

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Kinerja karyawan

a. Definisi kinerja

Menurut Sinambela, dkk, (2011) mengemukakan bahwa:

“Kinerja pegawai didefinisikan sebagai kemampuan pegawai dalam melakukan sesuatu keahlian tertentu, kinerja pegawai sangatlah perlu, sebab dengan kinerja ini akan diketahui seberapa jauh kemampuan mereka dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya. “

Sedangkan menurut Wexley dan Yukl **dalam sinambela** (2012),

“Kinerja merupakan implementasi dari teori keseimbangan, yang mengatakan bahwa seseorang akan menunjukkan prestasi yang optimal bila ia mendapatkan manfaat (*benefit*) dan terdapat rangsangan (*inducement*) dalam pekerjaannya secara adil dan masuk akal (*reasonable*). Kinerja yang baik akan dipengaruhi oleh dua hal, yaitu tingkat kemampuan dan motivasi kerja yang baik (Mitchell, dalam Sinambela, 2012).”

Berdasarkan pengertian diatas beberapa ahli diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah kemampuan pegawai dalam melakukan suatu keahlian tertentu untuk mengukur kemampuan mereka dalam melaksanakan tugasnya.

b. Teori kinerja

Menurut Wexley dan Yukl, Sinambela, (2017), kinerja merupakan implementasi dari teori keseimbangan, yang mengatakan bahwa seseorang akan menunjukkan prestasi yang optimal bila ia mendapatkan manfaat (*benefit*) dan terdapat rangsangan (*inducement*) dalam pekerjaannya secara

adil dan masuk akal (*reasonable*). Teori keseimbangan di atas memperlihatkan bahwa kinerja yang optimal akan dapat dicapai jika terdapat rasa keadilan yang dirasakan pegawai. Berbagai indikator yang dapat mengakibatkan rasa keadilan tersebut menurut teori ini antara lain manfaat yang berarti bahwa seorang pegawai dalam melaksanakan tugas-tugasnya dapat merasakan manfaatnya.

c. Pentingnya kinerja

Sinambela (2017) mengemukakan bahwa kinerja pegawai didefinisikan sebagai kemampuan pegawai dalam melakukan sesuatu keahlian tertentu. Kinerja pegawai sangatlah penting, karena dengan kinerja akan diketahui seberapa jauh kemampuan seseorang dalam melakukan tugasnya. Untuk meningkatkan kinerja yang optimal perlu ditetapkan standar yang jelas, yang dapat menjadi acuan bagi seluruh pegawai. Kinerja pegawai akan tercipta jika pegawai dapat melaksanakan tanggung jawabnya dengan baik (Sinambela, 2017).

d. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja

Menurut Harbani Pasolong (2010) dalam (Samsuddin, 2018) kinerja dipengaruhi oleh beberapa faktor:

- 1) Kemampuan, yaitu kemampuan dalam suatu bidang yang dipengaruhi oleh bakat, *intelegensi* (kecerdasan) yang mencukupi dan minat.
- 2) Kemauan, yaitu kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan organisasi.
- 3) Energi, yaitu sumber kekuatan dari dalam diri seseorang. Dengan adanya energi, seseorang mampu merespon dan bereaksi terhadap apapun yang

dibutuhkan, tanpa berpikir panjang atau perhatian secara sadar sehingga ketajaman mental serta konsentrasi dalam mengelola pekerjaan menjadi lebih tinggi.

- 4) Teknologi, yaitu penerapan pengetahuan yang ada untuk mempermudah dalam melakukan pekerjaan.
- 5) Kompensasi, yaitu sesuatu yang diterima oleh pegawai sebagai balas jasa atas kinerja dan bermanfaat baginya.
- 6) Kejelasan tujuan, yaitu tujuan yang harus dicapai oleh pegawai. Tujuan ini harus jelas agar pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai dapat terarah dan berjalan lebih efektif dan efisien.
- 7) Keamanan, yaitu kebutuhan manusia yang *fundamental*, karena pada umumnya seseorang yang merasa aman dalam melakukan pekerjaannya akan berpengaruh kepada kinerjanya.

e. Indikator kinerja karyawan

Menurut Mangkunegara (2015) dalam (Amalia & Rudiansyah, 2019) indikator untuk mengukur kinerja karyawan secara individu terdapat lima indikator, yaitu:

1) Kualitas Kerja

Menunjukkan kerapihan, ketelitian, keterkaitan, hasil kerjadangan tidak mengabaikan volume pekerjaan.

2) Kuantitas Kerja

Kuantitas yang dimaksud merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan, dalam suatu waktu sehingga efisiensi dan efektivitas dapat terlaksana sesuai dengan tujuan perusahaan.

3) Kerjasama

Merupakan kesediaan karyawan untuk berpartisipasi dengan karyawan yang lainnya secara vertikal maupun horizontal baik di dalam maupun di luar pekerjaan sehingga pekerjaan akan semakin baik dan cepat terselesaikan.

4) Tanggung Jawab

Menunjukkan seberapa besar karyawan dalam menerima dan melaksanakan pekerjaannya, mempertanggungjawabkan hasil kerja serta sarana dan prasarana yang digunakan dan perilaku kerjanya setiap hari.

5) Inisiatif

Adanya inisiatif dalam diri setiap karyawan dalam melakukan pekerjaan serta mengatasi masalah dalam suatu pekerjaan tanpa harus menunggu perintah dari atasan.

