

## **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 (Sihotang dalam Sinambela, L. P., 2021) mendefinisikan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah keseluruhan proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan terhadap kegiatan pengadaan seleksi, pelatihan, penempatan, pemberian kompensasi, pengembangan, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pelepasan SDM untuk tercapainya berbagai tujuan individu, masyarakat, pelanggan pemerintah dan organisasi yang bersangkutan.

Menurut Kasmir (2019), manajemen sumber daya manusia adalah proses pengelolaan manusia, melalui perencanaan, rekrutmen, seleksi, pelatihan, pengembangan, pemberian kompensasi, karier, keselamatan dan kesehatan kerja menjaga hubungan industrial sampai pemutusan hubungan kerja guna mencapai tujuan perusahaan dan peningkatan kesejahteraan stakeholder.

Sedangkan Manajemen Sumber Daya Manusia menurut Badriyah (2019) adalah bagian ilmu manajemen yang memfokuskan

perhatiannya pada pengaturan peranan sumber daya manusia tersebut dalam sebuah perusahaan.

Dari definisi yang telah dikemukakan di atas maka dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah suatu ilmu manajemen yang mempelajari peranan penting dalam memenuhi kebutuhan manusia dalam suatu organisasi atau perusahaan secara efektif dan efisien sehingga dapat membantu terwujudnya suatu tujuan organisasi seperti yang diharapkan.

## **2. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia**

Fungsi manajemen sumber daya manusia dapat dijelaskan menurut Indah (2021) sebagai berikut:

### **a. Perencanaan (*Planning*)**

Fungsi perencanaan manajemen SDM terutama adalah untuk membantupemimpin perusahaan mengetahui informasi yang lengkap dan mendapatkan nasihat atau saran yang berkaitan dengan pegawai.

### **b. Pengorganisasian (*Organizing*)**

Proses pengorganisasian ialah membentuk organisasi, kemudian membaginya kedalam unit-unit yang sesuai dengan fungsi yang berbeda-beda pada unit-unit organisasi, tetapi mempunyai tujuan yang sama.

c. Pengarahan (*Direkting*)

Pengarahan berarti memberi petunjuk dan mengajak para pegawai agar merekasadar dan mau melaksanakan pekerjaan sesuai dengan memberi petunjuk-petunjuk kepada pegawai.

d. Pengendalian (*Controlling*)

Pengendalian berarti melihat, mengamati, dan menilai tindakan atau pekerjaan sesuai dengan hasil atau target yang direncanakan. Apabila ada penyimpangan dari rencana semula, perlu diperbaiki dengan memberi petunjuk-petunjuk kepada pegawai.

### **3. Peranan Manajemen Sumber Daya Manusia**

Menurut Bianca (2019) peranan Manajemen Sumber daya Manusia adalah sebagai berikut:

a. Bekerja Bersama

Pada semua tingkat organisasi, manajer dan bagian SDM bekerja sama untuk mengembangkan keterampilan karyawan. Sebagai contoh, para bagian SDM memberi saran kepada manajer dan supervisor tentang bagaimana menempatkan karyawan ke peran yang berbeda dalam organisasi, sehingga membantu dalam beradaptasi di lingkungannya. Dalam organisasi yang fleksibel, karyawan dapat dialihkan ke fungsi bisnis yang berbeda berdasarkan prioritas bisnis dan preferensi karyawan.

#### b. Membangun Komitmen

Bagian SDM juga menyarankan strategi untuk meningkatkan komitmen karyawan terhadap organisasi. Hal ini dimulai pada saat proses perekrutan, dengan mencocokkan karyawan dengan posisi yang tepat sesuai dengan kualifikasi mereka. Setelah dipekerjakan, karyawan harus berkomitmen pada pekerjaan mereka dan merasa ditantang sepanjang tahun oleh manajernya.

#### c. Membangun Kapasitas

Tim SDM membantu bisnis mengembangkan keunggulan kompetitif, yang melibatkan pengembangan kapasitas perusahaan sehingga dapat menawarkan barang atau layanan yang unik kepada pelanggannya. Untuk membangun SDM yang efektif, perusahaan swasta bersaing satu sama lain dalam “war for talent”. Ini berkaitan dengan mempertahankan karyawan dan membantu mereka tumbuh serta dan tetap berkomitmen dalam jangka panjang.

#### d. Mengatasi Masalah

Manajemen SDM tidak terbatas pada mengatasi kebutuhan pimpinan yang berubah, namun juga mengatasi pasar yang terus berubah. Karena itu, manajemen SDM membutuhkan suatu perencanaan strategis. Paket tunjangan karyawan harus terus dinilai terkait dengan biaya perusahaan. Hal lainnya tentang karyawan dapat juga dilakukan seperti memberikan kesempatan

untuk meningkatkan retensi karyawan melalui penambahan hari libur, pengaturan kerja yang fleksibel atau peningkatan rencana pensiun. Sebagai contoh, dalam beberapa tahun terakhir banyak bagian SDM yang telah mengamati penambahan komponen kesehatan preventif untuk rencana kesehatan tradisional baik untuk perekrutan tenaga kerjadan upaya retensi.

#### **4. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia**

Tiap organisasi termasuk perusahaan menetapkan tujuan-tujuan tertentu yang ingin mereka capai dalam memmanajemени setiap sumber dayanya termasuk sumber daya manusia. Menurut Schuler dalam Sutrisno dalam buku Indah (2021), setidaknya manajemen sumber daya manusia memiliki tiga tujuan utama, yaitu:

- a. Memperbaiki tingkat produktivitas
- b. Memperbaiki kualitas kehidupan kerja
- c. Meyakinkan organisasi telah memenuhi aspek-aspek legal.

### **2.1.2 Kepuasan Kerja**

#### **1. Pengertian Kepuasan Kerja**

Menurut Afandi (2021) setiap seseorang yang bekerja mengharapkan memperoleh kepuasan dari tempatnya bekerja, pada umumnya kepuasan kerja adalah hal yang bersifat individual karena setiap individu akan menguasai tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan nilai-nilai yang berlaku dalam diri setiap individu.

