

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan satu aset yang sangat penting bagi suatu perusahaan yang mempelajari hubungan dan peranan manusia di dalam organisasi. Manajemen sumber daya manusia mengatur tenaga kerja yang ada di dalam organisasi, sehingga terwujud tujuan organisasi yaitu kepuasan karyawan. Manajemen sumber daya manusia (MSDM) dapat menciptakan kinerja yang baik di suatu perusahaan dengan mengevaluasi dan memberikan umpan balik kepada setiap anggota organisasi berdasarkan kinerjanya. Sumber daya manusia (SDM) merupakan factor penting didalam perusahaan yang menentukan berhasil atau tidaknya suatu perusahaan didalam mencapai suatu tujuan (Riani, 2017). Sumber daya manusia (SDM) sangat penting untuk mendukung kemajuan perusahaan, karena sumber daya manusia yang melaksanakan fungsi-fungsi perusahaan. Dengan demikian semakin disadari bahwa dalam suatu perusahaan sumber daya manusia merupakan unsur terpenting, sehingga pemeliharaan hubungan kontinyu dan serasi antara manusia mutlak diperlukan (Samsuni, 2017).

Setiap anggota suatu organisasi memiliki tujuan tersendiri ketika bergabung dengan suatu organisasi. Untuk beberapa karyawan, keinginan untuk mendapatkan uang adalah satu-satunya alasan untuk bekerja, tetapi yang lain berpendapat uang hanya sebagai salah satu dari banyak kebutuhan yang terpenuhi melalui kerja. Banyak organisasi yang tidak dapat berjalan dengan baik di mana penyebabnya bukan dikarenakan modal yang dimiliki,

tetapi dikarenakan oleh buruknya manajemen yang dimiliki termasuk manajemen sumber daya manusia (Samsuni, 2017).

Menurut Fahmi (2017) kinerja karyawan merupakan hasil yang diperoleh dari suatu organisasi yang dihasilkan selama periode tertentu. Kinerja tinggi yang diharapkan dari sebuah organisasi tidak hanya ada pada *manager* saja, tetapi juga harus pada kepala unit dan juga para bawahan (karyawan). Jika hanya para *manager* yang mempunyai kinerja tinggi, tetapi bawahannya tidak memiliki kinerja tinggi, maka kualitas pelayanan yang dirasakan konsumen akan tetap rendah. Hal ini dikarenakan pelaksana pada praktek di lapangan justru adalah para bawahan (karyawan). Kinerja karyawan menjadi salah satu faktor yang penting karena kemajuan organisasi atau perusahaan tergantung dari sumber daya manusia yang dimiliki. Jika kinerja meningkat maka keberhasilan mencapai tujuan perusahaan semakin terbuka lebar, tetapi apabila kinerja menurun maka akan membuat perusahaan semakin sulit dalam mencapai tujuannya (Setiawan, 2017).

Tantra Gallery Gianyar yang merupakan salah satu usaha yang bergerak di bidang seni ukir kayu *modern*. Tantra Gallery Gianyar yang beralamat di Jalan Raya Mas, Kecamatan Ubud, Kabupaten Gianyar, Bali. Tantra Gallery didirikan oleh Ida Bagus Tantra berasal dari Mas di Kabupaten Gianyar, Bali yakni sebuah desa yang terkenal dengan perkembangan seni ukir kayu *modern* Indonesia. Berdasarkan hasil observasi dan wawancara awal yang peneliti lakukan dengan Pimpinan Tantra Gallery Gianyar terdapat permasalahan pada kinerja karyawan yang belum terlaksana dengan baik. Hal ini dapat dilihat dari adanya penurunan tingkat pencapaian penjualan di tahun 2021. Adapun data pencapaian target penjualan pada Tantra Gallery Tahun 2021 disajikan pada Tabel 1.1 sebagai berikut:

Tabel 1.1
Pencapaian Target Penjualan Pada
Tantra Gallery Tahun 2021

No	Bulan	Target Penjualan (Rp)	Realisasi Penjualan (Rp)	Realisasi Penjualan (%)
1	Januari	300.000.000	282.000.000	94,00
2	Februari	300.000.000	271.000.000	90,33
3	Maret	300.000.000	270.000.000	90,00
4	April	300.000.000	265.000.000	88,33
5	Mei	300.000.000	268.000.000	89,33
6	Juni	300.000.000	267.500.000	89,17
7	Juli	300.000.000	262.000.000	87,33
8	Agustus	300.000.000	261.000.000	87,00
9	September	300.000.000	250.000.000	83,33
10	Oktober	300.000.000	248.000.000	82,67
11	November	300.000.000	231.000.000	77,00
12	Desember	300.000.000	237.000.000	79,00
Total		300.000.000	259.375.000	86,46

Sumber: Tantra Gallery Gianyar (2022)

Berdasarkan Tabel 1.1 diketahui bahwa data penjualan Tantra Gallery Gianyar tahun 2021 masih menunjukkan kinerja yang jauh dari target yang ditetapkan, di mana pada setiap bulan penjualannya mengalami penurunan target penjualan. Adapun pada awal bulan penjualan yaitu bulan Januari realisasi penjualan mencapai Rp. 282.000.000 dari target penjualan, tetapi hasil penjualan mengalami penurunan disetiap bulannya hingga pada bulan Desember realisasi penjualan menurun menjadi Rp. 237.000.000 dari target penjualan. Secara keseluruhan, rata-rata penjualan pada Tantra Gallery Gianyar tahun 2021 hanya mampu mencapai Rp. 259.375.000 atau sebesar 86,46%. Adanya penurunan penjualan pada Tantra Gallery Gianyar dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor, diantaranya kompensasi, disiplin kerja dan kepuasan kerja karyawan.

Kompensasi merupakan salah satu faktor yang penting dalam meningkatkan kinerja karyawan (Widyani, dkk, 2019). Dengan adanya

kompensasi yang baik dalam perusahaan akan membawa dampak yang positif untuk perusahaan. Mangkunegara (2017) menyatakan bahwa kompensasi sangat penting bagi karyawan. Hal ini karena kompensasi merupakan sumber penghasilan bagi mereka dan keluarganya. Apabila karyawan mendapat kompensasi yang sesuai dengan apa yang telah dilakukan dalam perusahaan, maka karyawan akan cenderung melakukan yang terbaik untuk perusahaan. Sehingga, karyawan akan berusaha mempertahankan dan bahkan meningkatkan kinerjanya dalam perusahaan. Namun, apabila karyawan merasa kompensasi yang diberikan perusahaan tidak sesuai dengan kontribusi yang telah dilakukan untuk perusahaan maka karyawan akan cenderung kurang maksimal dalam melakukan tugas dan tanggung jawabnya untuk perusahaan.

