan perusahaan itu biar tidak terulang kembali dan mengoreksi perilakunya.

2. Jenis-Jenis Disiplin Kerja

Dalam setiap organisasi atau perusahaan yang diinginkan adalah jenis disiplin yang timbul dari dalam diri sendiri atas dasar kerelaan dan kesadaran. Akan tetapi dalam kenyataannya disiplin itu lebih banyak disebabkan adanya paksaan dari luar. Untuk dapat menjaga agar disiplin tetap terpelihara, maka perusahaan atau organisasi perlu melaksanakan pendisiplinan. Seperti yang dikemukakan Handoko (2017:208) Adapun kedisiplinan terdiri dari:

a. Disiplin Preventif

Disiplin preventif merupakan kegiatan yang dilaksanakan untuk mendorong para karyawan agar mengikuti berbagai standar dan aturan, sehingga penyelewangan-penyelewangan dapat dicegah. Lebih utama dalam hal ini adalah dapat ditumbuhkan disiplin diri (*self discipline*) pada setiap karyawan tanpa terkecuali untuk memungkinkan iklim yang penuh disiplin tanpa paksaan tersebut perlu kiranya standar itu sendiri bagi setiap

karyawan, dengan demikian dapat dicegah kemungkinan-kemungkinan timbulnya pelanggaran atau penyimpangan dari standar yang telah ditentukan.

b. Disiplin Korektif

Disiplin korektif merupakan kegiatan yang diambil untuk menangani pelanggaran-pelanggaran lebih lanjut. Kegiatan korektif ini dapat berupa peringatan-peringatan.

3. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja

Disiplin kerja merupakan salah satu hal terpenting agar dapat meningkatkan kinerja karyawan. Banyak faktor yang mempengaruhi disiplin kerja. Menurut Afandi (2018:20) Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan pegawai atau karyawan suatu organisasi yaitu:

- a. Faktor kepemimpinan
- b. Faktor kompensasi
- c. Faktor penghargaan
- d. Faktor kemampuan
- e. Faktor keadilan
- f. Faktor pengawasan
- g. Faktor lingkungan
- h. Faktor sanksi hukuman
- i. Faktor loyalitas
- j. Faktor budaya organisasi

Menurut Sutrisno (2018:249) terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi disiplin kerja, yaitu:

- a. Besar kecilnya pemberian kompensasi.

Pemberian besar kecilnya kompensasi dapat mempengaruhi baik tidaknya suatu disiplin dijalankan. Tentu saja karyawan yang merasa kompensasi diberikan sesuai dengan jerih payah yang telah ia berikan bagi tempat dia bekerja, akan merasa tenang dan nyaman dalam menjalankan tugasnya. Berbeda halnya jika kompensasi yang diberikan tidak sesuai maka karyawan tersebut akan mencari pekerjaan sampingan yang membuat pekerjaannya tersebut akan terbengkalai.

- b. Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan.

Keteladanan pemimpin menyumbang pengaruh besar dalam mempengaruhi disiplin karyawan karena pemimpin adalah panutan. Apa yang hendak pemimpin inginkan dilakukan oleh bawahannya, maka ia terlebih dahulu harus melakukannya. Jika pemimpin menginginkan bawahannya cepat datang, maka ia harus datang lebih awal. Hal ini akan membuat bawahan merasa segan dan akan datang lebih cepat lagi. Karena lebih mudah mencontoh apa yang dilihat daripada apa yang dikatakan dan yang menjadi aturan.

- c. Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan.

Dalam sebuah perusahaan sangat dibutuhkan adanya aturan yang jelas, aturan yang dijadikan dan disepakati bersama yang dijadikan sebuah

pegangan. Aturan tidak boleh dibuat sepihak, atau sesuai dengan keinginan atasan saja.

d. Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan.

Seorang pimpinan harus berani mengambil tindakan agar disiplin dapat ditegakkan. Jika ada karyawan yang melanggar disiplin maka seorang pemimpin harus memberinya sanksi sesuai ketentuan yang ada. Agar semua karyawan merasa terlindungi dan juga berkomitmen untuk tidak melakukan hal yang serupa. Namun jika pimpinan tidak memberi sanksi bagi yang telah melanggar disiplin, maka akan berakibat buruk karena karyawan yang lain juga akan malas untuk melaksanakan disiplin karena tidak ada bedanya yang disiplin dan yang tidak disiplin.

e. Ada tidaknya pengawasan pimpinan.

Dengan adanya pengawasan tentu akan melatih karyawan untuk berdisiplin. Meskipun bagi sebagian karyawan yang sudah menyatakan arti disiplin, pengawasan ini tidak dibutuhkan lagi. Pengawasan ini dibutuhkan untuk mengetahui apakah karyawan tersebut melaksanakan sesuai dengan yang diperintahkan dan tidak menyimpang.

f. Ada tidaknya perhatian kepada para karyawan.

Karyawan tidak merasa puas dengan kompensasi yang tinggi saja, namun lebih dari itu perhatian seorang pemimpin juga sangat dibutuhkan. Karyawan juga memiliki keluhan kesah dan masalah-masalah yang ingin mendapat jalan keluar. Pemimpin yang berhasil memberi perhatian dan

juga bisa menjadi teman bagi para karyawan, karyawan juga akan hormat dan menghargai, ini sangat mempengaruhi disiplin karyawan tersebut.

g. Diciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin.

Kebiasaan-kebiasaan yang mungkin mendukung tegaknya disiplin adalah saling menghormati, memberi kesempatan untuk berpendapat, berpamitan jika pergi, saling menyapa, memberikan pujian. Akan berpengaruh juga untuk iklim kerja yang baik, dan mendorong karyawan untuk berdisiplin.

4. Dimensi dan Indikator Disiplin Kerja

Disiplin merupakan sikap patuh kepada perusahaan, dengan adanya sikap patuh ini akan menggerakkan roda perusahaan ke arah yang lebih baik. Adanya indikator disiplin kerja, memudahkan karyawan berlaku disiplin juga merupakan acuan bagi karyawan untuk berlaku disiplin.

Menurut Afandi (2018:10) dimensi dan indikator disiplin kerja dapat dilaksanakan oleh semua anggota atau pegawai yang bekerja pada suatu organisasi, adalah:

- a. Dimensi ketaatan waktu, dengan indikator:
 - 1) Masuk kerja tepat waktu
 - 2) Penggunaan waktu secara efektif
 - 3) Tidak pernah mangkir/ tidak kerja
- b. Dimensi tanggung jawab kerja, dengan indikator:
 - 1) Mematuhi semua peraturan organisasi atau perusahaan
 - 2) Target pekerjaan
 - 3) Membuat laporan kerja harian

2.1.3 Kepuasan Kerja

Setiap orang yang bekerja mengharapkan memperoleh kepuasan dari tempatnya bekerja. Pada dasarnya kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual karena setiap individu akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan nilai-nilai yang berlaku dalam diri setiap individu. Semakin banyak aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu, maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan.