Semakin banyak faktor dalam pekerjaan yang sesuai dengan kemauan individu, maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan.

Dewi dan Harjoyo (2019) juga mengatakan bahwa kepuasan kerja merupakan suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerjasama antar karyawan, imbalan yang diterima dalam kerja serta hal-hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologis.

Kepuasan kerja dituliskan oleh Colquitt (2022) merupakan keadaan emosional yang menyenangkan yang dihasilkan dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang. Dengan kata lain, kepuasan kerja ini mewakili perasaan karyawan tentang pekerjaannya dan apa yang mereka pikirkan mengenai pekerjaan mereka. Karyawan dengan kepuasan kerja yang tinggi mengalami perasaan positif ketika memikirkan tugas atau ambil bagian dalam aktivitas tugas. Sebaliknya, karyawan dengan kepuasan kerja yang rendah mengalami perasaan negatif ketika memikirkan tugas atau saat ambil bagian dalam aktivitas tugas mereka

Dari pendapat para ahli diatas, maka dapat disimpulkan kepuasan kerja adalah mengharapkan memperoleh kepuasan dari tempat kerjanya, dan juga suatu sikap karyawan dengan pekerjaan yang dihasilkan dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang.

## 2. Jenis - Jenis Kepuasan Kerja

Menurut Hasibuan (2020) kepuasan kerja terdiri dari beberapa jenis, yaitu:

### a. Kepuasan Kerja Dalam Pekerjaan

Adalah kepuasan yang diperoleh dari dalam pekerjaan seperti, menerima apresiasi atas kinerja, penempatan, perbuatan, peralatan, serta lingkungan kerja yang menyenangkan.

### b. Kepuasan Kerja di Luar Pekerjaan

Adalah kepuasan yang diperoleh dari luar pekerjaan yaitu besaran kompensasi yang akan diperoleh dari pekerjaannya, supaya mereka dapat membeli semua kebutuhannya.

### c. Kepuasan Kerja Kombinasi Dalam dan Luar Pekerjaan

Dicerminkan dari keseimbangan sikap emosional antara kompensasi yang diterima dengan pelaksanaan pekerjaannya. Kepuasan kerja karyawan akan meningkat, apabila kompensasi yang mereka terima dan pelaksanaan pekerjaannya dirasa adil.

## 3. Dimensi dan Indikator Kepuasan Kerja

Menurut Afandi (2021) adapun dimensi dan indikator dari kepuasan kerja antara lain:

### a. Pekerjaan, dengan indikator sebagai berikut:

1. Kepuasan pegawai terhadap kesesuaian pekerjaan dengan keahlian yang dimiliki.
2. Kepuasan pegawai terhadap tanggung jawab pekerjaan.

3. Kepuasan untuk tidak memberikan tekanan pekerjaan yang berlebihan.

b. Upah, dengan indikator sebagai berikut:

1. Kepuasan atas tunjangan yang diberikan.
2. Kepuasan atas kesesuaian gaji yang diberikan.
3. Kepuasan atas kebijakan upah/gaji.

c. Promosi, dengan indikator sebagai berikut:

1. Kepuasan mendapatkan penghargaan.
2. Kepuasan atas peluang promosi sesuai keinginan pegawai.
3. Kepuasan atas keadilan dalam proses promosi jabatan.

d. Pengawas, dengan indikator sebagai berikut:

1. Kepuasan dalam mengawasi dan memastikan bahwa tim bekerja secara efisien.
2. Kepuasan dalam memberikan arahan kepada rekan kerja/tim.

e. Rekan kerja

1. Kepuasan dalam menciptakan komunikasi yang baik sesama rekan kerja.
2. Kepuasan atas kerjasama dalam tim.
3. Kepuasan dalam memberikan bimbingan secara objektif.

#### **4. Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja**

Menurut Edy Sutrisno (2019), 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 mempengaruhi perasaan karyawan saat 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

Sekaligus atasannya. 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 kerja.

g. Kondisi kerja

Termasuk disini 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 atau tidak puas dalam bekerja.

i. Komunikasi

Komunikasi yang lancar antar karyawan dengan pihak manajemen banyak dipakai alasan untuk menyukai jabatannya.

j. Fasilitas

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

### 2.1.3 Lingkungan Kerja

#### 1. Pengertian Lingkungan Kerja

Menurut Budiasa (2021), lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar pegawai pada saat bekerja baik berbentuk fisik atau non fisik, langsung atau tidak langsung, yang dapat mempengaruhi diri dan pekerjaan karyawan saat bekerja.

Menurut Afandi (2021) lingkungan kerja adalah sesuatu yang ada di lingkungan para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam

menjalankan tugas seperti temperatur, kelembaban, ventilasi, penerangan, kegaduhan, kebersihan tempat kerja dan memadai tidaknya alat – alat perlengkapan kerja. Lingkungan kerja dapat diartikan sebagai keseluruhan alat perkakas yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, sebagai pengaruh kerjanya baik sebagai perorangan maupun sebagai kelompok.

Sedangkan menurut Budiarti (2020) Lingkungan kerja dalam suatu perusahaan sangat penting untuk diperhatikan manajemen. Meskipun lingkungan kerja tidak melaksanakan proses produksi dalam suatu perusahaan, namun lingkungan kerja mempunyai pengaruh langsung terhadap para karyawan yang melaksanakan proses produksi tersebut. Lingkungan kerja adalah suasana dimana karyawan melakukan aktivitas setiap harinya Lingkungan kerja yang kondusif memberikan rasa aman dan memungkinkan karyawan untuk dapat bekerja optimal.

Berdasarkan beberapa definisi diatas lingkungan kerja dapat disimpulkan sebagai segala sesuatu yang ada disekitar pegawai yang dapat mempengaruhi dirinya dalam melakukan tugas perusahaan, sehingga dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan memberikan rasa aman kepada karyawannya.