Hasil observasi dan wawancara awal yang peneliti lakukan dengan 5 orang karyawan pada Tantra Gallery Gianyar terdapat permasalahan yang berkaitan dengan kompensasi yaitu kurang memadainya pemberian fasilitas-fasilitas yang dapat menunjang kesejahteraan karyawan. Kebijakan perusahaan dengan tidak memberikan fasilitas, seperti: asuransi, tunjangan, uang pensiun kepada karyawan dikarenakan penjualan perusahaan yang terus menurun dan tidak mampu mencapai target. Dengan demikian, karyawan tentunya merasa kecewa yang dapat berakibat pada penurunan kinerjanya.

Kompensasi dapat berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Widyani, dkk, (2019), Herawati, dkk (2021), Sipahutar dan Hasyim (2021), Permana dan Pracoyo (2022) menemukan hasil bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti bahwa semakin meningkat kompensasi yang diberikan kepada karyawan akan mampu

meningkatkan kinerja karyawan. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Aromega dan Lengkong (2019) menemukan bahwa kompensasi berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan, sedangkan Siregar, dkk (2021) menemukan hasil bahwa kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Selain kompensasi, faktor selanjutnya yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah disiplin kerja (Aromega dan Lengkong, 2019). Menurut Hasibuan (2017), bahwa disiplin kerja merupakan kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Disiplin kerja sangatlah penting untuk kemajuan perusahaan. Semua aktivitas dalam perusahaan akan berjalan dengan lancar apabila karyawan melakukan kedisiplinan. Adapun upaya menciptakan suatu kedisiplinan dalam suatu organisasi yaitu tata tertib yang jelas, tata kerja yang sederhana yang dapat dengan mudah diketahui karyawan. Seorang individu yang berdisiplin tinggi cenderung lebih teratur dalam segala hal seperti datang dan pulang tepat waktu, selalu taat pada tata tertib yang berlaku dan membina hubungan baik dengan sesama karyawan, merupakan modal utama lahirnya etos kerja dalam diri seorang yang berakibat tinggi kinerjanya. Pada akhirnya karyawan yang mempunyai kedisiplinan kerja yang tinggi akan mempunyai kinerja yang baik bila dibandingkan dengan para karyawan yang bermalasan, karena waktu kerja dimanfaatkan sebaik mungkin untuk melaksanakan pekerjaan yang sesuai dengan target yang telah ditetapkan. Semakin disiplin, maka semakin tinggi kinerja karyawan dan perusahaan dapat berjalan dengan baik.

Hasil observasi dan wawancara awal yang peneliti lakukan dengan pimpinan permasalahan terkait dengan disiplin kerja adalah rendahnya

ketaatan karyawan pada standar kerja yang berlaku. Pimpinan berpendapat bahwa dalam melaksanakan pekerjaan, karyawan belum mampu menaati semua standar kerja yang telah ditetapkan dengan baik. Hal ini mengakibatkan seringnya terjadi kecelakaan kerja pada saat melakukan pemahatan dan pengukiran kayu. Dengan terjadinya kecelakaan kerja tersebut akan menghambat karyawan dalam menyelesaikan pesanan ukiran kayu, di mana hal ini akan berdampak pada tingkat capaian penjualan pada Tantra Gallery Gianyar. Rendahnya ketaatan karyawan pada standar kerja yang berlaku juga didukung oleh data absensi karyawan pada Tantra Gallery Gianyar di tahun 2021 yang belum maksimal. Adapun data tingkat absensi karyawan Tantra Gallery Gianyar, disajikan pada Tabel 1.2 berikut:

Tabel 1.2
Data Absensi Karyawan Pada
Tantra Gallery Gianyar Tahun 2021

Bulan	Jumlah Karyawan (orang)	Jumlah Hari Kerja (Hari)	Jumlah Hari Kerja Seharusnya (Hari)	Jumlah hari kerja yg hilang (Hari)	Jumlah Hari Kerja Sebenarnya (Hari)	Persentase Tingkat absensi (%)
1	2	3	4 = 2*3	5	6 = 4-5	$7 = \frac{5}{4} * 100\%$
Januari	35	26	910	13	897	1,43
Pebruari	35	24	840	20	820	2,38
Maret	35	25	875	11	864	1,26
April	35	26	910	10	900	1,10
Mei	35	25	875	15	860	1,71
Juni	35	26	910	11	899	1,21
Juli	35	26	910	15	895	1,65
Agustus	35	25	875	20	855	2,29
September	35	25	875	16	859	1,83
Oktober	35	26	910	11	899	1,21
November	35	24	840	16	824	1,90
Desember	35	25	875	20	855	2,29
Jumlah		303	10.605	178	10.427	20,25
Rata-rata		46,62	1.631,54	27,38	1.604,15	3,12

Sumber: Tantra Gallery Gianyar (2022)

Berdasarkan Tabel 1.1 diketahui bahwa tingkat absensi karyawan cenderung berfluktuasi setiap bulan, dimana persentase tingkat absensi karyawan rata-rata sebesar 3,12%. Tingkat rata-rata presentase absensi ini melebihi tingkat toleransi yang telah ditentukan oleh perusahaan sebesar 3%. Menurut Flippo (2015) apabila absensi 0 sampai 3 persen dianggap baik, diatas 3 persen sampai 10 persen dianggap tinggi, diatas 10 dianggap tidak wajar maka sangat perlu mendapatkan perhatian serius oleh Tantra Gallery Gianyar dengan mengidentifikasi berbagai faktor yang mampu mempengaruhi kinerja karyawan. Rendahnya ketaatan karyawan pada standar kerja yang tercermin dari absensi, akan mengakibatkan pekerjaan lebih banyak tertunda.

Disiplin kerja dapat berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Aromega dan Lengkong (2019), Saraswati, dkk, (2021), Sinaga, dkk (2021), Tajudin dan Supriadi (2021) menemukan hasil bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti bahwa semakin baik disiplin kerja yang ada, maka kinerja karyawan akan mengalami peningkatan. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Muna dan Isnowati (2022), Permana dan Pracoyo (2022) menemukan bahwa disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Faktor selanjutnya yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah kepuasan kerja (Firmansyah dan Darmawan, 2021). Kunartinah (2017) menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan keadaan penting yang harus dimiliki setiap karyawan yang bekerja, dimana manusia tersebut mampu berinteraksi dengan lingkungan kerjanya dan mereka akan bekerja dengan penuh gairah serta bersungguh-sungguh sehingga kontribusi terhadap

pencapaian tujuan perusahaan akan meningkat. Dengan kepuasan kerja tersebut di harapkan pencapaian tujuan organisasi akan lebih baik dan akurat. Kepuasan akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan apabila kepuasan yang diperoleh karyawan dari pekerjaannya karena terdapat kesesuaian antara apa yang diharapkan dan apa yang diterimanya mampu mendorong karyawan mencapai kinerja yang optimal.