2. Disiplin kerja

a. Definisi Disiplin Kerja

Menurut Handoko (2001) dalam Sinambela (2017:334)

“Disiplin adalah kesediaan seseorang yang timbul dengan kesadaran sendiri untuk mengikuti peraturan-peraturan yang berlaku dalam organisasi.”

Kemudian Menurut Hasibun (2012) dalam (Priansa, 2019),

“Disiplin adalah kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan serta norma-norma sosial yang berlaku”.
Sementara itu Sinambela, (2017:335)

“Disiplin kerja adalah kesadaran dan kesediaan pegawai menaati semua peraturan organisasi dan norma-norma sosial yang berlaku. Disiplin kerja merupakan suatu alat yang digunakan pimpinan untuk berkomunikasi dengan pegawai agar mereka bersedia untuk mengubah perilaku mereka mengikuti aturan lain yang ditetapkan.”

Berdasarkan pengertian beberapa ahli diatas dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja adalah kemampuan kerja seseorang secara tekun dan secara terus-menerus bekerja sesuai dengan peraturan yang ada dan yang telah ditetapkan.

b. Prinsip – prinsip disiplin

Sebagaimana dikemukakan di atas merupakan hak dan tanggung jawab kita sebagai seorang manajer untuk menerapkan konsekuensi akan tetapi ada berapa prinsip yang menjadikan sebagai pedoman kita dalam mengambil tindakan disipliner, (Bacal, 2002). Prinsip tersebut sebagai berikut:

- 1) Mengambil tindakan disipliner harus sesuai dengan hukum setempat dan perjanjian perburuhan yang berlaku.
- 2) Mendokumentasikan semua tindakan disipliner secara lengkap, secara mendetail kekurangan yang sebenarnya dalam kinerja, bagaimana hal itu didefinisikan, bagaimana hal itu dikomunikasikan kepada pegawai yang bersangkutan, dan langkah-langkah yang telah diambil untuk memecahkan masalah itu.
- 3) Tindakan disipliner yang diambil hendaknya menggunakan tingkat paksaan dan tekanan terendah yang diperlukan untuk memecahkan masalah kinerja.
- 4) Semakin besar tingkat paksaan yang digunakan, semakin kecil kemungkinan untuk mencapai *win-win solution* yang konstruktif dan tahan lama. Gunakanlah tindakan disipliner yang keras hanya bila diperlukan dan dibenarkan oleh seriusnya masalah yang dihadapi.

5) Semakin kita mampu menggambarkan dengan jelas permasalahan kinerja yang terjadi, semakin mungkin kita dapat memecahkannya bersama pegawai yang bersangkutan, dan semakin besar pula perlindungan hukum yang kita dapatkan bila kita terpaksa mengambil tindakan disipliner yang keras.

c. Faktor-faktor disiplin kerja

Menurut Hasibuan (2012) dalam (Yapentra, 2017) banyak hal faktor yang mempengaruhi kedisiplinan yaitu:

1) Tujuan dan kemampuan.

Tujuan yang ingin dicapai oleh suatu organisasi harus jelas dan ditetapkan secara ideal serta cukup menantang bagi kemampuan karyawan.

2) Teladan pimpinan.

Pimpinan teladan sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan karyawan karena pimpinan dijadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya.

3) Balas jasa.

Pada dasarnya balas jasa (gaji dan kesejahteraan) dapat mempengaruhi kedisiplinan karyawan.

4) Keadilan.

Keadilan yang dijadikan dasar kebijakan dalam pemberian balas jasa, pengakuan maupun hukuman akan merangsang terciptanya kedisiplinan karyawan yang baik. Keadilan ikut mendorong terwujudnya kedisiplinan karyawan.

5) Pengawasan melekat (Waskat)

Pengawasan melekat efektif merangsang kedisiplinan dan moral kerja karyawan, karyawan merasa mendapat perhatian, bimbingan, petunjuk, pengarahan dan pengawasan dari atasannya.

6) Sanksi (Hukuman).

Sanksi atau hukuman berperan penting dalam memelihara kedisiplinan karyawan, karena dengan sanksi atau hukuman yang semakin berat maka karyawan akan semakin takut untuk melanggar peraturan-peraturan dan sikap atau perilaku ketidaksiplinan akan berkurang.

7) Ketegasan.

Seorang pimpinan harus berani dan tegas bertindak untuk menghukum setiap bawahannya yang tidak disiplin sesuai dengan sanksi atau hukuman yang telah ditetapkan sebaliknya apabila seorang pimpinan kurang tegas dan tidak menghukum karyawan yang tidak disiplin

8) Hubungan Kemanusiaan.

Pimpinan harus berusaha menciptakan suasana hubungan kemanusiaan yang serasi serta meningkat vertikal maupun horizontal di antara semua bawahannya.

d. Tujuan dan manfaat disiplin kerja dalam organisasi

Menurut Bejo Siswanto (2005) menguraikan bahwa maksud dan sasaran dari disiplin kerja adalah terpenuhinya beberapa tujuan seperti:

1) Tujuan umum disiplin kerja.

Tujuan umum disiplin kerja adalah demi kelangsungan perusahaan sesuai dengan motif-motif organisasi bagi yang bersangkutan baik hari ini, maupun hari besok.

2) Tujuan khusus disiplin kerja.