## **2. Manfaat Lingkungan Kerja**

Lingkungan kerja yang baik dapat memicu produktifitas dan kepuasan kerja karyawan. Menurut (Siagian dalam Ita Rahmawati et.al. 2020) mengemukakan bahwa manfaat lingkungan kerja adalah menciptakan gairah kerja, sehingga produktifitas dan prestasi kerja meningkat, selain itu lingkungan kerja juga dapat berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Kepuasan kerja muncul sebagai akibat dari situasi kerja yang ada di dalam perusahaan. Kepuasan kerja tersebut mencerminkan perasaan karyawan mengenai senang atau tidak senang, nyaman atau tidak nyaman atas lingkungan kerja perusahaan dimana dia bekerja.

## **3. Tujuan Lingkungan Kerja**

Menurut Pribadi (2022) tujuan lingkungan kerja adalah agar karyawan dapat melaksanakan kegiatan-kegiatan pekerjaannya dengan baik, sehingga dengan adanya lingkungan kerja yang baik dapat bekerja secara optimal dan demi kelancaran pekerjaan yang ada dalam suatu instansi atau organisasi.

## **4. Dimensi dan Indikator Lingkungan Kerja**

Menurut Enny (2019) Lingkungan kerja terbagi kedalam dua dimensi yaitu lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja nonfisik.

### **a. Lingkungan Kerja Fisik**

Lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat disekitar tempat kerja dan dapat mempengaruhi karyawan

baik secara langsung maupun tidak langsung. Adapun beberapa indikator dari lingkungan kerja fisik, yaitu:

1. Penerangan
2. Fasilitas
3. Sirkulasi udara
4. Tidak adanya kebisingan
5. Tata warna
6. Kebersihan
7. Keamanan

b. Lingkungan Kerja Nonfisik

Lingkungan kerja nonfisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja. Adapun beberapa indikator lingkungan kerja nonfisik, yaitu:

1. Suasana pekerjaan
2. Hubungan antara rekan kerja dan atasan
3. Kerjasama antar pegawai

## **5. Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja**

Menurut Enny (2019) faktor-faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja adalah:

- a. Faktor Personal/Individu : Faktor ini meliputi pengetahuan, keterampilan, kemampuan, kepercayaan diri, motivasi dan komitmen yang dimiliki oleh setiap individu.

- b. Faktor Tim : Faktor ini meliputi kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan dalam satu tim, kepercayaan terhadap sesama tim.
- c. Faktor Kontekstual (Situsional) : Faktor ini meliputi tekanan dan perubahan lingkungan eksternal dan internal.

#### **2.1.4 Disiplin Kerja**

##### **1. Pengertian Disiplin Kerja**

Menurut Sari (2020) menyatakan bahwa disiplin kerja merupakan bentuk dari rasa hormat seseorang kepada organisasi dan taat terhadap aturan serta mau menerima hukuman apabila melanggar. Disiplin merupakan sikap utama yang harus ada dalam manajemen sumber daya manusia, disiplin kerja yang semakin tinggi maka semakin prestasi kerja.

Hendrayani (2020) menyatakan 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 mentaati semua peraturan perusahaan.

Sedangkan menurut Nugraha & Sari (2020) menyatakan bahwa disiplin kerja 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.

Dari ketiga pendapat para ahli diatas dapat disimpulkan disiplin kerja merupakan bentuk dari rasa hormat kepada organisasi atau perusahaan sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan baik tertulis maupun tidak tertulis.

## **2. Jenis – Jenis Disiplin Kerja**

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

### **a. Disiplin Preventif**

Yaitu disiplin yang bertujuan untuk mencegah pegawai berperilaku yang tidak sesuai dengan peraturan. Tindakan tersebut mendorong pegawai untuk taat kepada berbagai ketentuan yang berlaku dan memenuhi standar yang telah ditetapkan. Artinya melalui kejelasan dan penjelasan tentang pola sikap, tindakan dan perilaku yang diinginkan dari instansi diusahakan pencegahan jangan sampai pegawai berperilaku negatif sehingga penyelewengan-penyeleweng dapat dicegah. Sasaran pokoknya adalah untuk mendorong disiplin diri pegawai. Keberhasilan penerapan pendisiplinan pegawai (disiplin preventif) terletak pada disiplin pribadi para pegawai di instansi.

Dalam hal ini terdapat tiga hal yang perlu mendapat perhatian manajemen di dalam penerapan disiplin pribadi, yaitu:

1. Pegawai di instansi perlu didorong, agar mempunyai rasa memiliki, karena secara logika seseorang tidak akan merusak sesuatu yang menjadi miliknya.
2. Pegawai perlu diberi penjelasan tentang berbagai ketentuan yang wajib ditaati dan standar yang harus dipenuhi. Penjelasan dimaksudkan seyogyanya disertai oleh informasi yang lengkap mengenai latar belakang berbagai ketentuan yang bersifat normatif.
3. Pegawai didorong, menentukan sendiri cara-cara pendisiplinan diri dalam rangka ketentuan-ketentuan yang berlaku umum bagi seluruh pegawai di instansi.

b. Disiplin Korektif

Yaitu disiplin yang bertujuan agar pegawai tidak melakukan pelanggaran yang sudah dilakukan. Jika ada pegawai yang nyata telah melakukan pelanggaran atas ketentuan-ketentuan yang berlaku atau gagal memenuhi standar yang ditetapkan, kepadanya dikenakan sanksi disipliner. Berat atau ringannya suatu sanksi tentunya disesuaikan pada tingkat pelanggaran yang telah terjadi. Merupakan upaya penerapan disiplin kepada pegawai yang nyata telah melakukan pelanggaran atas ketentuan-ketentuan yang berlaku atau gagal memenuhi standar yang telah ditetapkan dan

kepadanya dikenakan sanksi secara bertahap. Bila dalam instruksinya seorang pegawai dari unit kelompok kerja memiliki tugas yang sudah jelas dan sudah mendengarkan masalah yang perlu dilakukan dalam tugasnya, serta pimpinan sudah mencoba untuk membantu melakukan tugasnya secara baik, dan pimpinan memberikan kebijaksanaan kritikan dalam menjalankan tugasnya, namun seseorang pegawai tersebut masih tetap gagal untuk mencapai standar kriteria tata tertib, maka sekalipun agak enggan, maka perlu untuk memaksa dengan menggunakan tindakan korektif, sesuai aturan disiplin yang berlaku. Tindakan sanksi korektif seyogyanya dilakukan secara bertahap, mulai dari yang paling ringan hingga yang paling berat. Menurut (Sayles dan Strauss dalam Agustini 2019) menyebutkan empat tahap pemberian sanksi korektif, yaitu:

1. peringatan lisan (*oral warning*)
2. peringatan tulisan (*written warning*)
3. disiplin pemberhentian sementara (*discipline layoff*)
4. pemecatan (*discharge*)

c. Disiplin Progresif

Yaitu disiplin yang bertujuan memberikan kesempatan kepada pegawai untuk mengambil tindakan korektif sebelum hukuman-hukuman yang lebih serius dilaksanakan tetapi juga memungkinkan manajemen untuk memperbaiki kesalahan

memberikan hukuman yang lebih berat terhadap pelanggaran yang berulang. Kegiatan-kegiatan yang bertujuan untuk mendisiplinkan pegawai ini tentulah bersifat positif dan tidak mematahkan semangat kerja pegawai. Kegiatan pendisiplinan harus bersifat mendidik dan mengoreksi kekeliruan agar dimasa datang tidak terulang kembali kesalahan-kesalahan yang sama.

### **3. Fungsi Disiplin Kerja**

Menurut Ichsan et.al (2020), disiplin kerja memiliki fungsi yang penting dalam kehidupan, terutama bagi pimpinan yang memberikan contoh kepada karyawannya. Berikut adalah beberapa fungsi disiplin kerja:

- a. Meningkatkan kualitas karakter, seperti komitmen kepada Tuhan, organisasi, diri, dan orang lain
- b. Membangun kepribadian pegawai
- c. Menata kehidupan bersama, sehingga hubungan antar individu menjadi lebih baik dan lancar
- d. Menjamin kinerja yang baik dan efisiensi kerja
- e. Mengatasi masalah kinerja yang buruk
- f. Memperkuat pengaruh perilaku kerja karyawan dalam kelompok kerjanya atau perusahaan

### **4. Dimensi dan Indikator Disiplin Kerja**

Menurut (Siswanto dalam Putri & Pradana, 2021) terdapat dimensi dan indikator disiplin kerja yaitu:

- a. Frekuensi kehadiran, dengan indikator sebagai berikut:
  1. Jam masuk kerja tepat waktu.
  2. Jam pulang kerja tepat waktu.
- b. Tingkat kewaspadaan karyawan, dengan indikator sebagai berikut:
  1. Kesadaran terhadap keselamatan kerja.
- c. Ketaatan pada standar kerja, dengan indikator sebagai berikut:
  1. Bekerja sesuai SOP.
  2. Memiliki rasa tanggung jawab bekerja.
  3. Dapat menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu.
- d. Ketaatan pada peraturan kerja, dengan indikator sebagai berikut:
  1. Berpakaian sesuai yang ditetapkan instansi.
  2. Mematuhi aturan jam kerja, izin dan cuti sesuai regulasi yang berlaku.
- e. Etika kerja, dengan indikator sebagai berikut:
  1. Menjaga hubungan baik sesama karyawan.
  2. Menghargai perbedaan pendapat, budaya, dan latar belakang.

## **5. Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja**

Hendrayani (2020) menyatakan bahwa faktor yang mempengaruhi disiplin kerja karyawan adalah:

- a. Besar kecilnya pemberian kompensasi
- b. Ada tidaknya keteladanan pimpinan kompensasi
- c. Ada tidaknya aturan pasti yang dapat di jadikan pegangan

- d. Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan
- e. Ada tidaknya pengawasan pimpinan
- f. Ada tidaknya perhatian kepada karyawan
- g. Diciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin.

## **2.1.5 Kompensasi**

### **1. Pengertian Kompensasi**

Menurut Afandi (2021) Kompensasi merupakan semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima oleh karyawan sebagai balas jasa yang diberikan kepada perusahaan atau organisasi.

Sedangkan menurut Enny (2019) kompensasi dapat didefinisikan sebagai bentuk timbal jasa yang diberikan kepada pegawai sebagai bentuk penghargaan terhadap kontribusi dan pekerjaan mereka kepada organisasi. Kompensasi tersebut dapat berupa finansial yang langsung maupun tidak langsung, serta penghargaan tersebut dapat pula bersifat tidak langsung.

Selanjutnya menurut Akbar (2021) kompensasi adalah semua bentuk pengembalian (return) finansial dan tunjangan-tunjangan yang diperoleh pegawai sebagai bagian dari sebuah hubungan kepegawaian.

Dari pendapat ketiga ahli diatas, maka dapat disimpulkan kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang maupun barang sebagai bentuk timbal balik jasa dari kontribusi sebuah hubungan kepegawaian.

## **2. Tujuan-Tujuan Kompensasi**

Menurut Hasibuan (2020:121) tujuan pemberian kompensasi antara lain yaitu:

- a. Ikatan Kerja Sama, dengan adanya pemberian kompensasi kepada karyawan dapat menciptakan suatu ikatan kerja sama antara bos dengan karyawan. Dalam hal ini karyawan harus mengerjakan tugas tugasnya dengan baik, sedangkan pengusaha wajib membayarkan kompensasi sesuai dengan yang sudah disepakati.
- b. Kepuasan Kerja, dengan adanya balas jasa, karyawan akan dapat memenuhi kebutuhan fisiknya, status sosial, dan egoistiknya sehingga memperoleh kepuasan kerja.
- c. Motivasi, dengan pemberian balas jasa yang diberikan cukup besar, karyawan akan sangat termotivasi dalam bekerja.
- d. Stabilitas Karyawan, dengan pemberian kompensasi dengan prinsip adil dan layak maka stabilitas karyawan akan lebih terjamin.
- e. Disiplin, dengan pemberian balas jasa yang cukup besar maka disiplin karyawan akan semakin baik

### 3. Dimensi dan Indikator Kompensasi

Menurut Simamora dalam Alwahdi, Muharam, & Yusnita (2020), dimensi dan indikator dari kompensasi yaitu:

- a. Gaji merupakan basis bayaran yang kerap kali digunakan bagi pekerja-pekerja produksi dan pemeliharaan. Gaji umumnya berlaku untuk tarif bayaran mingguan, bulanan, atau tahunan.