Hasil observasi dan wawancara awal yang peneliti lakukan dengan 5 orang karyawan pada Tantra Gallery Gianyar, terdapat permasalahan yang berkaitan dengan kepuasan kerja adalah pada rekan kerja. Karyawan menuturkan bahwa kurang terjalinnya hubungan yang harmonis di dalam bekerja. Hal ini dikarenakan karyawan yang merasa menjadi senior dan telah bekerja cukup lama seringkali membebani karyawan baru dengan pekerjaan di luar *job desk* yang seharusnya. Karyawan senior juga seringkali melimpahkan pekerjaannya kepada junior mereka, sehingga karyawan junior akan pekerjaan yang dilakukan tumpang tindih, di mana apabila hal ini tidak ditindak lanjuti oleh pimpinan akan menimbulkan ketidakpuasan karyawan dalam bekerja dan akan mengakibatkan penurunan kinerja karyawan.

Kepuasan kerja dapat berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Firmansyah dan Darmawan (2021), Kholid, dkk (2021), Hen, dkk, (2022) menemukan hasil bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti bahwa semakin baik kepuasan kerja karyawan, maka kinerja akan mengalami peningkatan. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Fitri dan Endratno (2021) menemukan bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan, sedangkan Razak dan Rusni

(2021) menemukan hasil bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu dan fenomena yang terjadi, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Kompensasi, Disiplin Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Tantra Gallery Gianyar”.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah diatas maka dapat dirumuskan permasalahan sebagai berikut:

1. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Tantra Gallery Gianyar?
2. Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Tantra Gallery Gianyar?
3. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Tantra Gallery Gianyar?

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah di atas maka yang menjadi tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan pada Tantra Gallery Gianyar.
2. Untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada Tantra Gallery Gianyar.
3. Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada Tantra Gallery Gianyar.

1.4. Manfaat Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian, maka penelitian ini diharapkan akan member manfaat, antara lain sebagai berikut:

1. Manfaat Teoris

a. Bagi Mahasiswa

Untuk mengaplikasikan teori-teori yang pernah didapat dibangku kuliah kedalam dunia nyata, disamping itu pula sebagai salah satu persyaratan untuk menyelesaikan kuliah di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mahasaraswati Denpasar

b. Bagi Fakultas/Universitas

Hasil penelitian ini dapat dipakai sebagai bahan bacaan ilmiah perpustakaan dan juga dapat dipakai sebagai bahan referensi bagi mahasiswa yang meneliti masalah yang serupa.

2. Manfaat Praktis

Bagi Tantra Gallery Gianyar hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran sehingga dapat dijadikan masukan bagi perusahaan untuk mengadakan perbaikan atau penyempurnaan dan pengembangan terhadap kualitas kinerja karyawan.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Teori Penetapan Tujuan (*Goal Setting Theory*)

Teori penetapan tujuan (*Goal Setting Theory*) dikembangkan oleh Locke pada tahun 1968. Teori ini merupakan salah satu bentuk teori karakteristik individu. Teori ini mengansumsikan seseorang sebagai individu yang berpikir (*thinking individual*), yang berusaha untuk mencapai tujuan tertentu. Teori ini memfokuskan pada proses penetapan tujuan itu sendiri. Psikolog Edwin Locke berpendapat bahwa kecenderungan seseorang untuk menetapkan dan berusaha mencapai suatu tujuan akan terjadi jika seseorang memahami dan menerima tujuan tertentu yang telah ditetapkan. Bila karyawan tidak memiliki karakteristik individu dan kepuasan kerja yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan, maka ia tidak akan bisa bekerja dengan baik dalam guna mencapai tujuan tertentu. Teori penetapan tujuan menekankan pada pentingnya hubungan antara tujuan yang ditetapkan dengan kinerja yang dihasilkan sehingga tercapainya kinerja yang baik dalam. Konsep dasarnya yaitu seseorang yang mampu memahami tujuan yang diharapkan oleh organisasi, maka pemahaman tersebut akan mempengaruhi kinerjanya (Purnamasari, 2022).

Menurut teori ini, salah satu dari karakteristik perilaku yang mempunyai tujuan yang umum diamati ialah bahwa perilaku tersebut terus berlangsung sampai perilaku itu mencapai penyelesaiannya, sekali seseorang mulai sesuatu (seperti suatu pekerjaan, sebuah proyek baru), ia terus mendesak sampai tujuan tercapai. Proses penetapan tujuan (*goal setting*)

dapat dilakukan berdasarkan prakarsa sendiri/diwajibkan oleh organisasi sebagai satu kebijakan (Ramandei, 2017). *Goal setting theory* menjelaskan hubungan antara tujuan yang ditetapkan dengan prestasi kerja (kinerja). Konsep dasar teori ini adalah seseorang yang memahami tujuan (apa yang diharapkan organisasi kepadanya) akan mempengaruhi perilaku kerjanya.

2.1.2 Kinerja Karyawan

1. Pengertian Kinerja Karyawan

Menurut Mangkunegara (2017) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang telah dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja adalah suatu bentuk usaha kegiatan atau program yang diprakarsai dan dilaksanakan oleh pimpinan organisasi atau perusahaan untuk mengarahkan dan mengendalikan prestasi karyawan. Mahmud (2017) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja seseorang dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya. Adapun menurut Maharjan (2017) kinerja adalah suatu hasil yang dicapai karena termotivasi dengan pekerjaan dan puas dengan pekerjaan yang mereka lakukan.

Menurut Simanjuntak (2017) kinerja adalah tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu. Kinerja perusahaan adalah tingkat pencapaian hasil dalam rangka mewujudkan tujuan perusahaan. Manajemen kinerja adalah keseluruhan kegiatan yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja perusahaan atau organisasi, termasuk kinerja masing-masing individu dan kelompok kerja perusahaan tersebut. Perusahaan dapat dikatakan berhasil apabila kinerja sumber daya manusia berusaha untuk meningkatkan kinerja karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan. Menurut Sandy (2017) kinerja merupakan sebuah prestasi yang telah dicapai oleh

karyawan dalam menjalankan pekerjaan yang telah diberikan.. Sedangkan menurut Sutrisno (2017) kinerja atau prestasi kerja merupakan hasil kerja yang telah dicapai oleh seseorang berdasarkan tingkah laku kerjanya dalam menjalankan aktivitas dalam bekerja.

Menurut Rivai (2017) kinerja adalah merupakan hasil kerja karyawan dalam lingkup tanggung jawabnya. Sedangkan menurut Regina (2017) mengatakan bahwa kinerja adalah rasio dari pekerjaan yang dicapai oleh karyawan dengan standar yang telah ditentukan. Kinerja juga berarti hasil yang dicapai oleh seseorang, baik kuantitas maupun kualitas dalam suatu organisasi sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Santoso (2017) berpendapat bahwa kinerja sumber daya manusia adalah suatu hasil atau taraf kesuksesan yang dicapai oleh karyawan dalam bidang pekerjaannya menurut kriteria yang berlaku untuk pekerjaan tertentu dan di evaluasi oleh pimpinan. Kinerja merupakan tingkat keberhasilan yang dicapai oleh seseorang dalam mengambil pekerjaan dibandingkan dengan standar kerja yang telah ditentukan dan disepakati sebelumnya (Astuti dan Dharmadiaksa, 2017).