1. Pengertian Kepuasan Kerja

Menurut Hamali (2016:200) setiap orang yang bekerja mengharapkan dapat memperoleh kepuasan dari tempatnya bekerja. Kepuasan kerja akan mempengaruhi produktivitas yang sangat diharapkan oleh seorang manajer, sehingga seorang manajer perlu memahami apa yang harus dilakukan untuk menciptakan kepuasan kerja karyawannya. Lain hal seperti yang dikemukakan oleh Robbins (2015: 170) bahwa kepuasan kerja adalah suatu sikap umum terhadap pekerjaan seseorang sebagai perbedaan antara banyaknya ganjaran yang diterima karyawan dengan banyaknya ganjaran yang diyakini seharusnya diterima.

Kemudian menurut Menurut Afandi (2018: 74) kepuasan kerja adalah sikap yang positif dari tenaga kerja meliputi perasaan dan tingkah laku terhadap pekerjaannya melalui penilaian salah satu pekerjaan sebagai rasa menghargai dalam mencapai salah satu nilai-nilai penting pekerjaan. Menurut Dadang (2013: 15) kepuasan kerja merupakan keadaan emosional yang menyenangkan

atau tidak menyenangkan terhadap pekerjaan, kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya.

Menurut Nuraini (2013: 114) kepuasan kerja adalah kepuasan kerja yang dinikmati dalam pekerjaan yang memperoleh pujian, hasil kerja, penempatan, perlakuan, peralatan dan suasana lingkungan kerja yang baik. Karyawan yang lebih suka menikmati kepuasan kerja dalam pekerjaan akan lebih mengutamakan pekerjaan dari pada balas jasa, walaupun balas jasa itu penting. Sedangkan menurut Hamali (2016: 202) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerjasama antar karyawan, imbalan yang diterima dalam bekerja, dan hal-hal lain yang menyangkut faktor fisik dan psikologis. Sikap terhadap pekerjaan ini merupakan hasil dari sejumlah sikap khusus individu terhadap faktor-faktor pekerjaan, penyesuaian diri individu, dan hubungan sosial individu diluar pekerjaan sehingga menimbulkan sikap umum individu terhadap pekerjaan yang dihadapinya.

Berdasarkan beberapa definisi kepuasan kerja yang telah dijelaskan, maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah seperangkat perasaan karyawan tentang hal-hal yang menyenangkan atau tidak terhadap suatu pekerjaan yang mereka hadapi. Seorang individu akan merasa puas atau tidak puas terhadap pekerjaannya dan hal ini merupakan sesuatu yang bersifat pribadi yaitu bergantung cara individu tersebut mempersepsikan adanya kesesuaian atau pertentangan antara keinginan-keinginan dan hasil keluarnya.

2. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Hamali (2016:205) mengemukakan bahwa ada 2 (dua) faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu:

- a. Faktor karyawan yaitu kecerdasan, kecakapan khusus, umur, jenis kelamin, kondisi fisik, pendidikan, pengalaman kerja, masa kerja, kepribadian, emosi, cara berfikir, persepsi dan sikap kerja.
- b. Faktor pekerjaan yaitu jenis pekerjaan, struktur organisasi, pangkat (golongan), kedudukan, mutu pengawasan, jaminan finansial, kesempatan promosi jabatan, interaksi sosial dan hubungan kerja.

Sedangkan menurut Hasibuan (2018:254) mengemukakan faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu sebagai berikut:

- a. Balas jasa yang adil dan layak, pemberian balas jasa diterapkan atas asas adil dan layak dan memperhatikan undang-undang perburuhan yang berlaku. Asas adil maksudnya pemberian balas jasa kepada karyawan harus disesuaikan dengan prestasi kerja, jenis pekerjaan, tanggung jawab, jabatan pekerjaan, dan memenuhi persyaratan internal konsistensi. Sedangkan asas layak maksudnya adalah balas jasa yang diterima karyawan dapat memenuhi kebutuhannya. Jadi, prinsip adil dan layak harus mendapat perhatian dengan baik, agar balas jasa yang akan diberikan merangsang gairah dan kepuasan kerja karyawan.
- b. Penempatan yang tepat sesuai keahlian, penempatan kerja (*placement*) adalah penempatan calon pegawai yang diterima (lulus seleksi) pada

- jabatan/ pekerjaan yang sesuai dengan keahlian dan sekaligus mendelegasikan wewenang (*authority*) kepada orang tersebut.
- c. Berat ringannya pekerjaan, berat ringannya pekerjaan mempengaruhi karyawan untuk menyelesaikan tugas secara tepat waktu. Semakin banyak dan berat kualitas pekerjaan akan berimbas pada kepuasan kerja yang menurun sebab menguras banyak tenaga dan pikiran.
 - d. Suasana dan lingkungan kerja, suasana dan lingkungan kerja merupakan segala kondisi yang ada disekitar karyawan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan karyawan. Semakin kondusif suasana dan lingkungan kerja maka karyawan akan merasakan senang hati dan bersemangat saat menjalankan pekerjaan.
 - e. Peralatan yang menunjang pelaksanaan pekerjaan, peralatan dan perlengkapan kantor dibutuhkan untuk menunjang kegiatan perkantoran. Kegiatan perkantoran akan terhambat bahkan terhenti jika tidak mempunyai peralatan dan perlengkapan yang tidak cocok untuk menunjang kegiatan perkantoran tersebut. Peralatan kantor harus berkembang sesuai dengan perkembangan zaman dan teknologi agar kantor berkembang dan dapat menyelesaikan tugas-tugas seefektif dan seefisien mungkin.
 - f. Sikap pimpinan dalam kepemimpinannya, cara seorang pemimpin mengarahkan bawahannya agar dapat bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi.

- g. Sifat pekerjaan monoton atau tidak, pekerjaan monoton dapat diartikan melakukan kegiatan yang sama secara berulang-ulang. Pekerjaan yang monoton inilah dapat membuat kondisi karyawan merasakan bosan.

3. Dimensi dan Indikator Kepuasan Kerja

Menurut Priansa (2016: 292) menyatakan bahwa kepuasan kerja berkaitan dengan bagaimana perasaan karyawan terhadap pekerjaannya dan terhadap berbagai macam aspek dari pekerjaan tersebut, sehingga kepuasan kerja sangat berkaitan dengan sejauh mana karyawan puas atau tidak puas dengan pekerjaannya. Ia juga mengidentifikasi dimensi dan indikator kepuasan kerja ada 9 (Sembilan) aspek yaitu:

- a. Gaji

Aspek ini mengukur kepuasan karyawan sehubungan dengan gaji yang diterimanya dan adanya kenaikan gaji, yaitu besarnya gaji yang diterima sesuai dengan tingkat yang dianggap sepadan. Upah dan gaji memang mempunyai pengaruh terhadap kepuasan kerja. Karyawan memandang gaji sebagai hak yang harus diterimanya atas kewajiban yang sudah dilaksanakannya, seperti:

- 1) Besaran gaji
- 2) Ketepatan waktu pembayaran gaji

- b. Promosi

Aspek ini mengukur sejauh mana kepuasan karyawan sehubungan dengan kebijaksanaan promosi dan kesempatan untuk mendapatkan promosi. Promosi atau kesempatan untuk meningkatkan karier juga memberikan

pengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Karyawan akan melihat apakah organisasi memberikan kesempatan yang sama kepada setiap karyawannya untuk mendapatkan kenaikan jabatan ataukah hanya diperuntukkan bagi sebagian orang saja. Kebijakan promosi ini harus dilakukan secara adil, yaitu setiap karyawan yang melakukan pekerjaan dengan baik mempunyai kesempatan yang sama untuk promosi, seperti: kesempatan untuk meningkatkan karir.

c. Supervisi (Hubungan dengan atasan)

Aspek ini mengukur kepuasan kerja seseorang terhadap atasannya. Karyawan lebih menyukai bekerja dengan atasan yang bersikap mendukung, penuh perhatian, hangat dan bersahabat, memberi pujian atas kinerja yang baik dari bawahan, mendengar pendapat dari bawahan, dan memusatkan perhatian kepada karyawan (*employed centered*) dari pada bekerja dengan pimpinan yang bersifat acuh tak acuh, kasar, dan memusatkan dirinya kepada pekerjaan (*job centered*), seperti:

- 1) Memberikan pujian atas kinerja yang baik
- 2) Mendengar pendapat atau masukan dari karyawan

d. Tunjangan tambahan

Aspek ini mengukur sejauh mana individu merasa puas terhadap tunjangan tambahan yang diterimanya dari organisasi atau perusahaan. Tunjangan tambahan diberikan kepada karyawan secara adil dan sebanding, seperti:

- 1) Perusahaan memenuhi kebutuhan hidup karyawan
- 2) Perusahaan memenuhi kebutuhan hidup keluarga setiap karyawan

e. Penghargaan

Aspek ini mengukur sejauh mana individu merasa puas terhadap penghargaan yang diberikan berdasarkan hasil kerja. Setiap individu ingin usaha, kerja keras, dan pengabdian yang dilakukannya untuk kemajuan organisasi dapat dihargai dengan semestinya, seperti:

- 1) Penghargaan atas prestasi karyawan
- 2) Penghargaan atas tugas dan tanggung jawab karyawan

f. Prosedur dan peraturan kerja

Aspek ini mengukur kepuasan sehubungan dengan prosedur dan peraturan ditempat kerja. Hal-hal yang berhubungan dengan prosedur dan peraturan ditempat kerja mempengaruhi kepuasan kerja seorang individu, seperti birokrasi dan beban kerja, meliputi:

- 1) Bekerja sesuai dengan prosedur perusahaan
- 2) Mematuhi peraturan kerja perusahaan

g. Rekan kerja

Aspek ini mengukur kepuasan kerja berkaitan dengan hubungan dengan rekan kerja. Rekan kerja yang memberikan dukungan terhadap rekannya yang lain, serta suasana kerja yang nyaman dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Misalnya rekan kerja yang menyenangkan atau hubungan dengan rekan kerja yang rukun, seperti:

- 1) Kepuasan hubungan dengan rekan kerja
- 2) Kepuasan hubungan dengan atasan

h. Pekerjaan itu sendiri

Aspek ini mengukur kepuasan kerja terhadap hal-hal yang berkaitan dengan pekerjaan itu sendiri, seperti kesempatan untuk berekreasi dan variasi dari tugas, kesempatan untuk menyibukkan diri, peningkatan pengetahuan, tanggung jawab, otonomi, pemerayaan pekerjaan, dan kompleksitas pekerjaan, seperti:

- 1) Pekerjaan yang sesuai dengan kemampuan
- 2) Pekerjaan yang menantang

i. Komunikasi

Aspek ini mengukur kepuasan yang berhubungan dengan komunikasi yang berlangsung dalam pekerjaan. Dengan komunikasi yang berlangsung dengan lancar dalam organisasi, karyawan dapat lebih memahami tugas-tugasnya dan segala sesuatu yang terjadi didalam organisasi, seperti:

- 1) Komunikasi dengan atasan atau pimpinan
- 2) Komunikasi antar karyawan

2.1.4 Kompensasi

Seorang karyawan akan bekerja dan menunjukkan loyalitas terhadap perusahaan dimana ia bekerja, karena itu pula perusahaan memberikan penghargaan terhadap kinerja karyawan yaitu dengan memberikan kompensasi. Kompensasi merupakan aspek penting yang perlu diperhatikan oleh organisasi sebagai bentuk penghargaan bagi karyawannya. Karyawan yang bekerja dalam sebuah organisasi pasti membutuhkan kompensasi atau imbalan yang cukup dan adil bahkan cukup kompetitif dibanding dengan organisasi atau perusahaan lain.

Sistem kompensasi yang baik akan sangat mempengaruhi semangat kerja dan kinerja dari seseorang. Suatu sistem kompensasi yang baik perlu didukung oleh metode secara rasional yang dapat menciptakan seseorang digaji atau diberi kompensasi sesuai tuntutan pekerjaan.

1. Pengertian Kompensasi

Menurut Hasibuan (2018:119) kompensasi adalah semua pendapat yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Pembentukan sistem kompensasi yang efektif merupakan bagian penting dari manajemen sumber daya manusia, karena membantu menarik dan mempertahankan pekerjaan-pekerjaan yang berbakat. Selain itu sistem kompensasi perusahaan memiliki dampak terhadap kinerja strategis.

Menurut Handoko (2017:155) kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka. Program-program kompensasi juga penting bagi perusahaan, karena mencerminkan upaya organisasi untuk mempertahankan sumber daya manusia. Kemudian menurut Wibowo (2017:271) kompensasi adalah jumlah paket yang ditawarkan organisasi kepada pekerja sebagai imbalan atas penggunaan tenaga kerjanya. Sedangkan menurut Marwansyah (2016:269) kompensasi adalah penghargaan atau imbalan langsung maupun tidak langsung, finansial maupun non finansial, yang adil dan layak kepada karyawan sebagai balasan atau kontribusi atas jasanya terhadap pencapaian tujuan perusahaan.

Berdasarkan beberapa pendapat para ahli yang telah dikemukakan, maka dapat disimpulkan bahwa kompensasi adalah imbalan atau balas jasa yang diterima karyawan berdasarkan hasil kerjanya.

2. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kompensasi

Terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kompensasi dalam suatu perusahaan. Beberapa ahli memiliki pendapat yang bervariasi mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kompensasi. Menurut Ganyang (2018:89) faktor-faktor yang mempengaruhi kompensasi adalah sebagai berikut:

a. Jumlah permintaan dan penawaran karyawan

Jika jumlah karyawan yang melamar pekerjaan sangat banyak, sementara jumlah lowongan kerja yang tersedia hanya sedikit, perusahaan sering menetapkan jumlah kompensasi yang relatif rendah. Hal ini dilakukan dengan asumsi bahwa kompensasi yang rendah saja akan menarik minat calon karyawan yang jumlahnya banyak dan perusahaan hanya menerima karyawan yang bersedia dibayar murah. Sebaliknya, jika calon karyawan potensial yang mencari kerja hanya sedikit sementara lowongan kerja yang tersedia ada banyak, maka perusahaan pada umumnya berani menetapkan jumlah kompensasi yang tinggi agar dapat menarik calon karyawan yang jumlahnya terbatas tersebut.

b. Tingkat produktivitas kerja

Semakin tinggi tingkat produktivitas kerja karyawan maka semakin tinggi pula kompensasinya.

c. Jenis pekerjaan

Jenis-jenis pekerjaan tertentu menuntut perusahaan untuk memberikan kompensasi yang tinggi. Kompensasi yang tinggi sering diberikan terhadap pekerjaan yang lebih mengutamakan keahlian dari karyawan, pekerjaan yang cukup berbahaya, pekerjaan yang lokasinya jauh dan pekerjaan yang berbahaya.

d. Jabatan karyawan

Pada umumnya semakin tinggi jabatan seorang karyawan akan semakin tinggi juga kompensasi yang diberikan perusahaan kepada karyawan.

e. Tingkat pendidikan

Pada umumnya semakin tinggi tingkat pendidikan karyawan, peluang untuk mendapatkan kompensasi yang tinggi menjadi lebih terbuka.

f. Pengalaman kerja

Semakin banyak pengalaman seorang karyawan, peluang untuk mendapatkan kompensasi yang tinggi menjadi lebih terbuka dibandingkan dengan karyawan yang belum berpengalaman.

g. Kemampuan dan kesediaan perusahaan

Jika perusahaan memiliki kemampuan tinggi membayar kompensasi yang disertai kesediaan untuk membayarnya, maka jumlah kompensasi akan tinggi.

h. Biaya hidup karyawan

Biaya hidup karyawan yang tinggi di daerah tertentu misalnya di perkotaan dapat menjadi pertimbangan perusahaan untuk memberikan kompensasi yang tinggi juga.

i. Peraturan pemerintah

Peraturan pemerintah menjadi pertimbangan penting dalam menentukan besarnya jumlah kompensasi. Perusahaan harus memenuhi peraturan pemerintah dalam pemberian kompensasi.

j. Serikat pekerja

Keberadaan serikat pekerja penting untuk dipertimbangkan oleh perusahaan dalam menetapkan besarnya kompensasi bagi para karyawan. Jika besarnya kompensasi dirasakan kurang layak, pada umumnya serikat pekerja akan menyampaikan inspirasi dengan berbagai cara.

k. Kondisi ekonomi nasional

Kondisi ekonomi nasional yang sedang maju akan berpengaruh kepada kompensasi yang tinggi. Sebaliknya jika kondisi ekonomi nasional sedang lesu maka kompensasi relatif rendah. Hal ini pula yang menyebabkan kompensasi di negara-negara maju lebih tinggi dari pada di negara-negara berkembang.

Berikut adalah faktor-faktor yang mempengaruhi besarnya kompensasi menurut Sutrisno (2018:183).

a. Adanya permintaan dan penawaran tenaga kerja

Jika pencari kerja (penawaran) lebih banyak daripada lowongan pekerja (permintaan) maka kompensasi relatif kecil. Sebaliknya jika pencari kerja

lebih sedikit daripada lowongan pekerjaan maka kompensasi relatif semakin besar.

b. Kemampuan dan kesediaan perusahaan membayar

Apabila kemampuan dan kesediaan perusahaan untuk membayar semakin baik, maka tingkat kompensasi akan semakin besar. Tetapi sebaliknya, jika kemampuan dan kesediaan perusahaan untuk membayar kurang, maka tingkat kompensasi relatif kecil.

c. Serikat buruh atau organisasi karyawan

Apabila serikat buruhnya kuat dan berpengaruh maka tingkat kompensasi semakin besar. Sebaliknya jika serikat buruh tidak kuat dan kurang berpengaruh maka tingkat kompensasi relatif kecil.

d. Produktivitas kerja/ prestasi kerja karyawan

Jika produktivitas kerja karyawan baik dan banyak maka kompensasi akan semakin besar. Sebaliknya kalau produktivitas kerjanya buruk serta sedikit maka kompensasinya kecil.

e. Biaya hidup

Apabila biaya hidup di daerah itu tinggi maka tingkat kompensasi/ upah semakin besa. Sebaliknya, jika tingkat biaya hidup di daerah itu rendah maka tingkat kompensai/ upah relatif kecil. Seperti tingkat upah di jakarta lebih besar dari pada di Bandung.

f. Posisi atau jabatan karyawan

Karyawan yang menduduki jabatan Lebih tinggi akan menerima gaji/ kompensasi lebih besar. Sebaliknya karyawan yang menduduki jabatan

yang lebih rendah akan memperoleh gaji/ kompensasi yang kecil. Hal ini wajar karena seseorang yang mendapat kewenangan dan tanggung jawab yang besar harus mendapat gaji/ kompensasi yang lebih besar pula.

g. Tingkat Pendidikan dan pengalaman kerja

Jika pendidikan lebih tinggi dan pengalaman kerja lebih lama maka gaji / balas jasanya akan semakin besar, karena kecakapan serta keterampilannya lebih baik. Sebaliknya, karyawan yang berpendidikan rendah dan pengalaman kerja yang kurang maka tingkat gaji kompensasinya kecil.

3. Dimensi dan Indikator Kompensasi

Berikut adalah dimensi dan indikator kompensasi menurut Elmi (2018:86):

a. Kompensasi Langsung

1) Gaji/ Upah

Gaji/ upah adalah balas jasa dalam bentuk uang yang diterima karyawan sebagai konsekuensi dari kedudukannya sebagai seorang karyawan yang memberikan sumbangan tenaga dan pikiran dalam mencapai tujuan perusahaan atau dapat juga dikatakan sebagai bayaran tetap yang diterima seseorang dari keanggotaannya dalam sebuah perusahaan.

2) Insentif

Insentif merupakan imbalan langsung yang dibayarkan kepada karyawan karena kinerjanya melebihi standar yang ditentukan. Insentif merupakan bentuk lain dari upah langsung diluar upah dan

gaji yang merupakan kompensasi tetap atau biasa disebut kompensasi berdasarkan kinerja.

3) Bonus

Bonus adalah pembayaran sekaligus yang diberikan karena memenuhi sasaran kinerja atau uang yang dibayar sebagai balas jasa atas hasil pekerjaan yang telah dilaksanakan apabila melebihi target.

b. Kompensasi Tidak Langsung

1) Premi Asuransi

Premi asuransi adalah biaya yang harus dibayarkan oleh pemegang asuransi atau pihak bertanggung kepada sang penanggung atau perusahaan asuransi sebagai jasa pengalihan risiko.

2) Pengobatan

Perlindungan atau pengobatan untuk kesehatan dan perawatan bagi pihak bertanggung jika mengalami kecelakaan atau jatuh sakit.