Adapun indikatornya sebagai berikut:

1. Adanya skema penghargaan atau penyesuain gaji sesuai dengan kinerja.
2. Kemampuan instansi dalam mempertahankan pegawai dengan tawaran gaji yang kompetitif.
3. Kemampuan dalam memenuhi hak-hak pegawai.

- b. Insentif adalah tambahan kompensasi di atas di luar gaji atau upah yang diberikan oleh organisasi. Adapun indikator insentif sebagai berikut:

1. Kemampuan memberikan insentif berdasarkan pencapaian target individu atau tim.
2. Kemampuan memberikan insentif secara tepat waktu sesuai periode yang telah ditetapkan.

- c. Tunjangan adalah asuransi kesehatan dan jiwa, liburan yang ditanggung perusahaan, program pensiun, dan tunjangan lainnya yang berkaitan dengan hubungan kepegawaian. Adapun indikator tunjangan sebagai berikut:

1. Kemampuan memberikan tunjangan yang sesuai dengan jabatan dan tanggung jawab terhadap pekerjaan.
  2. Kemampuan menyediakan informasi yang terbuka mengenai kebijakan tunjangan.
  3. Kemampuan memberikan tunjangan sesuai dengan hukum yang berlaku.
- d. Fasilitas adalah kenikmatan/fasilitas seperti mobil perusahaan, keanggotaan klub, tempat parkir khusus atau akses ke pesawat perusahaan yang diperoleh karyawan, fasilitas yang dapat mewakili jumlah, substansial dari kompensasi, terutama bagi eksekutif yang dibayar mahal. Adapun indikator dari fasilitas adalah sebagai berikut:
1. Kemampuan menyediakan sarana dan prasarana yang memadai.
  2. Kemampuan dalam melakukan perawatan fasilitas yang ada di lingkungan instansi.
  3. Kemampuan dalam mengakses fasilitas-fasilitas yang tersedia di instansi.

#### **4. Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Kompensasi**

Menurut Hasibuan (2020) faktor-faktor yang mempengaruhi kompensasi yaitu:

- a. Penawaran dan Permintaan Tenaga Kerja.

Dalam hal ini jika penawaran yang ada itu lebih besar dari lowongan pekerjaan maka tingkat kompensasi relatif kecil, begitupun sebaliknya jika terdapat penawaran lebih kecil sedangkan lowongan pekerjaan itu lebih besar maka kompensasi yang ditawarkan akan relatif lebih besar.

b. Kemampuan dan Kesiediaan Perusahaan.

Dalam hal ini apabila jika perusahaan atau suatu organisasi tersebut mampu dan bersedia memberikan kompensasi dengan baik maka tingkat kompensasi semakin besar, begitupun sebaliknya apabila perusahaan atau suatu organisasi tersebut hanya mampu memberikan kompensasi rendah maka tingkat kompensasi pun rendah.

c. Produktivitas Kerja Pegawai atau Karyawan.

Dalam hal ini jika produktivitas kerja yang dilakukan pegawai atau karyawan tersebut baik, maka tingkat kompensasi yang akan didapatkan akan semakin besar, begitupun sebaliknya jika produktivitas yang dilakukan pegawai atau karyawan buruk, maka kompensasi yang akan didapatkan pun rendah.

d. Biaya Hidup

Dalam hal ini biaya hidup dapat menentukan tinggi rendahnya tingkat kompensasi. Yang dimana jika biaya hidup di daerah tersebut tinggi maka tingkat pendapatan kompensasi juga akan tinggi begitupun dengan sebaliknya.

e. Kondisi Perekonomian Nasional

Dalam hal ini tinggi atau rendahnya tingkat pemberian kompensasi yang dilakukan perusahaan kepada pegawai juga dapat disebabkan oleh kondisi perekonomian saat itu. Jika perekonomian sedang tinggi maka kompensasi yang akan diberikan pun akan tinggi, sebaliknya jika perekonomian sedang merosot maka kompensasi yang akan diberikan pun akan rendah.

## 2.2 Penelitian Terdahulu

Dalam penulisan penelitian, ini penulis mencari berbagai sumber informasi terlebih dahulu baik dari jurnal maupun skripsi yang sudah ada sebelumnya dengan judul yang berkaitan dengan penelitian penulis. Hal ini dilakukan untuk mengetahui serta membandingkan hasil yang diperolehnya sebagai bahan pertimbangan dan landasan teori-teori yang akan digunakan dalam penulisan penelitian ini. Adapun penelitian terdahulu dijelaskan pada tabel 2.1 sebagai berikut:

**Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu**

No	Nama Penelitian/Tahun /Judul Penelitian	Variabel yang Diteliti dan Dimensinya	Metode dan Alat Analisis	Hasil Penelitian
1.	Nila Khairani, Zahara Tussoleha Rony,	<b>Lingkungan Kerja</b> 1. Lingkungan kerja fisik	Metode Kuantitatif	1. Lingkungan kerja berpengaruh secara

No	Nama Penelitian/Tahun /Judul Penelitian	Variabel yang Diteliti dan Dimensinya	Metode dan Alat Analisis	Hasil Penelitian
	<p>Rycha Kuwara Sari</p> <p>Pengaruh Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja, Dan, Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Pada Kementerian Sosial Sentra Terpadu Pangudi Luhur Kota Bekasi</p> <p>Volume 2, Nomor 7, Juli 2020</p>	<p>2. Lingkungan kerja nonfisik</p> <p><b>Disiplin Kerja</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ketepatan waktu</li> <li>2. Tanggung jawab</li> <li>3. Menggunakan peralatan kantor dengan baik</li> <li>4. Ketaatan terhadap aturan kantor</li> </ol> <p><b>Kompensasi</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Gaji pokok</li> <li>2. Tunjangan</li> <li>3. Bonus</li> </ol> <p><b>Kepuasan Kerja</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pekerjaan itu sendiri</li> <li>2. Pendapatan/gaji</li> <li>3. Kesempatan promosi</li> <li>4. Pengawasan</li> <li>5. Rekan kerja.</li> </ol>	<p>Alat analisis yang digunakan adalah analisis regresi linear berganda</p>	<p>signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai pada kementerian sosial sentra terpadu pangudi luhur Kota Bekasi.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>2. Disiplin kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai pada kementerian sosial sentra terpadu pangudi luhur Kota Bekasi</li> <li>3. Kompensasi berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai pada kementerian sosial sentra terpadu pangudi luhur Kota Bekasi</li> <li>4. Lingkungan kerja, disiplin</li> </ol>