Berdasarkan pengertian tersebut maka dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dicapai individu dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya. Kinerja yang baik merupakan suatu langkah utama untuk menuju tercapainya suatu tujuan organisasi.

2. Faktor-Faktor Kinerja Karyawan

Menurut Mangkunegara (2017), faktor-faktor penentu prestasi kerja individu adalah sebagai berikut:

a. Faktor Individu

Secara psikologis, individu yang normal adalah individu yang memiliki integritas yang tinggi antara fungsi psikis (rohani) dan fisiknya (jasmaniah). Dengan adanya integritas yang tinggi antara fungsi psikis dan fisik, maka individu tersebut memiliki konsentrasi diri yang baik. Konsentrasi yang baik ini merupakan modal utama individu manusia untuk mampu mengelola dan mendayagunakan potensi dirinya secara optimal dalam melaksanakan kegiatan atau aktivitas kerja sehari-hari dalam mencapai tujuan organisasi. Dengan kata lain, tanpa adanya konsentrasi yang baik dari individu dalam bekerja, maka mimpi pimpinan mengharapkan mereka dapat bekerja produktif dalam mencapai tujuan organisasi.

b. Faktor Lingkungan Organisasi

Faktor lingkungan kerja organisasi sangat menunjang bagi individu dalam mencapai prestasi kerja. Faktor lingkungan organisasi yang dimaksud antara lain uraian jabatan yang jelas, otoritas yang memadai, target kerja yang menantang, pola komunikasi kerja efektif, hubungan kerja harmonis, iklim kerja respek dan dinamis, peluang berkarier dan fasilitas kerja yang relatif memadai.

3. Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Hasibuan (2017) indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

- a. Kualitas yaitu hasil kerja yang dicapai karyawan memenuhi standar kualitas yang ditentukan perusahaan.
- b. Kuantitas yaitu hasil kerja karyawan sesuai dengan jumlah yang ditentukan perusahaan.

- c. Ketepatan waktu yaitu tugas karyawan yang diberikan perusahaan diselesaikan tepat waktu yang ditentukan perusahaan.
- d. Efektivitas yaitu karyawan dalam mengerjakan tugasnya dengan efektif.
- e. Kemandirian yaitu karyawan mandiri dalam melaksanakan tugas sehari-hari.
- f. Komitmen kerja yaitu karyawan berkomitmen untuk mencapai target kinerja yang ditentukan perusahaan.

Adapun Menurut Bangun (2017) untuk memudahkan penilaian kinerja karyawan, standar pekerjaan harus dapat diukur dan dipahami secara jelas.

Kinerja karyawan dapat diukur melalui 5 (lima) indikator, yaitu:

- a. Kuantitas pekerjaan.

Hal ini menunjukkan jumlah pekerjaan yang dihasilkan individu atau kelompok sebagai persyaratan yang menjadi standar pekerjaan.

- b. Kualitas pekerjaan

Setiap karyawan dalam perusahaan harus memenuhi persyaratan tertentu untuk dapat menghasilkan pekerjaan sesuai kualitas yang dituntut suatu pekerjaan tertentu.

- c. Ketepatan waktu

Setiap pekerjaan memiliki karakteristik yang berbeda untuk jenis pekerjaan tertentu harus diselesaikan tepat waktu karena memiliki ketergantungan atas pekerjaan lainnya.

- d. Kehadiran

Suatu jenis pekerjaan tertentu menuntut kehadiran karyawan dalam mengerjakannya sesuai waktu yang ditentukan.

- e. Sikap kooperatif

Tidak semua pekerjaan dapat diselesaikan oleh satu karyawan saja, untuk

jenis pekerjaan tertentu mungkin harus diselesaikan oleh dua orang karyawan atau lebih. Kinerja karyawan dapat dinilai dari kemampuannya bekerjasama dengan rekan kerja lainnya.

Sedangkan menurut Simamora (2017) indikator – indikator kinerja adalah sebagai berikut:

- a. Kualitas kerja, yaitu kerapian, ketelitian, dan keterkaitan hasil kerja dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan. Dengan adanya kualitas kerja yang baik dapat menghindari tingkat kesalahan dalam penyelesaian suatu pekerjaan serta produktivitas kerja yang dihasilkan dapat bermanfaat bagi kemajuan perusahaan.
- b. Kuantitas kerja, yaitu volume kerja yang dihasilkan dibawah kondisi normal. Kuantitas kerja menunjukkan banyaknya jenis pekerjaan yang dilakukan dalam satu waktu sehingga efisiensi dan efektivitas dapat terlaksanakan sesuai dengan tujuan perusahaan.
- c. Tanggung jawab, yaitu menunjukkan seberapa besar karyawan dapat mempertanggung jawabannya hasil kerjanya, sarana dan prasarana yang digunakan serta perilaku kerjanya.
- d. Inisiatif, yaitu menunjukkan seberapa besar kemampuan karyawan untuk menganalisis, menilai, menciptakan, berkreaitifitas dan membuat keputusan terhadap penyelesaian masalah yang dihadapinya.
- e. Kerja sama, yaitu merupakan kesediaan karyawan untuk berpartisipasi dan bekerja sama dengan karyawan lain secara vertikal atau horizontal di dalam maupun diluar pekerjaan sehingga hasil pekerjaan semakin baik.
- f. Ketaatan, yaitu merupakan kesediaan karyawan dalam mematuhi peraturan-peraturan yang melakukan pekerjaannya sesuai dengan instruksi yang diberikan kepada karyawan.

2.1.3 Kompensasi

1. Pengertian Kompensasi

Menurut Hasibuan (2017) kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung maupun tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Kompensasi berbentuk uang artinya kompensasi di bayar dalam bentuk uang kartal kepada karyawan bersangkutan. Kompensasi berbentuk barang artinya kompensasi dibayar dengan barang. Sedangkan menurut Gaol (2017) kompensasi merupakan hal yang diterima oleh karyawan, baik berupa uang atau bukan uang sebagai balas jasa yang diberikan atas kontribusi karyawan kepada organisasi. Thaief *et.,al* (2017) menyatakan kompensasi adalah sesuatu yang diterima oleh karyawan sebagai pengganti kontribusi layanan mereka kepada perusahaan.

Menurut Handoko (2017) kompensasi adalah segala yang diterima oleh karyawan sebagai imbalan atas pekerjaan mereka. Kompensasi adalah proses pengembangan dan penerapan strategi, kebijakan, serta sistem kompensasi organisasi untuk mencapai sasrannya dengan mendapatkan dan mempertahankan orang yang diperlukan dan dengan meningkatkan motivasi serta komitmen mereka. Kompensasi merupakan apa yang diterima oleh para karyawan sebagai ganti kontribusinya kepada organisasi. Kompensasi adalah bayaran yang diberikan perusahaan untuk dapat meningkatkan kinerja karyawan guna mencapai keunggulan yang kompetitif.