2.1.5 Kinerja Karyawan

Suatu organisasi perusahaan didirikan karena mempunyai tujuan tertentu yang ingin dan harus dicapai. Dalam mencapai tujuannya setiap organisasi dipengaruhi perilaku organisasi. Salah satu kegiatan yang dilakukan dalam organisasi adalah kinerja karyawan, yaitu bagaimana ia melakukan segala sesuatu yang berhubungan dengan sesuatu pekerjaan atau peranan dalam organisasi. Pada umumnya, kinerja diberi batasan sebagai kesuksesan seseorang didalam melaksanakan suatu pekerjaan. Kinerja menjadi cerminan kemampuan dan

keterampilan dalam pekerjaan tertentu yang akan berdampak pada reward dari perusahaan.

1. Pengertian Kinerja Karyawan

Menurut Wirawan (2012:5) kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu. Kemudian menurut Sinambela (2012:6) kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang atau keseluruhan selama periode tertentu didalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama. Sedangkan menurut Mangkunegara (2011:67) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Adapun definisi kinerja karyawan menurut Rivai (2015:196) bahwa kinerja adalah merupakan hasil kerja karyawan dalam lingkup tanggung jawabnya. Dengan kinerja dapat diketahui seberapa jauh kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya. Untuk itu diperlukan penentuan kriteria yang jelas dan terukur serta ditetapkan secara bersama-sama yang dijadikan sebagai acuan.

Berdasarkan pengertian kinerja karyawan dari beberapa ahli, maka dapat disimpulkan kinerja karyawan adalah prestasi kerja atau hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh karyawan.

2. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Menurut Kasmir (2016:189) faktor-faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja karyawan adalah:

- a. Kemampuan dan keahlian merupakan *skill* yang dimiliki seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan. Semakin memiliki kemampuan dan keahlian maka akan dapat menyelesaikan pekerjaannya secara benar, sesuai dengan yang telah ditetapkan.
- b. Pengetahuan, maksudnya adalah pengetahuan tentang pekerjaan. Seseorang yang memiliki pengetahuan tentang pekerjaan secara baik akan memberikan hasil pekerjaan yang baik, demikian sebaliknya.
- c. Rancangan kerja, merupakan rancangan pekerjaan yang akan memudahkan dalam pencapaian tujuannya. Artinya jika suatu pekerjaan memiliki rancangan yang baik, maka akan memudahkan untuk menjalankan pekerjaan tersebut secara tepat dan benar.
- d. Kepribadian, yaitu kepribadian seseorang atau karakter yang dimiliki seseorang.
- e. Motivasi kerja merupakan dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan.
- f. Kepemimpinan merupakan perilaku seseorang pemimpin dalam mengatur mengelola dan memerintah bawahannya untuk mengerjakan suatu tugas dan tanggung jawab yang diberikannya.
- g. Gaya kepemimpinan merupakan sikap seseorang pemimpin dalam menghadapi atau memerintah bawahannya.

- h. Budaya organisasi merupakan kebiasaan-kebiasaan yang berlaku dan dimiliki oleh suatu organisasi atau perusahaan.
- i. Kepuasan kerja merupakan perasaan senang atau gembira, atau perasaan suka seseorang sebelum dan setelah melakukan suatu pekerjaan.
- j. Lingkungan kerja, merupakan suasana atau kondisi disekitar lokasi tempat bekerja. Dapat berupa ruang, sarana prasarana serta hubungan kerja dengan sesama rekan kerja.
- k. Loyalitas merupakan kesetiaan karyawan untuk tetap bekerja dan membela perusahaan dimana tempatnya bekerja.
- l. Komitmen merupakan kepatuhan karyawan untuk menjalankan kebijakan atau peraturan perusahaan dalam bekerja.
- m. Disiplin kerja merupakan usaha karyawan untuk menjalankan aktivitas kerjanya secara sungguh-sungguh.

Berdasarkan penjelasan diatas dapat dilihat bahwa kinerja karyawan dapat diperoleh melalui beberapa faktor yang berasal dari internal maupun eksternal karyawan.

3. Dimensi dan Indikator Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan perlu dinilai untuk memberikan gambaran atas pencapaian mengenai prestasi ataupun dedikasi yang sudah diberikan karyawan kepada perusahaan. Menurut Sedarmayanti (2017:286) menyatakan bahwa beberapa aspek pengukuran kinerja yaitu:

- a. Produktivitas, kemampuan dalam menghasilkan produk dan jasa.

- b. Kualitas, memproduksi barang dan jasa dengan memenuhi standar kualitas.
- c. Ketepatan waktu, waktu yang diperlukan dalam menghasilkan produk barang dan jasa.
- d. Putaran waktu, waktu yang dibutuhkan dalam setiap proses perubahan barang dan jasa, kemudian sampai kepada konsumen.
- e. Penggunaan sumber daya dan biaya, sumber daya diperlukan dalam menghasilkan produk barang dan jasa serta biaya yang diperlukan.

2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu menguraikan terkait penelitian-penelitian yang telah dilakukan sebelumnya dengan variabel yang digunakan sama namun hasil yang didapat berbeda. Tinjauan penelitian terdahulu sangat besar manfaatnya untuk memperjelas hasil penelitian ini. Terdapat beberapa penelitian yang berhubungan dengan latar belakang dari penelitian ini. Berikut ini merupakan penelitian terdahulu yang mendukung penelitian yang dilakukan, dapat dilihat pada tabel 2.1 berikut ini:

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti/ Tahun/ Judul Penelitian	Variabel yang Diteliti dan Dimensinya	Metode dan Alat Analisa	Hasil Penelitian
1.	Rizka Azhari. (2020). Pengaruh Kepuasan Kerja, Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT POS Indonesia Surabaya. Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen. e-ISSN: 2461-0593.	<p>Kepuasan Kerja (X1)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Gaji 2. Promosi 3. Kompensasi selain kerja 4. Rekan kerja 5. Sifat pekerjaan 6. Komunikasi <p>Disiplin Kerja (X2)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Tujuan dan kemampuan 2. Teladan pimpinan 3. Balas jasa 4. Keadilan 5. Waskat 6. Sanksi Hukuman 7. Ketegasan 8. Hubungan kemanusiaan <p>Kinerja Kerja (Y)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Efektivitas dan efisiensi 2. Otoritas dan tanggung jawab 3. Disiplin 4. Inisiatif 	<p>Metode: Kuantitatif</p> <p>Alat Analisis: Analisis Regresi Linier Berganda</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. 2. Disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. 3. Motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
2.	Tya Aprilia Kusuma, Metik Asmike. (2022). Pengaruh Kepuasan Kerja, Kompensasi dan Disiplin Kerja	<p>Kepuasan Kerja (X1)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Memenuhi kebutuhan dasar karyawan 2. Memenuhi harapan karyawan yang sedemikian rupa 	<p>Metode: Deskriptif Kuantitatif</p> <p>Alat Analisis: Analisis Regresi Linier Berganda</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. 2. Kompensasi kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