Tujuan khusus antara lain:

- a) Untuk para pegawai menepati segala aturan dan kebijakan ketenagakerjaan maupun peraturan, serta kebijakan perusahaan yang berlaku, baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis, serta melaksanakan perintah manajemen;
- b) Dapat melaksanakan pekerjaan sebaik-baiknya, serta mampu memberikan servis yang maksimum pada pihak tertentu yang berkepentingan dengan perusahaan sesuai dengan bidang pekerjaan yang diberikan kepadanya;
- c) Dapat menggunakan dan memelihara sarana dan prasarana barang dan jasa perusahaan dengan sebaik-baiknya;
- d) Dapat bertindak dan berperilaku sesuai dengan norma-norma yang berlaku pada perusahaan;
- e) Tenaga kerja mampu memperoleh tingkat produktivitas yang tinggi sesuai dengan harapan perusahaan, baik dalam jangka-jangka pendek maupun jangka panjang.

e. Indikator Disiplin Kerja

Menurut Hasibuan (2012) dalam (Marpaung et al., 2019) menjelaskan bahwa disiplin kerja memiliki beberapa indikator diantaranya adalah sebagai berikut:

1) Kesadaran

Merupakan sikap seseorang yang secara sukarela menaati semua peraturan yang berlaku dan sadar akan tugas dan tanggung jawabnya.

2) Kesediaan

Adalah tingkah laku, sikap, dan perbuatan seseorang sesuai dengan peraturan yang ada dalam perusahaan, baik peraturan tertulis maupun tidak tertulis.

3) Peraturan

Peraturan sangat penting diperlukan untuk memberikan arahan dan penyuluhan bagi setiap karyawan dalam menciptakan tata tertib yang baik di perusahaan.

4) Hukuman meningkatkan kedisiplinan serta mendidik karyawan agar mentaati seluruh peraturan yang berlaku dalam perusahaan.

Hukuman diperlukan untuk

5) Tata Tertib

Dengan adanya tata tertib yang baik, semangat kerja, moral kerja, efisiensi, dan efektivitas kerja karyawan akan meningkat.

3. Kompensasi

a. Definisi kompensasi

Menurut, Rivai dan sagala (2011) dalam Sinambela, (2017)

“Mendefinisikan kompensasi adalah sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa mereka pada perusahaan. Mereka membedakan kompensasi dengan upah, yaitu balas jasa yang adil dan layak diberikan kepada para pekerja atas jasa-jasanya dalam mencapai tujuan organisasi; *gaji*, yaitu balas jasa dalam bentuk uang yang diterima pegawai sebagai konsekuensi dari statusnya sebagai seorang pegawai yang berkontribusi untuk mencapai tujuan organisasi; *insentif*, yaitu bentuk pembayaran yang dikaitkan dengan kinerja dan *gainsharing*, sebagai pembagian keuntungan bagi pegawai akibat peningkatan produktivitas atau karena penghematan biaya yang dilakukan. Meskipun demikian dalam berbagai rujukan lain, umumnya dijelaskan bahwa upah, gaji, *insentif*, tunjangan, dan komponen-komponen lainnya adalah bagian dari kompensasi.”

Sedangkan menurut Sastrohadiwiryono (2015) menyatakan bahwa

“Kompensasi adalah imbalan jasa atau balas jasa yang diberikan oleh organisasi kepada para tenaga kerja karena tenaga kerja tersebut telah memberikan sumbangan tenaga dan pikiran demi kemajuan organisasi guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan.”

Sementara itu, Werther dan Davis (1996) menyatakan bahwa

“Kompensasi merupakan sesuatu yang diterima pegawai sebagai penukar atas kontribusi jasa mereka bagi organisasi. Apabila dikelola dengan baik maka kompensasi membantu organisasi mencapai tujuan dan memperoleh, memelihara, dan menjaga pegawai dengan baik. Sebaliknya, tanpa kompensasi yang memadai maka pegawai yang ada saat ini sangat mungkin akan meninggalkan organisasi, dan organisasi akan kesulitan untuk merekrut kembali pegawai yang sesuai dengan kebutuhan.

Dari pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa kompensasi merupakan total bagi semua penghargaan yang diberikan kepada pegawai sebagai imbalan atas jasa yang mereka lakukan pada pimpinan maupun pada perusahaan.

b. Teori kompensasi

Teori keadilan yang dikemukakan Simamora (2001) dalam Sinambela (2017:245) yang menerangkan bahwa individu-individu menentukan apakah telah diperlakukan secara wajar dengan membandingkan risiko masukan dan keluaran mereka dengan rasio masukan dan keluaran orang lain. Orang lain ini (kelompok orang) ini biasa saja dalam pekerjaan yang sama atau berbeda di dalam organisasi maupun diluar organisasi dalam organisasi yang sama atau yang lain. Perasaan ketidakadilan muncul ketika proses perbandingan yang menyiapkan suatu ketidakseimbangan antara berbagai masukan dan berbagai keluaran yang dibandingkan pegawai dengan pegawai lainnya.

c. Faktor-faktor yang mempengaruhi kompensasi

Menurut Hasibun (2008) dalam Sinambela (2017) berbagai faktor yang mempengaruhi kompensasi seperti:

1) *Penawaran dan permintaan*

Jika pencari kerja (penawaran) lebih banyak daripada pekerjaan (permintaan) maka kompensasi *relatif* kecil. Sebaliknya, apabila pencari kerja lebih sedikit daripada lowongan pekerjaan maka kompensasi *relatif* semakin besar.