Sedarmayanti (2017) mendefinisikan kompensasi adalah segala yang diterima oleh karyawan sebagai imbalan pekerjaan mereka. Kompensasi adalah semua pendapatan 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. Siagian (2017) menyatakan bahwa dalam mengembangkan dan menerapkan sistem kompensasi/imbalan, kepentingan organisasi dan kepentingan karyawan mutlak perlu diperhitungkan. Pemberian kompensasi dimaksudkan untuk meningkatkan kinerja serta mempertahankan karyawan yang berprestasi supaya tetap berada dalam perusahaan.

Berdasarkan pengertian tersebut maka dapat disimpulkan bahwa kompensasi merupakan bentuk imbal jasa yang diberikan kepada karyawan sebagai bentuk penghargaan terhadap kontribusi dan pekerjaan mereka kepada perusahaan, dimana penghargaan tersebut dapat berupa finansial yang langsung maupun tidak langsung, serta penghargaan tersebut dapat pula bersifat tidak langsung.

2. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kompensasi

Menurut Sutrisno (2017) organisasi atau perusahaan dalam menentukan besarnya kompensasi sangat dipengaruhi oleh:

- a. Adanya permintaan dan penawaran tenaga kerja, artinya pihak perusahaan sangat membutuhkan tenaga kerja, maka secara otomatis kompensasi relatif tinggi. Penawaran tenaga kerja artinya pihak individu yang membutuhkan pekerjaan, maka tingkat kompensasi relatif lebih rendah.
- b. Kemampuan dan kesediaan perusahaan membayar Bahwa ukuran besar kecilnya kompensasi yang akan diberikann kepada karyawan akan sangat tergantung kepada kemampuan finansial yang dimiliki perusahaan, dan

juga seberapa besar kesediaan dan kesanggupan perusahaan menentukan besarnya kompensasi untuk karyawannya.

- c. Serikat buruh atau organisasi karyawan. Pentingnya eksistensi karyawan dalam perusahaan, maka karyawan akan membentuk suatu ikatan dalam rangka proteksi atas kesemena-menaan pimpinan dalam memberdayakan karyawan. Dalam hal ini muncul rasa yang menyatakan bahwa perusahaan tidak akan bisa mencapai tujuannya tanpa ada karyawan. Dengan demikian maka akan mempengaruhi besarnya kompensasi.
- d. Produktivitas kerja/prestasi kerja karyawan kemampuan karyawan dalam menghasilkan prestasi kerja akan sangat mempengaruhi besarnya kompensasi yang akan diterima karyawan
- e. Biaya hidup, tingkat biaya hidup disuatu daerah akan menentukan besarnya kompensasi
- f. Posisi atau jabatan karyawan, tingkat jabatan yang dipegang karyawan akan menentukan besar kecilnya kompensasi yang akan diterimanya, juga berat ringannya beban dan tanggung jawab suatu pekerjaan.
- g. Tingkat pendidikan dan pengalaman kerja. Pendidikan dan pengalaman berperan dalam menentukan besarnya kompensasi bagi karyawan. Semakin tinggi pendidikan karyawan dan semakin banyak pengalaman kerja, maka semakin tinggi pula kompensasinya
- h. Sektor pemerintah, Pemerintah sebagai pelindung masyarakat berkewajiban untuk menerbitkan sistem kompensasi yang diterapkan perusahaan/organisasi, serta instansi-instansi lainnya, agar karyawan mendapatkan kompensasi yang adil dan layak, seperti dengan dikeluarkannya kebijakan pemerintah dalam pemberian upah minimum bagi karyawan.

3. Indikator Kompensasi

Menurut Rivai (2017) indikator yang digunakan untuk mengukur kompensasi adalah sebagai berikut:

a. Gaji

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

b. 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. Bonus juga merupakan kompensasi tambahan yang diberikan kepada seorang karyawan yang nilainya di atas gaji normalnya. Bonus juga bisa digunakan sebagai penghargaan terhadap pencapaian tujuan-tujuan spesifikasi yang ditetapkan oleh perusahaan, atau untuk dedikasinya kepada perusahaan.

c. Insentif

Insentif merupakan imbalan langsung yang dibayarkan kepada karyawan karena kinerjanya melebihi standar yang ditentukan. Insentif merupakan bentuk lain dari upah langsung di luar upah dan gaji yang merupakan kompensasi tetap, yang biasa disebut kompensasi berdasarkan kinerja (*pay for performance plan*). Insentif adalah penghargaan yang diberikan kepada individu dalam suatu kelompok, yang diketahui berdasarkan perbedaan dalam mencapai hasil kerja, ini dirancang untuk memberikan motivasi karyawan berusaha meningkatkan produktivitas kerjanya.

d. Fasilitas yang memadai

Fasilitas yang memadai merupakan kompensasi tambahan yang diberikan berdasarkan kebijakan perusahaan terhadap semua karyawan sebagai upaya meningkatkan kesejahteraan para karyawan. Contohnya berupa fasilitas-fasilitas, seperti: asuransi- asuransi, tunjangan-tunjangan, uang pensiun, dan lain-lain.

Adapun indikator yang digunakan untuk mengukur kompensasi menurut Hasibuan (2017) adalah sebagai berikut:

a. Upah dan gaji

Upah adalah sebagai alat untuk memotivasi karyawan dalam rangka untuk meningkatkan kinerja mereka dan merangsang para karyawan untuk berperan aktif dalam peran pencapaian tujuan perusahaan.

b. Tunjangan

Contoh-contoh tunjangan adalah asuransi kesehatan dan jiwa, liburan yang ditanggung perusahaan, program pensiunan, dan tunjangan lainnya yang berkaitan dengan hubungan kekaryawanan.

c. Fasilitas

Contoh-contoh fasilitas adalah kenikmatan/fasilitas seperti mobil perusahaan, keanggotaan klub, tempat parkir khusus, atau akses ke pesawat perusahaan yang diperoleh karyawan. Fasilitas dapat mewakili jumlah substansial dari kompensasi, terutama bagi eksekutif yang dibayar mahal.

d. Insentif

Insentif adalah tambahan kompensasi di atas atau di luar gaji atau upah yang diberikan oleh organisasi.