No	Nama Peneliti/ Tahun/ Judul Penelitian	Variabel yang Diteliti dan Dimensinya	Metode dan Alat Analisa	Hasil Penelitian
	Terhadap Kinerja Karyawan UD Tunas Subur Pacitan. Seminar Inovasi Manajemen Bisnis dan Akuntansi 4 E-ISSN: 2686-1771	3. Memenuhi keinginan karyawan Kompensasi Kerja (X2) 1. Gaji 2. Insentif 3. Tunjangan 4. Fasilitas Disiplin Kerja (X3) 1. Tingkat kehadiran 2. Tata cara kerja 3. Ketaatan pada atasan 4. Kesadaran bekerja 5. Tanggung jawab Kinerja Karyawan (Y) 1. Kualitas kerja 2. Kuantitas kerja 3. Pelaksanaan tugas 4. Tanggung jawab		3. Disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. 4. Kepuasan kerja, kompensasi dan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
3.	Deni Candra Purba. Victor P., K Lengkong., Sjendry Loindong. (2019). Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	Kepuasan Kerja (X1) 1. Kepuasan terhadap pekerjaan sendiri 2. Kepuasan terhadap pemberian gaji 3. Kepuasan terhadap promosi 4. Kepuasan terhadap atasan 5. Kepuasan terhadap rekan kerja Motivasi Kerja (X2)	Metode: Kuantitatif Alat Analisis: Analisis Regresi Linier Berganda	1. Kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan 2. Motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan 3. Disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan 4. Kepuasan kerja, motivasi kerja dan disiplin

No	Nama Peneliti/ Tahun/ Judul Penelitian	Variabel yang Diteliti dan Dimensinya	Metode dan Alat Analisa	Hasil Penelitian
	<p>Pada Perusahaan Umum Percetakan Negara Republik Indonesia Cabang Manado.</p> <p>Jurnal EMBA. Vol. 7 No 1. ISSN 2303-1174.</p>	<p>1. Kebutuhan fisiologi 2. Kebutuhan atas rasa aman 3. Kebutuhan sosial 4. Kebutuhan penghargaan 5. Kebutuhan aktualisasi diri</p> <p>Disiplin Kerja (X3)</p> <p>1. Taat terhadap aturan waktu 2. Taat terhadap aturan perusahaan 3. Taat terhadap aturan perilaku dalam pekerjaan 4. Taat terhadap aturan lainnya dalam pekerjaan</p> <p>Kinerja Karyawan (Y)</p> <p>1. Kualitas kerja 2. Kuantitas kerja 3. Tanggung jawab 4. Kerja sama 5. Inisiatif</p>		<p>kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.</p>

No	Nama Peneliti/ Tahun/ Judul Penelitian	Variabel yang Diteliti dan Dimensinya	Metode dan Alat Analisa	Hasil Penelitian
4.	<p>Tanod Nanda Aromega, Christoffel Kojo, Victor P. K. Lengkong. (2019). Pengaruh Kompensasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di Yuta Hotel Manado.</p> <p>Jurnal EMBA Vol. 7 No.1 ISSN 2303-1174</p>	<p>Kompensasi (X1) 1. Gaji 2. Upah 3. Insentif</p> <p>Disiplin Kerja (X2) 1. Sikap 2. Tingkah laku 3. Perbuatan sesuai peraturan</p> <p>Kinerja Karyawan (Y) 1. Hasil pekerjaan 2. Standar pekerjaan</p>	<p>Metode: Kuantitatif</p> <p>Alat Analisis: Analisis Regresi Linier Berganda</p>	<p>1. Kompensasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan</p> <p>2. Disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan</p> <p>3. Kompensasi dan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan</p>
5.	<p>Esty Pudyastuti. (2021). Pengaruh Kepuasan Kerja, Kompensasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Suzuya Head Office.</p> <p>Literasi Jurnal Ekonomi dan Bisnis Vol. 3 No. 2 e-ISSN 2716-2249.</p>	<p>Kepuasan kerja (X1) 1. Menyayangi pekerjaannya 2. Mencintai pekerjaannya 3. Moral kerja 4. Kedisiplinan 5. Prestasi kerja</p> <p>Kompensasi (X2) 1. Gaji dan upah yang adil 2. Insentif yang sesuai dengan pengorbanan 3. Tunjangan yang sesuai dengan harapan 4. Fasilitas yang memadai</p> <p>Disiplin kerja (X3)</p>	<p>Metode: Kuantitatif</p> <p>Alat Analisis: Analisis Regresi Linier Berganda</p>	<p>1. Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan</p> <p>2. Kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan</p> <p>3. Disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan</p> <p>4. Kepuasan kerja, kompensasi dan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan</p>

No	Nama Peneliti/ Tahun/ Judul Penelitian	Variabel yang Diteliti dan Dimensinya	Metode dan Alat Analisa	Hasil Penelitian
		<ol style="list-style-type: none"> 1. Peraturan jam masuk 2. Peraturan dasar tentang berpakaian dan bertingkah laku 3. Peraturan cara-cara melakukan pekerjaan 4. Peraturan tentang apa yang boleh dan apa yang tidak boleh dilakukan <p>Kinerja karyawan (Y)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Jumlah pekerjaan 2. Kualitas pekerjaan 3. Ketepatan waktu 4. Kehadiran 5. Kemampuan kerjasama 		
6.	Calvin Wijaya, Hendra Nazmi, Eddy Susanto, Rikky. (2020). Pengaruh Disiplin Kerja, Kompetensi Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Kedaung Medan Industrial.	<p>Disiplin kerja (X1)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Teladan pemimpin 2. Balas jasa 3. Keadilan 4. Sanksi hukuman 5. Ketegasan <p>Kompetensi Kerja (X2)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Behavior Event Interview (BEI)</i> 2. Test 3. <i>Assesment Center</i> 4. Biodata 5. Rating 	<p>Metode: Kuantitatif</p> <p>Alat Analisis: Analisis Regresi Linier Berganda</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan 2. Kompetensi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan 3. Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan 4. Disiplin kerja, kompetensi kerja dan kepuasan kerja berpengaruh

No	Nama Peneliti/ Tahun/ Judul Penelitian	Variabel yang Diteliti dan Dimensinya	Metode dan Alat Analisa	Hasil Penelitian
	Jurnal Manajemen Vol. 6 No. 2 p-ISSN 2301-6256 e-ISSN 2615-1928	Kepuasan Kerja (X3) 1. <i>Turnover</i> 2. Tingkat ketidakhadiran kerja 3. Umur 4. Tingkat pekerjaan 5. Ukuran organisasi perusahaan Disiplin Kerja Karyawan (Y) 1. Efektif 2. Efisien 3. Kualitas 4. Ketepatan waktu 5. Produktivitas		terhadap kinerja karyawan
7.	Melia Andayani. (2020). Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Prima Indojaya Mandiri Kabupaten Lahat. Jurnal UM Palembang. p-ISSN: 2548-1622	Kepuasan Kerja (X1) 1. Isi pekerjaan 2. Supervisi 3. Organisasi dan Manajemen 4. Kesempatan untuk maju 5. Pembayaran 6. Rekan kerja 7. Kondisi kerja Motivasi (X2) 1. Meningkatkan gairah 2. Moral 3. Loyalitas 4. Hubungan kerja 5. Kreativitas Disiplin Kerja (X3) 1. Ketepatan waktu 2. Pemanfaatan sarana	Metode: Kuantitatif Alat Analisis: Analisis Regresi Linier Berganda	1. Kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan 2. Motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan 3. Disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan 4. Kepuasan kerja, motivasi kerja dan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan

No	Nama Peneliti/ Tahun/ Judul Penelitian	Variabel yang Diteliti dan Dimensinya	Metode dan Alat Analisa	Hasil Penelitian
	e-ISSN: 2716-4039	3. Tanggung jawab yang tinggi 4. Ketaatan terhadap aturan kantor Kinerja Karyawan (Y) 1. Ketepatan waktu 2. Kuantitas 3. Kualitas		
8.	Ichlapio Fitrianto. (2020). Pengaruh Motivasi, Disiplin dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Bumi Rama Nusantara. ISSN: E-ISSN: 2614-851X https://journal.stieamkop.ac.id/index.php/yume	Motivasi (X1) 1. Hubungan dengan rekan kerja dan atasan 2. Lingkungan kerja 3. Kesempatan meningkatkan pengetahuan dan keterampilan 4. Fasilitas penunjang 5. Gaji dan pemberian tunjangan Disiplin Kerja (X2) 1. Tujuan dan kemampuan 2. Pimpinan teladan 3. Pengawasan melekat 4. Sanksi hukuman 5. Ketegasan Kepuasan Kerja (X3) 1. Penempatan yang tepat sesuai dengan keahlian 2. Berat ringannya pekerjaan	Metode: Kuantitatif Alat Analisis: Analisis Regresi Linier Berganda	1. Motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan 2. Disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan 3. Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan 4. Motivasi, disiplin dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan

No	Nama Peneliti/ Tahun/ Judul Penelitian	Variabel yang Diteliti dan Dimensinya	Metode dan Alat Analisa	Hasil Penelitian
		3. Suasana dan lingkungan pekerjaan 4. Sikap pimpinan dalam kepemimpinannya 5. Sifat pekerjaan monoton atau tidak Kinerja Karyawan (Y) 1. Kuantitas 2. Kualitas 3. Ketepatan waktu 4. Kehadiran 5. Kemampuan bekerjasama		
9.	Pupuh Dwi Partika, Bambang Ismanto, Lelahester Rina. (2020). Pengaruh Stres Kerja, Disiplin Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Ekowisata Taman Air Tlatar Boyolali. Jurnal Benefita 5(2) (308-323) DOI : 10.22216/jbe.v5i2.5284	Motivasi (X1) 1. Fisiologis 2. Keamanan 3. Sosial 4. Penghargaan 5. Aktualisasi <i>Quality of Work Life</i> (X2) 1. Keikutsertaan karyawan dalam bekerja memberikan rasa kepuasan 2. Rasa puas mendorong karyawan untuk semakin aktif mewujudkan keikutsertaan dalam bekerja 3. Tingkat kehadiran yang tinggi	Metode: Kuantitatif Asosiatif Alat Analisis: Analisis Regresi Linier Berganda	1. Motivasi berpengaruh terhadap disiplin karyawan 2. Kompensasi berpengaruh terhadap disiplin

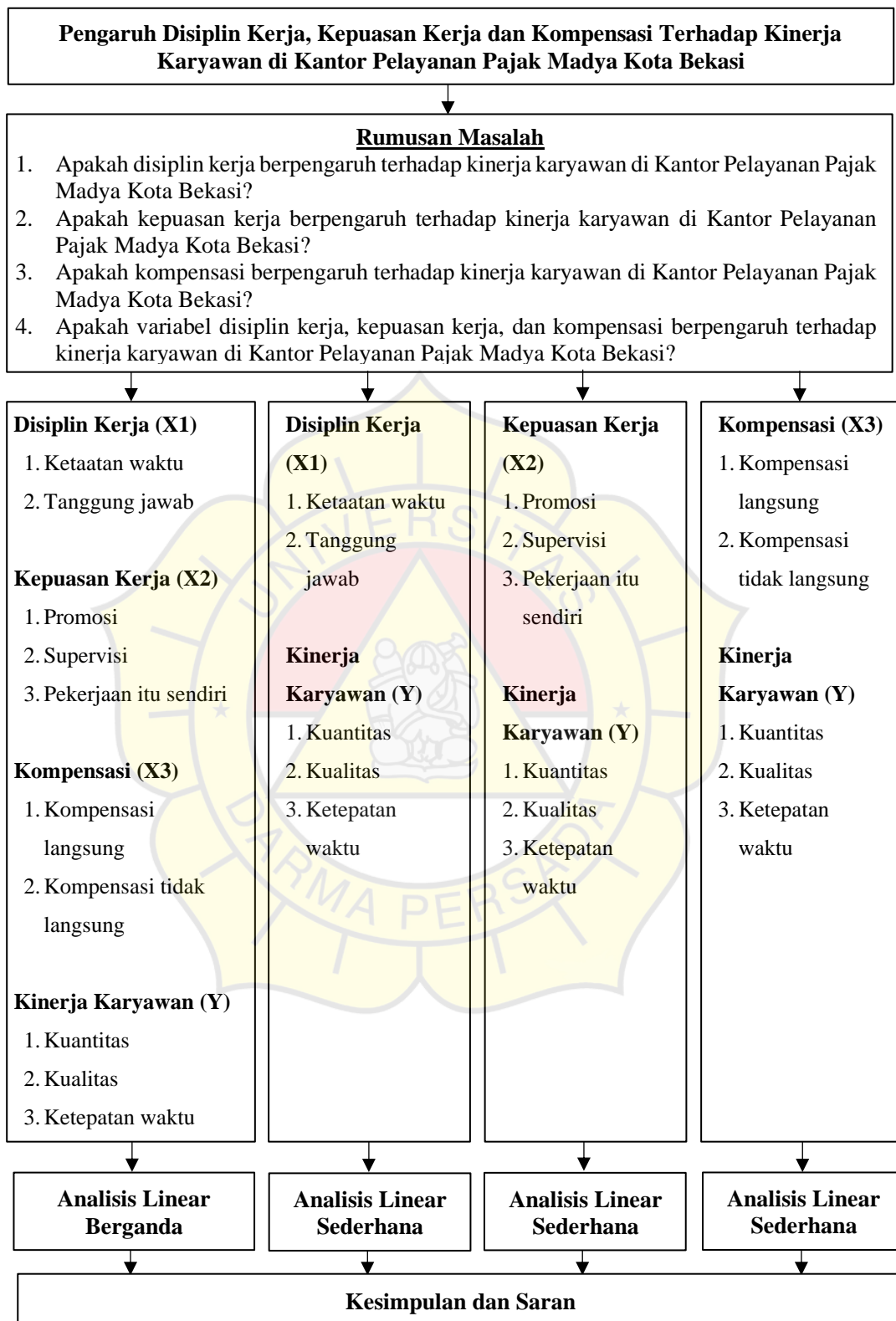
No	Nama Peneliti/ Tahun/ Judul Penelitian	Variabel yang Diteliti dan Dimensinya	Metode dan Alat Analisa	Hasil Penelitian
		4. Kesiapan bekerja secara sukarela 5. Merasa rugi jika tidak masuk Kompensasi (X3) 1. Gaji 2. Insentif 3. Fasilitas 4. Tunjangan kesehatan Disiplin Karyawan (Y) 1. Kualitas disiplin kerja 2. Kuantitas pekerjaan 3. Kompensasi yang diperlukan 4. Lokasi tempat kerja atau tempat tinggal 5. Konservasi		
10.	Sri Hariati Hasibuan, Adi Munasib. (2020). Pengaruh Beban Kerja, Disiplin Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan. Jurnal Ilmiah Magister Manajemen e-ISSN 2623-2634.	Beban Kerja (X1) Disiplin Kerja (X2) Kompensasi (X3) Kinerja Karyawan (Y)	Metode: Kuantitatif Alat Analisis: Analisis Regresi Linier Berganda	1. Beban kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan 2. Disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan 3. Kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan 4. Beban kerja, disiplin kerja, kompensasi