2) *Kemampuan dan kesediaan organisasi*

Apabila kemampuan dan kesediaan organisasi untuk membayar semakin baik maka tingkat kompensasi akan semakin besar. Sebaliknya, apabila kemampuan dan kesediaan organisasi untuk membayar kurang maka tingkat kompensasi *relatif* kecil.

3) *Serikat buruh*

Apabila serikat buruhnya kuat dan berpengaruh maka tingkat kompensasinya semakin besar. Sebaliknya, apabila serikat buruh tidak kuat dan kurang berpengaruh maka tingkat kompensasi *relatif* kecil.

4) *Produktivitas kerja pegawai*

Apabila produktivitas pegawai baik dan hasilnya banyak maka kompensasi akan semakin besar. Sebaliknya, kalau produktivitas kerjanya buruk, serta hasilnya sedikit maka kompensasinya kecil.

5) *Pemerintah dengan undang-undang dan keppres*

Pemerintah dengan undang-undang dan Keppres menetapkan besarnya Upah Minimum Regional (UMR). Peraturan pemerintahan ini sangat penting supaya pengusaha tidak sewenang-wenang menetapkan besarnya kompensasi bagi pegawai.

6) *Biaya hidup*

Apabila biaya hidup di daerah itu tinggi maka tingkat kompensasi semakin besar. Sebaliknya, jika tingkat biaya hidup di daerah itu rendah maka tingkat kompensasi *relatif* kecil.

7) *Posisi dan jabatan pegawai*

Pegawai yang menduduki jabatan lebih tinggi akan menerima kompensasi lebih besar. Sebaliknya pegawai yang menduduki jabatan yang lebih rendah akan memperoleh kompensasi yang kecil.

8) *Pendidikan dan pengalaman kerja*

Pendidikan lebih tinggi dan pengalaman kerja lebih lama maka kompensasi akan semakin besar karena kecakapan, serta keterampilannya lebih baik. Sebaliknya, pegawai yang berpendidikan rendah dan pengalaman kerja yang kurang maka tingkat kompensasinya kecil.

9) *Kondisi Perekonomian Nasional*

Apabila kondisi perekonomian Nasional sedang maju (*boom*) maka tingkat kompensasi akan semakin besar karena akan mendekati kondisi *full employment*. Sebaliknya, apabila kondisi perekonomian kurang maju (*depresi*) maka tingkat upah rendah karena terdapat banyak pengangguran (*unemployed*).

10) *Jenis dan sifat pekerjaan*

Kalau jenis dan sifat pekerjaan yang sulit dan mempunyai risiko (*finansial, keselamatan*) yang besar maka tingkat kompensasi semakin besar karena membutuhkan kecakapan, serta ketelitian untuk mengerjakannya.

d. Fungsi dan tujuan kompensasi

Fungsi pemberian kompensasi menurut Samsudin (2006) dalam Sinambela (2017:225) sebagai berikut:

1) *Pengalokasian SDM secara efisien*

Fungsi ini menunjukkan bahwa pemberian kompensasi bagi pegawai yang berprestasi akan mendorong mereka untuk bekerja dengan lebih baik.

2) Penggunaan SDM secara lebih efisien dan efektif

Dengan pemberian kompensasi terhadap pegawai mengandung implikasi bahwa pegawai akan menggunakan tenaga pegawai tersebut dengan efisien dan seefektif mungkin.

3) Mendorong stabilitas dan pertumbuhan ekonomi

Artinya, sistem pemberian kompensasi dapat membantu stabilitas pegawai dan mendorong pertumbuhan ekonomi dan negara secara keseluruhan.

e. Indikator Kompensasi

Indikator dalam pemberian kompensasi untuk karyawan tentu berbeda-beda. Menurut Hasibuan (2012) dalam (Analia, 2016) secara umum ada beberapa indikator kompensasi, yaitu :

1) Gaji

adalah balas jasa yang dibayar secara periodik dalam bentuk uang yang diterima karyawan sebagai konsekuensi dari kedudukan sebagai seorang karyawan yang memberikan sumbangan tenaga dan pikiran dalam mencapai tujuan perusahaan

2) Upah

adalah pembayaran yang diberikan kepada karyawan berdasarkan jumlah jam kerja atau hasil.

3) Tunjangan

adalah kompensasi yang diberikan kepada karyawan sebagai imbalan atas pengorbanannya.

4) *Insentif*

adalah kompensasi yang diberikan kepada karyawan tertentu karena keberhasilan prestasinya diatas standar.

5) Fasilitas kantor

adalah sarana dan prasarana penunjang dalam bekerja yang diberikan perusahaan kepada karyawan.

4. Kepuasan kerja

a. Definisi kepuasan kerja

Steve M. Jex (2002) dalam Sinambela (2017:302) mendefinisikan

“Kepuasan kerja sebagai tingkat afeksi positif seorang pekerja terhadap pekerjaan dan situasi pekerjaan, kepuasan kerja melulu berkaitan dengan sikap pekerja atas kerjanya. Sikap tersebut berlangsung dalam aspek *kognitif* dan aspek perilaku. Aspek *kognitif* kepuasan kerja adalah kepercayaan pekerja tentang pekerjaan dan situasi pekerjaan.”