Sedangkan indikator kompensasi menurut Umar (2019) yaitu:

a. Gaji

Imbalan yang di berikan oleh pemberi kerja kepada karyawan, yang penerimaannya bersifat rutin dan tetap setiap bulan walaupun tidak masuk kerja maka gaji akan tetap diterima secara penuh.

b. Insentif

Penghargaan atau ganjaran yang diberikan untuk memotivasi para pekerja agar produktivitas kerjanya tinggi, sifatnya tidak tetap atau sewaktu-waktu

c. Bonus

Pembayaran sekaligus yang diberikan karena memenuhi sasaran kinerja.

d. Upah

Pembayaran yang diberikan kepada karyawan dengan lamanya jam kerja.

e. Premi

Premi adalah sesuatu yang diberikan sebagai hadiah atau derma atau sesuatu yang dibayarkan ekstra sebagai pendorong atau perancang atau sesuatu pembayaran tambahan di atas pembayaran normal.

f. Pengobatan

Pengobatan di dalam kompensasi adalah pemberian jasa dalam penanggulan resiko yang dikaitkan dengan kesehatan karyawan.

g. Asuransi

Asuransi merupakan penanggulan risiko atas kerugian, kehilangan manfaat dan tanggung jawab hukum kepada pihak ketiga yang timbul dari peristiwa yang tidak pasti

2.1.4 Disiplin Kerja

1. Pengertian Disiplin Kerja

Menurut Siswanto (2017) definisi disiplin kerja adalah suatu sikap menghormati, menghargai, patuh dan taat terhadap peraturan-peraturan yang

berlaku baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak menerima sanksi-sanksi apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya. Sedangkan menurut Rivai (2017) disiplin kerja adalah suatu alat dipergunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seorang dalam memenuhi segala peraturan perusahaan. Sutrisno (2017) mengatakan bahwa disiplin karyawan adalah perilaku seseorang yang sesuai dengan peraturan, prosedur kerja yang ada atau disiplin adalah sikap, tingkah laku, dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan dari organisasi baik tertulis maupun tidak tertulis.

Menurut Hasibuan (2017) mengemukakan bahwa kedisiplinan adalah keinginan dan kesadaran untuk mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan norma-norma sosial. Wiratama dan Sintaasih (2017) mengemukakan bahwa disiplin kerja adalah tindakan manajemen untuk mendorong kesadaran dan kesediaan para anggotanya untuk mentaati semua peraturan yang telah ditentukan oleh organisasi atau perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku secara sukarela. Holil dan Sriyanto (2017) menyatakan bahwa dari perspektif organisasi, disiplin kerja dapat dirumuskan sebagai ketaatan setiap anggota organisasi terhadap semua aturan yang berlaku di dalam organisasi tersebut, yang terwujud melalui sikap, perilaku dan perbuatan yang baik sehingga tercipta keteraturan, keharmonisan, tidak ada perselisihan, serta keadaan-keadaan baik lainnya.

Menurut Afandi (2017) disiplin adalah suatu alat yang digunakan para manajemen 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 kerja merupakan kesadaran dan kesediaan karyawan menaati semua peraturan organisasi dan norma-norma sosial yang berlaku sehingga hal ini dijadikan sebagai alat yang digunakan pimpinan untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah perilaku mereka mengikuti aturan main yang ditetapkan. Sutrisno (2017) menyatakan bahwa disiplin adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati norma-norma peraturan yang berlaku disekitarnya. Disiplin adalah perilaku seseorang yang sesuai dengan peraturan, prosedur kerja yang ada atau disiplin adalah sikap, tingkah laku, dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan dari organisasi baik tertulis maupun tidak tertulis.

Berdasarkan pengertian tersebut maka dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja adalah suatu sikap menghormati dan mentaati segala peraturan perusahaan yang berlaku. Disiplin kerja sangat diperlukan untuk suatu organisasi dalam mengatur tindakan kelompok, dimana setiap anggotanya harus mengendalikan dorongan hatinya dan berkerja sama.

2. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja

Menurut Sutrisno (2017) faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja adalah sebagai berikut:

a. Besar kecilnya pemberian kompensasi.

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

b. Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan.

Keteladanan pimpinan sangat penting sekali, karena dalam lingkungan perusahaan, semua karyawan akan selalu memperhatikan bagaimana

pimpinan dapat menegakkan disiplin dirinya dan bagaimana ia dapat mengendalikan dirinya dari ucapan, perbuatan, dan sikap yang dapat merugikan aturan disiplin yang telah ditetapkan.

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

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

- d. Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan.

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

- e. Ada tidaknya pengawasan pemimpin.

Dalam setiap kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan perlu ada pengawasan, yang akan mengarahkan karyawan agar dapat melaksanakan pekerjaan dengan tepat dan sesuai dengan yang telah ditetapkan.

- f. Ada tidaknya perhatian kepada para karyawan.

Karyawan adalah manusia yang mempunyai perbedaan karakter antara satu dengan yang lain. Seorang karyawan tidak hanya puas dengan penerimaan kompensasi yang tinggi, pekerjaan yang menantang, tetapi juga mereka masih membutuhkan perhatian yang besar dari pimpinannya sendiri.

- g. Diciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin.

Kebiasaan-kebiasaan positif itu antara lain:

- 1) Saling menghormati, bila bertemu dilingkungan pekerjaan.
- 2) Melontarkan pujian sesuai dengan tempat dan waktunya, sehingga para karyawan akan turut merasa bangga dengan pujian tersebut.

- 3) Sering mengikutsertakan karyawan dalam pertemuan-pertemuan, apalagi pertemuan yang berkaitan dengan nasib dan pekerjaan mereka.
- 4) Memberi tahu bila ingin meninggalkan tempat kepada rekan sekerja, dengan menginformasikan, ke mana dan untuk urusan apa.

3. Indikator Disiplin Kerja

Menurut Siswanto (2017) indikator disiplin kerja adalah sebagai berikut:

a. Frekuensi Kehadiran

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

b. Tingkat Kewaspadaan

Tingkat kewaspadaan karyawan yang dalam melaksanakan pekerjaannya selalu penuh pertimbangan dan ketelitian memiliki tingkat kewaspadaan yang tinggi terhadap pekerjaannya.

c. Ketaatan Pada Standar Kerja

Ketaatan pada standar kerja dalam melaksanakan pekerjaannya karyawan diharuskan menaati semua standar kerja yang telah ditetapkan sesuai dengan pedoman kerja agar kecelakaan kerja dapat dihindari.

d. Ketaatan Pada Peraturan Kerja

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

e. Etika Kerja

Etika kerja diperlukan oleh setiap karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya agar tercipta suasana harmonis, saling menghargai antar sesama karyawan.

Adapun indikator yang digunakan untuk mengukur disiplin kerja menurut Hasibuan (2017) adalah sebagai berikut:

a. Mematuhi semua peraturan perusahaan

Dalam melaksanakan pekerjaannya karyawan diharuskan mentaati semua peraturan perusahaan yang telah ditetapkan sesuai dengan aturan dan pedoman kerja agar kenyamanan dan kelancaran dalam bekerja dapat terbentuk.

b. Penggunaan waktu secara efektif.

Waktu bekerja yang diberikan perusahaan diharapkan dapat dimanfaatkan dengan sebaik-baiknya oleh individu untuk mengejar target yang diberikan perusahaan kepada individu dengan tidak terlalu banyak membuang waktu yang ada didalam standar pekerjaan perusahaan.

c. Tanggung jawab dalam pekerjaan dan tugas.