No	Nama Peneliti/ Tahun/ Judul Penelitian	Variabel yang Diteliti dan Dimensinya	Metode dan Alat Analisa	Hasil Penelitian
	http://jurnal.u msu.ac.id/inde x.php/MANEG GIO			berpengaruh terhadap kinerja karyawan

Sumber: Data diolah oleh peneliti 2022.

2.3 Kerangka Pemikiran

Menurut Sugiyono (2019:95) kerangka berpikir merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting. Berdasarkan tinjauan teori yang sudah disajikan maka dapat disusun suatu kerangka pemikiran dalam penelitian ini, seperti yang disajikan dalam gambar 2.1 berikut ini:



Sumber: Data diolah peneliti, 2022.

Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran

2.4 Hipotesis Penelitian

Sugiyono (2019:64) menyatakan bahwa hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah dinyatakan dalam bentuk kalimat pernyataan. Dikatakan sementara karena jawaban yang diberikan baru berdasarkan teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data atau kuesioner.

1. Pengaruh Disiplin Kerja (X1), Kepuasan Kerja (X2), dan Kompensasi (X3) terhadap Kinerja Karyawan (Y) di Kantor Pelayanan Pajak Madya Kota Bekasi.

Ho: Tidak terdapat pengaruh antara Disiplin Kerja (X1), Kepuasan Kerja (X2), dan Kompensasi (X3) terhadap Kinerja Karyawan (Y) di Kantor Pelayanan Pajak Madya Kota Bekasi.

Ha: Terdapat pengaruh antara Disiplin Kerja (X1), Kepuasan Kerja (X2), dan Kompensasi (X3) terhadap Kinerja Karyawan (Y) di Kantor Pelayanan Pajak Madya Kota Bekasi.

2. Pengaruh Disiplin Kerja (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y) di Kantor Pelayanan Pajak Madya Kota Bekasi.

Ho: Tidak terdapat pengaruh antara Disiplin Kerja (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y) di Kantor Pelayanan Pajak Madya Kota Bekasi.

Ha: Terdapat pengaruh antara Disiplin Kerja (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y) di Kantor Pelayanan Pajak Madya Kota Bekasi.

3. Pengaruh Kepuasan Kerja (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y) di Kantor Pelayanan Pajak Madya Kota Bekasi.

Ho: Tidak terdapat pengaruh antara Kepuasan Kerja (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y) di Kantor Pelayanan Pajak Madya Kota Bekasi.

Ha: Terdapat pengaruh antara Kepuasan Kerja (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y) di Kantor Pelayanan Pajak Madya Kota Bekasi.

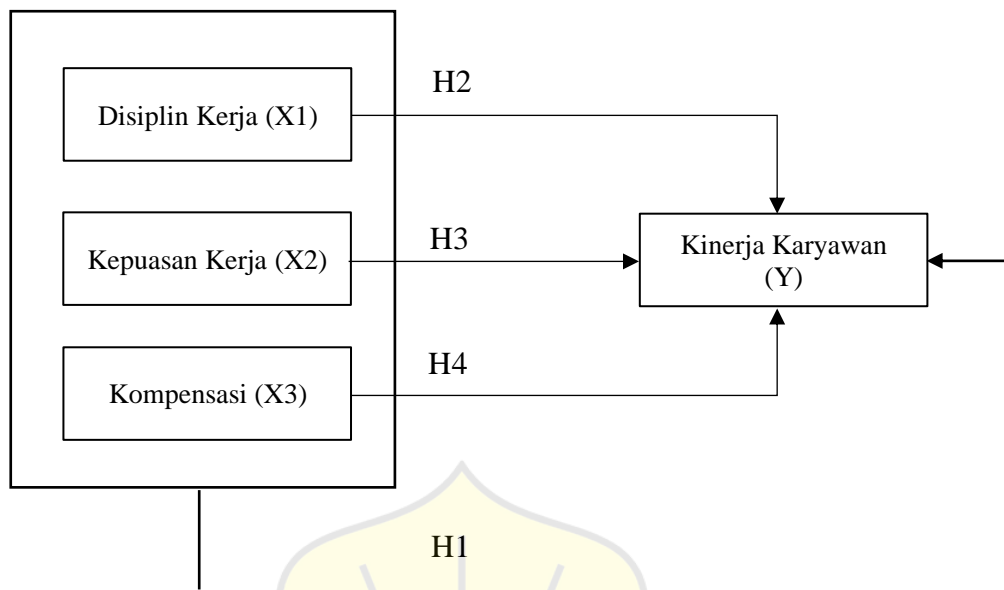
4. Pengaruh Kompensasi (X3) terhadap Kinerja Karyawan (Y) di Kantor Pelayanan Pajak Madya Kota Bekasi.

Ho: Tidak terdapat pengaruh antara Kompensasi (X3) terhadap Kinerja Karyawan (Y) di Kantor Pelayanan Pajak Madya Kota Bekasi.

Ha: Terdapat pengaruh antara Kompensasi (X3) terhadap Kinerja Karyawan (Y) di Kantor Pelayanan Pajak Madya Kota Bekasi.

2.5 Paradigma Penelitian

Menurut Sugiyono (2019:6) paradigma penelitian diartikan sebagai pola pikir yang menunjukkan hubungan antara variabel yang akan diteliti dan sekaligus mencerminkan jenis dan jumlah rumusan masalah yang perlu dijawab melalui penelitian, teori yang digunakan, jenis dan jumlah hipotesis, dan teknik analisis statistik yang digunakan. Dari rumusan hipotesis diatas tentang pengaruh masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat, dapat digambarkan kerangka hubungan variabel sebagai berikut:



Sumber: Data diolah peneliti, 2022.

Gambar 2.2 Paradigma Penelitian

Pada gambar diatas menjelaskan mengenai hubungan antara variabel dimana terdapat tiga variabel independen yakni disiplin kerja (X_1), kepuasan kerja (X_2), kompensasi (X_3), dan satu variabel dependen yaitu kinerja karyawan (Y) secara parsial atau individu dengan rumusan persamaan regresi $Y = a + bx$. Berikutnya disiplin kerja (X_1), kepuasan kerja (X_2), kompensasi (X_3) mempengaruhi kinerja karyawan (Y) secara bersama-sama (simultan) dengan rumusan persamaan regresi:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3$$