Sedangkan menurut Mangkunegara (2001) dalam Sinambela (2017:302) menyatakan:

“Kepuasan kerja adalah suatu perasaan yang menyokong atau tidak menyokong diri pegawai yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun dengan kondisi dirinya”

Sementara itu (Kreitner dan Kinicki, 2001:224) dalam Wibowo, (2016)

menyatakan:

“Kepuasan kerja merupakan respon *afektif* atau emosional terhadap berbagai segi pekerjaan seseorang”

Berdasarkan pengertian beberapa ahli diatas dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah ukuran dari tingkat kepuasan kerja dengan jenis pekerjaan mereka yang berkaitan dengan sifat dari tugas pekerjaannya, hasil

kerja yang dicapai, bentuk pengawasan yang diperoleh maupun rasa lega dan menyukai terhadap pekerjaan yang ditekuninya.

b. Teori kepuasan kerja

Menurut Waxley dkk, (1987) dalam Sunyoto, (2015) ada tiga teori kepuasan kerja, salah satunya sebagai berikut:

1. *Discrepancy theory*

Teori ini pertama kali dipelopori oleh Porter,(1961). Ia mengukur kepuasan kerja seseorang dengan menghitung selisih antara apa yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan. Kemudian Locke,(1969) menerangkan bahwa kepuasan kerja seseorang tergantung pada *discrepancy* antara *should be (expectation needs or value)* dengan apa yang menurut perasaannya atau persepsinya telah diperoleh melalui pekerjaan. Menurut penelitian yang dilakukan Wanous dkk dalam Sunyoto Danang, (2012) menemukan bahwa sikap karyawan terhadap pekerjaan tergantung bagaimana *discrepancy* itu dirasakannya.

c. Faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja

Menurut Blum dalam As'ad, (2004) dalam Sinambela (2017:307) bahwa faktor kepuasan kerja sebagai berikut:

- 1) *Faktor individual*, meliputi umur, kesehatan, watak dan harapan.
- 2) *Faktor sosial*, meliputi hubungan kekeluargaan, pandangan masyarakat, kesempatan berkreasi, kegiatan perserikatan pekerja, kebebasan berpolitik, dan hubungan kemasyarakatan.
- 3) *Faktor utama dalam pekerjaan*, meliputi upah, pengawasan, ketentraman kerja, kondisi kerja, dan kesempatan untuk maju. Selain itu penghargaan

terhadap kecakapan, hubungan sosial didalam pekerjaan ketepatan dalam menyelesaikan konflik antar manusia, perasaan diperlakukan adil baik yang menyangkut pribadi maupun tugas.

d. Dampak kepuasan kerja pada kinerja pegawai

Kepentingan para manajer pada kepuasan kerja cenderung berpusat pada efeknya kinerja pegawai. Para peneliti telah mengenali kepentingan ini, sehingga kita dapat mendapatkan banyak studi yang dirancang untuk menilai dampak kepuasan kerja pada produktivitas, kemangkiran, dan keluarnya pegawai (Robbins, 2003). Berikut ini dampak kepuasan kerja pada kinerja pegawai:

1) Kepuasan kerja dan kinerja

Tidak diragukan lagi bahwa kepuasan kerja berhubungan signifikan dengan kinerja pegawai. (Robbins, 2003) mengemukakan bahwa sebagai manajer berasumsi bahwa kepuasan kerja yang tinggi selamanya akan menimbulkan prestasi yang tinggi, tetapi asumsi ini tidak benar, bukti yang memberi kesan menjadi lebih akurat bahwa produktivitas itu mungkin menimbulkan kepuasan.

2) Kepuasan kerja dan kemangkiran

Robbins (2003), mengemukakan bahwa dijumpai suatu hubungan yang secara konsisten positif antara kepuasan dan kemangkiran, tetapi korelasi itu sedang saja, biasanya koefisien korelasinya kurang dari 0,40. Sementara tentu masuk akal bahwa pegawai yang tidak puas lebih besar kemungkinan tidak kerja, faktor-faktor lain mempunyai dampak pada hubungan itu dan mengurangi koefisien korelasi.

3) Kepuasan kerja dan keluar masuknya pegawai

Seperti yang sudah dapat diduga, kepuasan kerja yang lebih tinggi berkaitan dengan rendahnya tingkat pergantian pegawai, yaitu proporsi pegawai yang meninggalkan organisasi. Para pegawai yang lebih puas kemungkinan besar lebih lama bertahan dengan majikan mereka.

4) Kepuasan kerja dan pencurian

Selanjutnya, dampak dari ketidakpuasan yang tidak kalah pentingnya untuk memperoleh perhatian dari pimpinan adalah “pencurian”. Terjadinya gejala pencurian memang tidaklah hanya dipengaruhi oleh ketidakpuasan pegawai, tetapi oleh banyak faktor lain yang akan mendorong pegawai melakukan hal tersebut.