Tanggung jawab yang diberikan kepada individu apabila tidak sesuai dengan jangka waktu yang telah ditetapkan oleh perusahaan maka karyawan telah memiliki tingkat disiplin kerja yang tinggi.

d. Tingkat absensi.

Salah satu tolak ukur untuk mengetahui tingkat kedisiplinan karyawan, semakin tinggi frekuensi kehadiran atau rendahnya tingkat kemangkiran karyawan tersebut telah memiliki tingkat disiplin kerja yang tinggi.

Pada dasarnya ada banyak indikator yang memengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan suatu organisasi. Sutrisno (2017) disiplin kerja dibagi dalam empat dimensi di antaranya adalah sebagai berikut:

a. Taat terhadap aturan waktu

Dilihat dari jam masuk kerja, jam pulang dan jam istirahat yang tepat waktu sesuai dengan aturan yang berlaku di perusahaan

b. Taat terhadap peraturan perusahaan

Peraturan dasar tentang cara berpakaian, dan bertingkah laku dalam pekerjaan.

c. Taat terhadap aturan perilaku dalam pekerjaan

Ditunjukan dengan cara-cara melakukan pekerjaan-pekerjaan sesuai dengan jabatan, tugas, dan tanggung jawab serta cara berhubungan dengan unit kerja lain.

d. Taat terhadap peraturan lainnya

Aturan tentang apa yang boleh dan apa yang tidak boleh dilakukan oleh para karyawan dalam perusahaan.

2.1.5 Kepuasan Kerja

1. Pengertian Kepuasan Kerja

Menurut Sutrisno (2017) kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau menyenangkan bagaimana para karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaan. Kepuasan kerja adalah suatu sikap umum terhadap pekerjaan seseorang, selisih antara banyaknya ganjaran yang diterima seseorang pekerja dan banyaknya yang mereka yakin seharusnya mereka terima (Robbins, 2017). Kepuasan kerja adalah keadaan emosional karyawan dimana terjadi ataupun tidak terjadi titik temu antara nilai balas jasa karyawan dari karyawan yang bersangkutan (Martoyo, 2017).

Menurut Mangkunegara (2017) kepuasan kerja adalah suatu perasaan yang menyokong atau tidak menyokong diri karyawan yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun dengan kondisi dirinya. Tunjungsari (2017) memberikan pengertian bahwa kepuasan kerja merupakan evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikapnya senang atau tidak senang,

puas atau tidak puas dalam bekerja. Kepuasan kerja adalah kumpulan perasaan dan kepercayaan yang dimiliki oleh seorang karyawan, baik yang menyenangkan (emosi positif) dan tidak menyenangkan (emosi negatif) tentang pekerjaannya. Kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya (Hasibuan, 2017).

Menurut Robbins (2017) mendefinisikan kepuasan kerja adalah sikap umum seseorang terhadap pekerjaannya, selisih antara banyaknya penghasilan yang diterima seorang karyawan dan banyaknya yang mereka yakini apa yang seharusnya mereka terima. Pada prinsipnya setiap perusahaan selalu mengharapkan karyawannya bekerja secara optimal agar dapat meningkatkan keuntungan dan membantu mempercepat pencapaian tujuan organisasi lainnya. Sedangkan menurut Wulantika dan Koswara (2017) kepuasan kerja secara umum menyakuti sikap seseorang mengenai pekerjaannya. Karena menyakuti sikap, pengertian kepuasan kerja mencakup berbagai hal seperti kondisi dan kecenderungan perilaku seseorang. Kepuasan itu tidak tampak serta nyata, tetapi dapat diwujudkan dalam suatu hasil pekerjaan. Salah satu masalah yang sangat penting adalah mendorong karyawan untuk lebih produktif.

Suwatno dan Priansa (2017) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah cara individu merasakan pekerjaan yang dihasilkan dari sikap individu tersebut terhadap berbagai pekerjaannya. Sedangkan Putra (2017) menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan suatu sikap seseorang karyawan terhadap tugas yang didapat. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Ini tampak dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya. Kepuasan kerja adalah keadaan yang menyenangkan atau tidak

menyenangkan dimana para karyawan memandang pekerjaan. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang pada pekerjaan. Hal ini tampak pada sikap positif karyawan pada pekerjaan dan segala sesuatu yang ada di lingkungan kerja (Sunyoto, 2017)

Berdasarkan pengertian tersebut maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan bentuk perasaan atau emosional seseorang baik yang bersifat positif maupun bersifat negatif terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja adalah ganjaran yang diterima oleh seorang pekerja sesuai dengan keahlian dan jerih payahnya masing-masing.

2. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan kerja

Banyak faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, menurut Robbins (2017) ada empat faktor yang menentukan atau mendorong kepuasan kerja, yaitu:

a. Kerja yang secara mental menantang

Karyawan lebih cenderung menyukai pekerjaan-pekerjaan yang memberi mereka kesempatan untuk menggunakan ketrampilan dan kemampuan mereka dan menawarkan beragam tugas, kebebasan dan umpan balik mengenai betapa baik mereka bekerja.

b. Ganjaran yang pantas

Para karyawan menginginkan system upah dan kebijakan promosi yang mereka persepsikan adil, tidak meragukan dan segaris dengan penghargaan mereka. Bila upah dilihat sebagai adil yang didasarkan pada tuntutan pekerjaan, tingkat ketrampilan individu dari standar pengupahan komunitas kemungkinan besar akan dihasilkan kepuasan.

c. Kondisi kerja yang mendukung

Karyawan peduli akan lingkungan kerja baik kenyamanan pribadi maupun

untuk memudahkan mengerjakan tugas yang baik. Studi- studi memperagakan bahwa karyawan lebih menyukai bekerja dekat dengan rumah, dengan fasilitas yang bersih dan relatif modern, dan dengan alat-alat yang memadai.

d. Rekan kerja yang mendukung

Orang-orang mendapatkan lebih dari sekedar uang atau prestasi yang berwujud dari pekerjaan mereka. Bagi kebanyakan karyawan kerja juga mengisi kebutuhan akan interaksi sosial, oleh karena itu tidaklah mengejutkan bila mempunyai rekan kerja yang ramah dan mendukung menghantar kepuasan kerja yang meningkat.

3. Indikator Kepuasan Kerja

Menurut Luthans (2017) indikator yang digunakan untuk mengukur kepuasan kerja adalah sebagai berikut:

a. Kesempatan promosi.

Kesempatan promosi dimana karyawan diberikan kesempatan untuk memperbaiki posisi jabatannya yang berarti berpindah dari suatu jabatan ke jabatan yang lain, yang mempunyai status dan tanggung jawab yang lebih tinggi.

b. Pengawasan.

Merupakan proses dalam menetapkan ukuran kerja dan pengambilan tindakan yang dapat mendukung pencapaian hasil kerja yang telah diharapkan sesuai dengan kinerja yang telah disepakati.

c. Rekan kerja.

Dimana pola interaksi yang terjalin baik antar rekan kerja satu dengan lainnya didalam pekerjaan maupun organisasi.

d. Pekerjaan itu sendiri.