No	Nama Penelitian/Tahun /Judul Penelitian	Variabel yang Diteliti dan Dimensinya	Metode dan Alat Analisis	Hasil Penelitian
				kerja, dan kompensasi berpengaruh secara simultan terhadap kepuasan kerja pegawai pada kementerian sosial sentra terpadu pangudi luhur Kota Bekasi
2.	<p>Maria, Angestika, Warsono</p> <p>Pengaruh Kompensasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pada Kementerian Lingkungan Hidup Dan Kehutanan</p> <p>Vol 9, No 2, Agustus 2024</p>	<p><b>Kompensasi</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Gaji</li> <li>2. Upah</li> <li>3. Insentif</li> <li>4. Tunjangan</li> </ol> <p><b>Disiplin Kerja</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Hasil yang dicapai</li> <li>2. Kehadiran</li> <li>3. Kelalaian</li> <li>4. Pencurian</li> <li>5. Konflik internal</li> </ol> <p><b>Kepuasan Kerja</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pekerjaan</li> <li>2. Upah/Gaji</li> <li>3. Promosi</li> <li>4. Pengawasan</li> <li>5. Rekan kerja</li> </ol>	<p>Metode Kuantitatif</p> <p>Alat analisis yang digunakan adalah Analisis Regresi Linear Berganda</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja</li> <li>2. Kompensasi tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja</li> <li>3. Lingkungan kerja, dan kompensasi berpengaruh secara simultan terhadap kepuasan kerja</li> </ol>

No	Nama Penelitian/Tahun /Judul Penelitian	Variabel yang Diteliti dan Dimensinya	Metode dan Alat Analisis	Hasil Penelitian
3.	Indriani, Hias, Lisda  Pengaruh Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Kantor Camat Kota Barat  Vol 5, No 3, Januari 2023	<b>Kepemimpinan</b> 1. Hubungan antar pimpinan dengan bawahan 2. Sturuktur tugas 3. Kekuasaan  <b>Lingkungan Kerja</b> 1. Lingkungan Kerja Fisik 2. Lingkungan kerja Nonfisik  <b>Kepuasan Kerja</b> 1. Gaji/imbalan 2. Pekerjaan 3. Supervisi 4. Promosi 5. Rekan kerja	Metode penelitian kuantitatif  Alat analisis yang digunakan adalah Analisis Regresi Linear Berganda	1. Secara parsial, kepemimpinan berpengaruh langsung dan signifikan terhadap kepuasan kerja 2. lingkungan kerja berpengaruh langsung dan signifikan terhadap kepuasan kerja. 3. Secara simultan variabel bebas (Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja) secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat (Kepuasan Kerja).
4.	Fenny, M Toni Nawawi  Pengaruh Lingkungan Kerja, Motivasi Dan Disiplin Kerja	<b>Lingkungan Kerja</b> 1. Lingkungan fisik 2. Lingkungan kerja nonfisik	Metode penelitian deskriptif dan kuantitatif  Alat analisis	1. Lingkungan kerja tidak positif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan

No	Nama Penelitian/Tahun /Judul Penelitian	Variabel yang Diteliti dan Dimensinya	Metode dan Alat Analisis	Hasil Penelitian
	<p>Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Tunas Toyota Di Jakarta Barat</p> <p>Vol. 05, No 3 Juli 2023</p>	<p><b>Motivasi Kerja</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kebutuhan fisiologis</li> <li>2. Kebutuhan rasa aman</li> <li>3. Kebutuhan untuk memiliki</li> <li>4. Kebutuhan akan harga diri</li> <li>5. Kebutuhan aktualisasikan diri.</li> </ol> <p><b>Disiplin Kerja</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Tingkat kehadiran</li> <li>2. Prosedur kerja</li> <li>3. Kepatuhan kepada atasan</li> <li>4. Kesadaran kerja</li> <li>5. Tanggung Jawab</li> </ol> <p><b>Kepuasan Kerja</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pekerja</li> <li>2. Upah dan Gaji</li> <li>3. Promosi</li> <li>4. Pengawasan</li> </ol>	<p>yang digunakan adalah Analisis Regresi Linear Berganda</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>2. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan</li> <li>3. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.</li> </ol>

No	Nama Penelitian/Tahun /Judul Penelitian	Variabel yang Diteliti dan Dimensinya	Metode dan Alat Analisis	Hasil Penelitian
		5. Rekan sekerja		
5.	Gabriel Ginting Valetine Siagian  Pengaruh Motivasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Guru Di Sekolah Advent Air Bersih Medan saat Pandemi Covid-19  Vol. 3, No.2, 2021	<b>Lingkungan Kerja</b> 1. Kondisi kerja 2. Fasilitas Kerja 3. Peraturan Kerja <b>Motivasi Kerja</b> 1. Motivasi untuk berprestasi 2. Motivasi untuk berkuasa 3. Motivasi untuk berafiliasi  <b>Kepuasan Kerja</b> 1. Kerja itu sendiri 2. Tanggung jawab	Metode penelitian kuantitatif  Alat analisis yang digunakan adalah software Smart PLS 3.0	1. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan krja 2. Lingkungan kerja berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kepuasan kerja 3. Motivasi dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja
6.	Aisha, Juhaeti  Pengaruh Kompensasi, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja	<b>Kompensasi</b> 1. Kompensasi lanmngsung 2. Kompensasi tidak langsung	Metode penelitian kuantitatif dengan pendekatan kausal	1. Kompensasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap

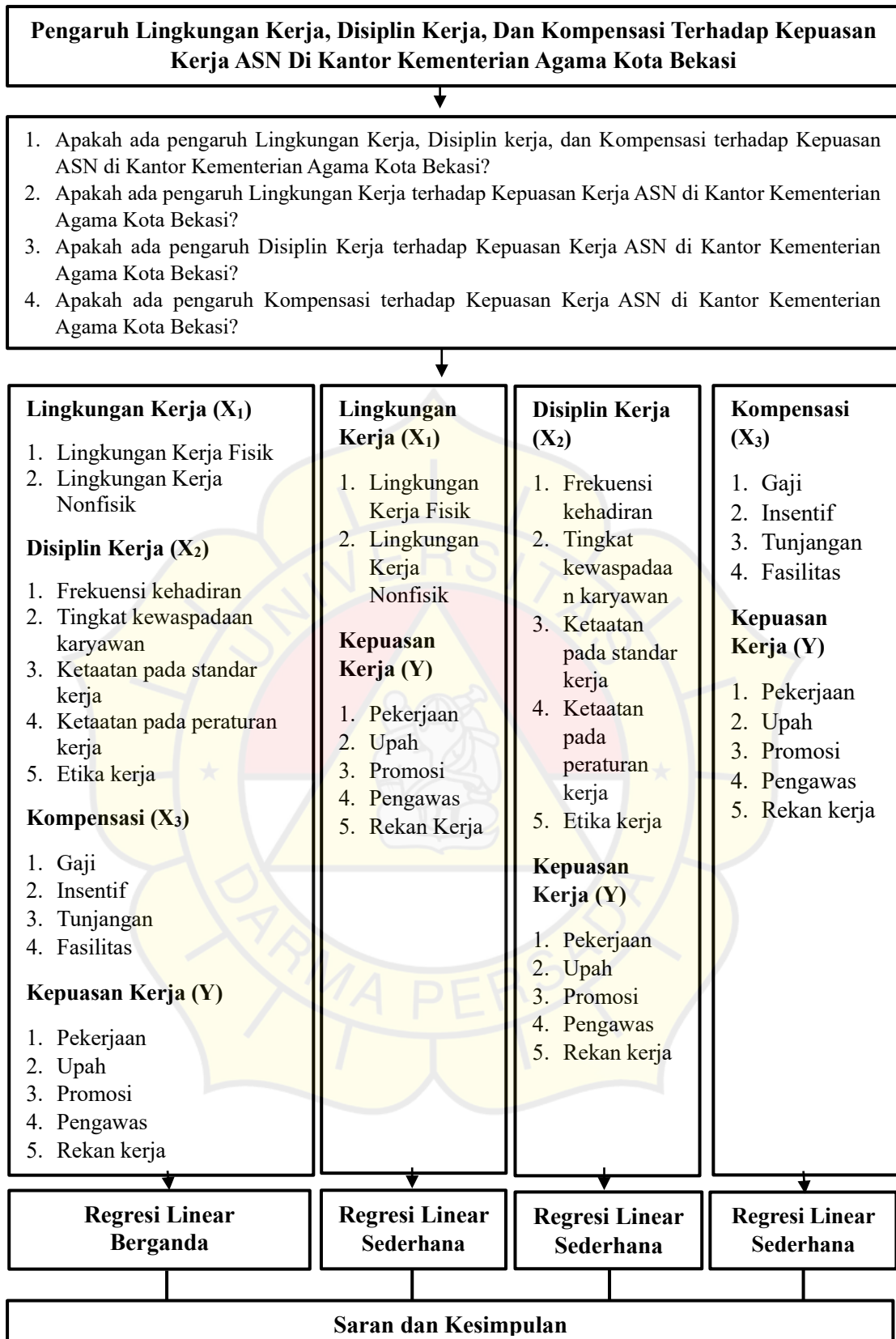
No	Nama Penelitian/Tahun /Judul Penelitian	Variabel yang Diteliti dan Dimensinya	Metode dan Alat Analisis	Hasil Penelitian
	Karyawan Bagian Kitchen PT. Sumber Rasa Jaya Di Jakarta  Vol. 3, No. 2 April 2023	<b>Lingkungan Kerja</b> 1. Lingkungan kerja fisik 2. Lingkungan kerja nonfisik  <b>Kepuasan Kerja</b> 1. Gaji 2. Pekerjaan itu sendiri 3. Supervisor	Alat analisis yang digunakan adalah Analisis Regresi linear Berganda	kepuasan karyawan. 2. Lingkungan kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan karyawan. 3. Kompensasi dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.
7.	Salman Farisi, Ilyas Hadi Pane  Pengaruh Stress Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Pada Dinas Pendidikan Kota Medan  Vol. 2, No. 3, Desember 2020	<b>Stress Kerja</b> 1. Gejala psikologis 2. Gejala perilaku 3. Gejala fisiologis  <b>Kompensasi</b> 1. Gaji 2. Insentif 3. Tunjangan 4. Fasilitas	Metode penelitian kuantitatif  Alat analisis yang digunakan adalah Analisis Regresi Linear Berganda	1. Stress kerja memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja 2. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. 3. Stress kerja dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan

No	Nama Penelitian/Tahun /Judul Penelitian	Variabel yang Diteliti dan Dimensinya	Metode dan Alat Analisis	Hasil Penelitian
		<b>Kepuasan Kerja</b> 1. Pembayaran gaji 2. Pekerjaan itu sendiri 3. Rekan kerja 4. Promosi 5. Penyelia (supervisi)		terhadap kepuasan kerja

### 2.3 Kerangka Pemikiran

Menurut Sugiyono (2022) mengemukakan bahwa Kerangka berpikir merupakan sintesa tentang hubungan antar variabel yang disusun dari berbagai teori yang telah dideskripsikan. Teori yang telah dideskripsikan selanjutnya dianalisis secara kritis dan sistematis, sehingga menghasilkan sintesa tentang hubungan variabel yang diteliti. Sintesa tentang hubungan variabel tersebut selanjutnya digunakan untuk merumuskan hipotesis. Adapun menurut (McGaghie dalam Hayati 2020), kerangka pemikiran ialah proses melakukan pengaturan dalam melakukan penyajian pertanyaan dalam penelitian dan mendorong penyelidikan atas permasalahan yang menyajikan permasalahan dan konteks penyebab peneliti melaksanakan studi tersebut

Berdasarkan landasan teori diatas, secara sistematis kerangka pemikiran dalam penelitian ini dapat di gambarkan sebagai berikut



Sumber : Diolah oleh Penulis Tahun 2024

**Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran**

## 2.4 Hipotesis Penelitian

Hipotesis menurut Sugiyono (2019), adalah jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian dan didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Berdasarkan rumusan masalah, maka hipotesis penelitian ini adalah:

1. Pengaruh Lingkungan Kerja ( $X_1$ ), Disiplin Kerja ( $X_2$ ), dan Kompensasi ( $X_3$ ) terhadap Kepuasan Kerja ASN ( $Y$ ) di Kantor Kementerian Agama Kota Bekasi.