5) Kepuasan kerja dan hubungannya dengan variabel lain

Selain kedua fenomena sebagai akibat ketidakpuasan kerja yang sudah dijelaskan di atas, masih diperkirakan akan berpengaruh kepada:

- a) Motivasi, peningkatan motivasi memiliki potensi dalam peningkatan kepuasan kerja. Dalam hal ini terdapat hubungan yang signifikan antara motivasi kerja dengan kepuasan kerja.
- b) Pelibatan kerja, adanya keterlibatan peran pekerja secara pribadi dengan peran kerjanya, akan memposisikan pegawai sebagaimana seharusnya. Artinya, pegawai perlu dilibatkan dalam berbagai aktivitas organisasi mulai dari perencanaan, pelaksanaan, penilaian kinerja hingga pada evaluasi bersama.

e. Indikator-indikator kepuasan kerja

Menurut Luthans (2007) dalam Changgriawan (2017) indikator-indikator yang menentukan kepuasan kerja yaitu, sebagai berikut:

1) Kepuasan kerja terhadap pekerjaan itu sendiri

kepuasan pekerjaan itu sendiri merupakan sumber utama kepuasan.

2) Kepuasan terhadap gaji

Upah dan gaji dikenal menjadi signifikan, tetapi kompleks secara kognitif dan merupakan faktor multidimensi dalam kepuasan kerja.

3) Kepuasan terhadap rekan kerja

Rekan kerja atau anggota tim yang kooperatif merupakan sumber kepuasan kerja yang paling sederhana pada karyawan yang paling individu. Kelompok kerja, terutama tim yang kuat bertindak sebagai sumber dukungan, kenyamanan, nasihat dan bantuan pada anggota individu.

4) Kepuasan promosi kerja

Kesempatan promosi sepertinya memiliki pengaruh berbeda pada kepuasan kerja karena promosi memiliki sejumlah bentuk yang berbeda dan memiliki berbagai penghargaan.

5) Kepuasan pada pengawasan

Pengawasan merupakan sumber penting lain dari kepuasan kerja. Terdapat dua dimensi gaya pengawasan yang mempengaruhi kepuasan kerja. Yang pertama adalah berpusat pada karyawan dan dimensi karyawan yang lain adalah partisipasi atau pengaruh, seperti

diilustrasikan oleh manajer yang memungkinkan orang untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan.

B. Penelitian Terdahulu

Beberapa peneliti telah melakukan penelitian tentang faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja, kompensasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Hasil dari penelitian akan digunakan sebagai bahan referensi dan perbandingan dalam penelitian ini, antara lain yaitu:

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

| No | Penulis dan identitas jurnal | Variabel Yang digunakan | Hasil |
|---|---|--|---|
| PENGARUH DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA | | | |
| 1. | Satedjo, kempa <i>AGORA Vol. 5, No. 3, (2017)</i> | Independen: Kompensasi, disiplin kerja Dependen: Kinerja Karyawan | Kompensasi, disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. |
| 2. | Heny, sidanti (2015) <i>Jurnal JIBEKA Volume 9 Nomor 1 Februari 2015: 44 – 53</i> | Independen: Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja, Motivasi Kerja Dependen: Kinerja Karyawan | Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja, Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. |
| 3. | Mamesah, dkk <i>Jurnal EMBA Vol.4 No.3 September 2016, Hal. 600-611</i> | independen: Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja, Loyalitas kerja Dependen: Kinerja Karyawan | Lingkungan kerja, disiplin kerja dan loyalitas berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. |
| 4. | Kasenda, dkk <i>Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi</i> | Independen: Pengembangan | Pengembangan Karir dan disiplin kerja berpengaruh |

| | | | |
|----|--|---|---|
| | <i>Volume 16 No. 02 Tahun 2016</i> | Karir, Disiplin Kerja Dependen: Kinerja Karyawan | secara simultan terhadap kinerja karyawan. |
| 5. | Erwansyah, dkk <i>Jurnal Bisnis dan Pembangunan, Edisi Januari- Juni 2018 Vol 7, No. 1, ISSN 2541-187X</i> | Independen: Kompetensi, Lingkungan Kerja, disiplin Kerja Dependen: Kinerja Karyawan | Kompetensi, lingkungan kerja dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan |
| 6 | Adnyana, dkk <i>e-Jurnal Bisma Pendidikan Ganesha Jurusan Manajemen (Volume 4 Tahun 2016)</i> | Independen: kompensasi, disiplin kerja Dependen: kinerja karyawan | Kompensasi dan disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. |
| 7 | Jurnal Manajemen Vol. 5, No. 2 (117-128) Marpaung, Rangkuti, Ryantono, William(2019) <i>http://ejournal.Imii medan.net</i> | Independen: Pengembangan karir, disiplin kerja Dependen: kinerja karyawan | Pengembangan karir dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan |
| 8 | Jurnal Riset Inspirasi Manajemen dan Kewirausahaan Volume 3 No. 2 Edisi September 2019 ISSN: 2549-3477 e-ISSN: 2623-1077 DOI : https://doi.org/10.35130/jrimk.v3i2 | Independen: kepemimpinan dan disiplin kerja Dependen: kinerja pegawai | kepemimpinan dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai |
| 9 | Jurnal Riset Inspirasi Manajemen dan Kewirausahaan Volume 3 No. 2 Edisi September 2019 <i>ISSN: 2549-3477 e-ISSN: 2623-1077</i> | Independen: kepemimpinan, disiplin kerja Dependen: kinerja karyawan | Kepemimpinan dan disiplin kerja secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan |

| | | | |
|--|--|--|---|
| | DOI: https://doi.org/10.35130/jrimk.v3i2 | | |
| 10 | AL – ULUM ILMU SOSIAL DAN HUMANIORA ISSN: 2476 – 9576 Volume 4 Nomor 1, April 2018 113 | Independen: disiplin kerja dan lingkungan kerja Dependen: kinerja karyawan | pengaruh disiplin kerja dan lingkungan kerja secara parsial dan simultan terhadap kinerja karyawan |
| PENGARUH KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN | | | |
| 11 | Jalil JURNAL MANAJEMEN BISNIS □ VOLUME 8 No. 01 □ Edisi April 2018 | Independen: kompensasi dan disiplin kerja Dependen: Kinerja karyawan | Kompensasi dan disiplin kerja, berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. |
| 12 | fadillah, dkk Jurnal Bisnis dan Pembangunan, Edisi Januari-Juni 2017 Vol 6, No. 1, ISSN 2541-178X | Independen: kompensasi, disiplin kerja, lingkungan kerja Dependen: kinerja karyawan | Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Disiplin Kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. sedangkan lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan . |
| 13 | Adnyana, dkk e-Journal Bisma Universitas Pendidikan Ganesha Jurusan Manajemen (Volume 4 Tahun 2016) | Independen: kompensasi, disiplin kerja Dependen: kinerja karyawan | Kompensasi, Disiplin Kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. |
| 14 | Jannah, dkk Jurnal Ekonomi, Bisnis & Entrepreneurship Vol. 8, No. 2, Oktober 2014, 99- | Independen: Kompensasi, pengembangan karir, disiplin kerja | Kompensasi, pengembangan karir dan disiplin kerja berpengaruh simultan terhadap kinerja karyawan |

| | | | |
|--|---|---|---|
| | <i>110 ISSN 2443-2121</i> | Dependen: kinerja karyawan | |
| 15 | Purnama, kempa <i>AGORA Vol. 4, No. 2, (2016)</i> | Independen: kompensasi , disiplin kerja Dependen: kinerja karyawan | kompensasi, Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. |
| 16 | Sidanti <i>Jurnal JIBEKA Volume 9 Nomor 1 Februari 2015: 44 – 53</i> | Independen: Etos Kerja, Intensif, Pengembangan Karir. Dependen: Kinerja Karyawan | Etos Kerja, Intensif, Pengembangan Karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. |
| 17 | Andri Hidayat <i>Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)/Vol. 62 No. 2 September 2018/ administrasibisnis.studentjournal.ub.ac.id</i> | Independen: Lingkungan Kerja, Kompensasi Dependen: Kinerja Karyawan | Lingkungan Kerja, Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. |
| 18 | Wairooy <i>Jurnal administrare: Jurnal Pemikiran Ilmiah dan Pendidikan Administrasi Perkantoran, Vol, No. 1, 2017</i> | Independen: disiplin kerja, kompensasi Dependen: Kinerja Karyawan | Disiplin kerja dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. |
| 19 | Purnama, Kempa <i>AGORA Vol. 4, No. 2, (2016)</i> | Independen: kompensasi, disiplin kerja Dependen: kinerja karyawan | Kompensasi dan disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan |
| 20 | eJournal Ilmu Administrasi Bisnis, Volume 4, Nomor 2, 2016 : 371-385 | Independen: Kompensasi Dependen: Kinerja karyawan | Kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan |
| PENGARUH KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN | | | |

| | | | |
|----|--|--|---|
| 21 | Noor, dkk <i>Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)/Vol. 31 No. 1 Februari 2016/ administrasibisnis.studentjournal.ub.ac.id</i> | Independen: Stres kerja, kepuasan kerja Dependen: Kinerja Karyawan | Stres kerja dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan secara simultan maupun parsial terhadap kinerja karyawan. |
| 22 | Changgriawan <i>AGORA Vol. 5, No. 3 (2017)</i> | Independen: Kepuasan kerja, motivasi kerja Dependen: Kinerja Karyawan | Kepuasan kerja dan motivasi kerja berpengaruh signifikan secara simultan terhadap kinerja karyawan. |
| 23 | Hendro (2018) <i>AGORA Vol 6, No. 1, (2018)</i> | Independen: Kompensasi, kepuasan kerja. Dependen: Kinerja Karyawan | Kompensasi, dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan secara simultan terhadap kinerja karyawan. |
| 24 | Timothy <i>AGORA Vol 6, No. 1, (2018)</i> | Independen: motivasi kerja, kepuasan kerja. Dependen: Kinerja Karyawan | Motivasi kerja dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan secara simultan dan parsial terhadap kinerja karyawan. |
| 25 | Prasetyo, Marlina Jurnal inspirasi Bisnis dan Manajemen, Vol 3, (1), 2019, 21-30 e-2579-9401, p-2578-9312 | Independen: disiplin kerja, kepuasan kerja Dependen: kinerja karyawan | Disiplin kerja dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. |
| 26 | Jurnal EMBA Vol.4 No.5 September 2016, Hal. 303-408 | Independen: etos kerja, gairah kerja, disiplin kerja Dependen: kinerja karyawan | Etos kerja dan gairah kerja secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan sedangkan disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. secara simultan etos kerja, gairah kerja dan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. |

C. Kerangka Pemikiran

Kinerja karyawan merupakan suatu hasil yang telah dicapai oleh karyawan yang sesuai dengan apa yang mereka kerjakan dan yang telah di pertanggung jawabkan. Apabila karyawan dapat melaksanakan kegiatan secara optimal, sehat, aman, dan nyaman. Pasti perusahaan akan mendapatkan hasil yang maksimal oleh karena itu, pihak perusahaan harus menerapkan lingkungan kerja yang sehat, aman dan nyaman. Selain itu kedisiplinan karyawan juga sangat penting bagi perusahaan karena sangat berpengaruh bagi perusahaan tersebut. Selain itu Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, tetapi dalam penelitian ini dianalisis melalui disiplin kerja, kompensasi dan kepuasan kerja. Berdasarkan hubungan antar variabel diatas dapat diketahui pengaruh variabel disiplin kerja, kompensasi, dan kepuasan kerja sebagai berikut:

1. Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan

Seseorang yang mempunyai disiplin kerja yang baik mencerminkan besarnya tanggung jawab seseorang terhadap tugas yang diberikan perusahaan kepadanya, disiplin kerja juga merupakan cerminan untuk melakukan kegiatan pekerjaan sesuai dengan peraturan yang berlaku dalam sebuah perusahaan. Salah satu peraturan yang ada adalah peraturan kerja sehingga dengan disiplin yang baik maka pekerjaan akan dapat dilaksanakan dengan baik.

Pernyataan tersebut didukung oleh penelitian yang dilakukan Wairooy, (2017), bahwa disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja. Kemudian Sutedjo, kempa (2017), bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap

kinerja. Selanjutnya Menurut Sidanti (2015), bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara disiplin kerja terhadap kinerja. Dari penelitian diatas dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

2. Pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan

Setiap orang dalam bekerja tentu memiliki harapan mendapatkan kompensasi tertentu dan seseorang tersebut akan berperilaku bekerja dengan maksimal agar mendapat kompensasi seperti yang diharapkan.

Pernyataan tersebut didukung oleh penelitian yang dilakukan Purnama, (2016) bahwa kompensasi berpengaruh terhadap kinerja. Kemudian Jalil (2018), bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Kemudian oleh Rukmini & Susi, (2017), bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara kompensasi terhadap kinerja. Dari penelitian diatas dapat disimpulkan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

3. Pengaruh kerja terhadap kinerja karyawan

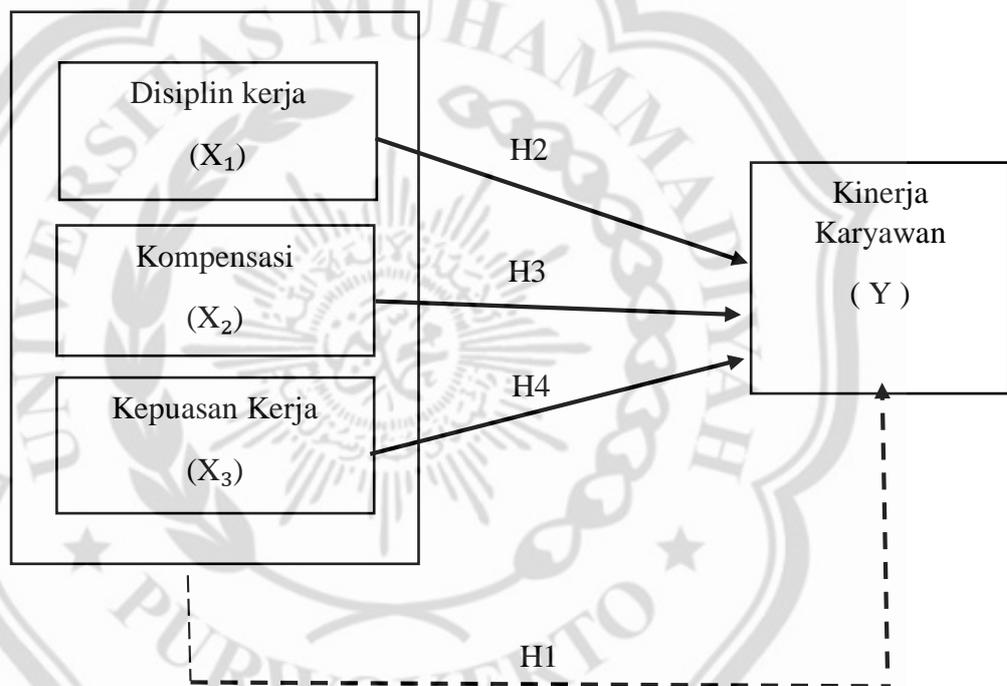
Setiap orang dalam bekerja tentu mengharapkan Kepuasan dalam bekerja. Kepuasan kerja yang diharapkan berupa rasa senang dan nyaman terhadap pekerjaan. Apabila seseorang sudah merasa puas dalam bekerja, maka kinerja serta relasi dengan rekan kerja akan berjalan dengan baik.

Hal tersebut didukung oleh penelitian yang dilakukan Noor, (2019) bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. kemudian Changgriawan, (2017) bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan

terhadap kinerja karyawan. Kemudian oleh Hendro (2018) yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Dari penelitian diatas dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Model kerangka pemikiran yang digunakan dalam penelitian

Kerangka penelitian yang digunakan dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 2.1
Model kerangka pemikiran

D. Hipotesis

Sesuai identifikasi masalah, kajian teori dan kerangka pemikiran, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H1: Disiplin kerja, kompensasi dan kepuasan kerja bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

H2: Disiplin Kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

H3: Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

H4: Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