$H_0$ : Diduga tidak ada pengaruh antara Lingkungan Kerja ( $X_1$ ), Disiplin Kerja ( $X_2$ ), dan Kompensasi ( $X_3$ ) terhadap Kepuasan Kerja ASN ( $Y$ ) di Kantor Kementerian Agama Kota Bekasi.

$H_a$ : Diduga ada pengaruh antara Lingkungan Kerja ( $X_1$ ), Disiplin Kerja ( $X_2$ ), dan Kompensasi ( $X_3$ ) terhadap Kepuasan Kerja ASN ( $Y$ ) di Kantor Kementerian Agama Kota Bekasi.

2. Pengaruh Lingkungan Kerja ( $X_1$ ) terhadap Kepuasan Kerja ASN ( $Y$ ) di Kantor Kementerian Agama Kota Bekasi.

$H_0$ : Diduga tidak ada pengaruh antara Lingkungan Kerja ( $X_1$ ) terhadap Kepuasan Kerja ASN ( $Y$ ) di Kantor Kementerian Agama Kota Bekasi.

$H_a$ : Diduga ada pengaruh antara Lingkungan Kerja ( $X_1$ ) terhadap Kepuasan Kerja ASN ( $Y$ ) di Kantor Kementerian Agama Kota Bekasi.

3. Pengaruh Disiplin Kerja ( $X_2$ ) terhadap Kepuasan Kerja ASN (Y) di Kantor Kementerian Agama Kota Bekasi.

$H_0$ : Diduga tidak ada pengaruh antara Disiplin Kerja ( $X_2$ ) terhadap Kepuasan Kerja ASN (Y) di Kantor Kementerian Agama Kota Bekasi.

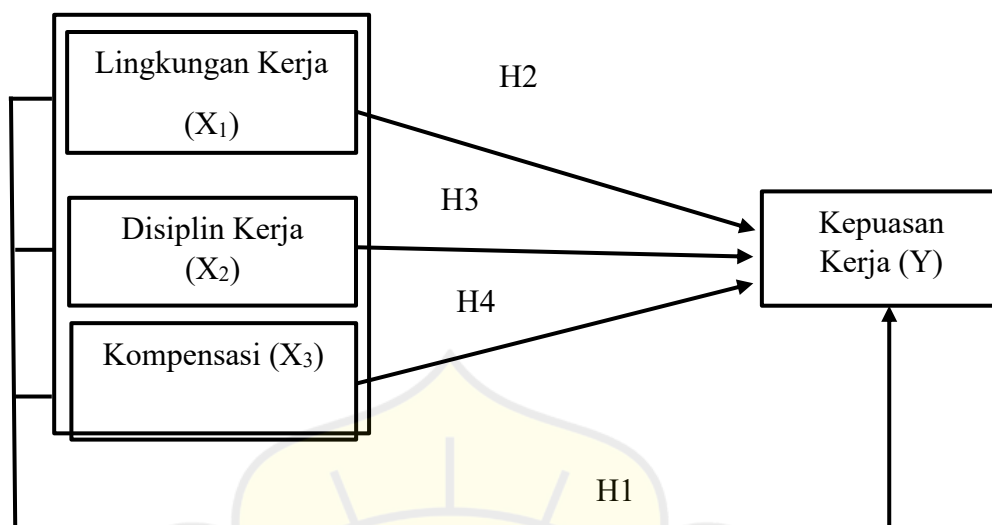
$H_a$ : Diduga ada pengaruh antara Disiplin Kerja ( $X_2$ ) terhadap Kepuasan Kerja ASN (Y) di Kantor Kementerian Agama Kota Bekasi.

4. Pengaruh Kompensasi ( $X_3$ ) terhadap Kepuasan Kerja ASN (Y) di Kantor Kementerian Agama Kota Bekasi.

$H_0$ : Diduga tidak ada pengaruh antara Kompensasi ( $X_3$ ) terhadap Kepuasan Kerja ASN (Y) di Kantor Kementerian Agama Kota Bekasi.

$H_a$ : Diduga ada pengaruh antara Kompensasi ( $X_3$ ) terhadap Kepuasan Kerja (Y) di Kantor Kementerian Agama Kota Bekasi.

Dari hipotesis diatas, selanjutnya untuk mengetahui hubungan antara variabel independent yaitu Lingkungan Kerja ( $X_1$ ), Disiplin Kerja ( $X_2$ ), dan Kompensasi ( $X_3$ ) melalui paradigma penelitian pada gambar 2.2 sebagai berikut :



Sumber : Diolah Oleh Penulis Tahun 2024

**Gambar 2.2 Paradigma Penelitian**

Dari gambar tersebut terlihat hubungan antara variabel, adapun terdapat dua variabel independent yaitu Lingkungan Kerja (X<sub>1</sub>), Disiplin Kerja (X<sub>2</sub>), Kompensasi (X<sub>3</sub>) dan variabel dependen yaitu Kepuasan Kerja ASN (Y) secara parsial menggunakan rumus persamaan regresi  $Y = a + bX$ . Sedangkan Lingkungan Kerja (X<sub>1</sub>), Disiplin Kerja (X<sub>2</sub>), dan Kompensasi (X<sub>3</sub>) mempengaruhi Kepuasan Kerja ASN (Y) secara simultan menggunakan rumus persamaan regresi :

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