Pada pekerjaan itu sendiri karyawan diberikan tugas khusus untuk mendapatkan pengetahuan baru dan tantangan baru yang berbeda dari pekerjaan yang sebelumnya sehingga memberikan warna tersendiri didalam bekerja.

Sedangkan Menurut Hasibuan (2017) indikator kepuasan kerja yaitu:

a. Kesetiaan

Penilaian mengukur kesetiaan terhadap pekerjaannya, jabatannya, dan organisasi. Kesetiaan ini dicerminkan oleh kesediaan karyawan menjaga dan membela organisasi di dalam maupun di luar pekerjaan dari dorongan orang yang tidak bertanggung jawab.

b. Kemampuan

Penilaian menilai hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang dapat dihasilkan karyawan tersebut dari uraian pekerjaannya.

c. Kejujuran

Penilaian menilai kejujuran dalam melaksanakan tugas-tugasnya memenuhi perjanjian baik bagi dirinya sendiri maupun terhadap orang lain.

d. Kreatifitas

Penilaian menilai kemampuan karyawan dalam mengembangkan kreativitasnya untuk menyelesaikan pekerjaannya, sehingga akan dapat bekerja lebih baik.

e. Kepemimpinan

Penilaian menilai kemampuan untuk memimpin, mempunyai pribadi yang kuat, dihormati, berwibawa, dan dapat memotivasi orang lain atau bawahannya untuk bekerja secara efektif.

f. Tingkat Gaji

Penilaian menilai jumlah gaji yang diberikan perusahaan dan diterima karyawan harus sesuai dengan apa yang karyawan berikan kepada perusahaan agar mereka merasa puas.

g. Kompensasi tidak langsung

Penilaian menilai pemberian balas jasa yang memadai dan layak kepada para karyawan atas kontribusi mereka membantu perusahaan mencapai tujuannya, Pemberian balas jasa atau imbalan atas tenaga, waktu, pikiran serta prestasi yang telah diberikan seseorang kepada perusahaan.

h. Lingkungan Kerja

Penilaian menilai lingkungan kerja yang baik dapat membuat karyawan merasa nyaman dalam bekerja.

Dewi (2017) mengemukakan 4 (empat) indikator untuk mengukur kepuasan yakni sebagai berikut:

a. Jumlah yang seharusnya diterima

Kepuasan terhadap imbalan merupakan fungsi dari berapa yang diterima dan berapa yang seharusnya diterima. Kebanyakan teori kepuasan menekankan bahwa kepuasan ditentukan melalui perbandingan antara apa yang diterima dengan berapa yang mereka anggap seharusnya diterima.

b. Perbandingan dengan apa yang didapat oleh orang lain

Kepuasan individu dipengaruhi oleh perbandingan dengan apa yang didapat oleh orang lain. Individu cenderung membandingkan apa yang orang lain lakukan dan apa yang orang lain terima dengan situasi mereka sendiri. Hasil dari perbandingan ini dijadikan individu untuk menyimpulkan imbalan yang harusnya mereka terima.

- c. Tidak terima dengan imbalan yang diperoleh orang lain

Individu seringkali tidak mau terima dengan imbalan yang diperoleh orang lain. Individu cenderung meremehkan kemampuan orang lain dan menganggap kemampuan mereka lebih tinggi dan lebih pantas mendapat imbalan lebih tinggi.

- d. Kepuasan terhadap imbalan intrinsik dan ekstrinsik

Keseluruhan kepuasan kerja dipengaruhi oleh seberapa puas karyawan dengan imbalan intrinsik dan ekstrinsik yang diterima karyawan dari pekerjaannya. Untuk merumuskan kebutuhannya, kebanyakan individu seharusnya memperoleh imbalan intrinsik dan ekstrinsik sesuai dengan yang mereka harapkan

2.2 Hasil Penelitian Sebelumnya

Pada penelitian ini, peneliti juga menggunakan penelitian-penelitian terdahulu yang telah dilakukan sebelumnya oleh peneliti lain sebagai pedoman/acuan yang menunjukkan adanya hubungan antara kompensasi, disiplin kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Adapun penelitian yang dilakukan seperti dibawah ini:

2.2.1 Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan

Penelitian yang dilakukan oleh Widnyani, dkk, (2019) dengan judul Peningkatan Motivasi Dalam Hubungan Kompensasi Finansial dan Kinerja Karyawan Pada PT Arta Sedana Retailindo Cabang Hardys Malls Sanur. Teknik analisis yang digunakan adalah *Partial Least Square* (PLS). Hasil penelitian menemukan bahwa kompensasi finansial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, kompensasi finansial berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi, Motivasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan, kompensasi finansial memiliki

pengaruh secara positif terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja sebagai variabel *intervening*.

Herawati, dkk (2021) meneliti tentang Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Divisi Sumber Daya Manusia Pada PT Bhumyamca Sekawan Jakarta Selatan. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menemukan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sipahutar dan Hasyim (2021) meneliti tentang Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Negeri Sipil Pada Direktorat Penanganan Pengungsi Bnpb. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menemukan bahwa kompensasi dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Aromega dan Lengkong (2019) dengan judul Pengaruh kompensasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di Yuta Hotel Manado. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menemukan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, sedangkan kompensasi berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan Yuta Hotel Manado.

Siregar, dkk (2021) meneliti tentang Pengaruh Kompensasi Dan Fleksibilitas Driver Gojek Terhadap Kinerja Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT Gojek Indonesia Cabang Samarinda. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menemukan bahwa kompensasi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja dan fleksibilitas berpengaruh positif dan

signifikan terhadap kepuasan kerja. Kompensasi, fleksibilitas dan kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja

Berdasarkan beberapa penelitian terdahulu diperoleh hasil penelitian yang bervariasi sehingga penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang sama dengan menggunakan variabel kepuasan kerja sebagai variabel bebas dan kinerja karyawan sebagai variabel terikat. Perbedaan dari penelitian tersebut adalah jumlah populasi dan sampel. Dimana dalam penelitian penulis yaitu sebanyak 35 orang karyawan. Selain itu, waktu dan lokasi penelitian penulis berbeda dengan lokasi penelitian terdahulu.

2.2.2 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Penelitian yang dilakukan oleh Saraswati, dkk, (2021) dengan judul Pengaruh Disiplin Kerja dan Kecerdasan Emosional Terhadap Kinerja Karyawan di Mediasi oleh Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Angkasa Pura Support Bali di Kabupaten Badung. Teknik analisis yang digunakan adalah *Structural Equation Modeling* (SEM) dengan bantuan program *SmartPLS 3.0 For Windows*. Hasil penelitian menemukan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kecerdasan emosional berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Kepuasan kerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kepuasan kerja karyawan mampu memediasi pengaruh disiplin kerja dan kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan.

Sinaga, dkk (2021) meneliti tentang Pengaruh Disiplin Kerja Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan di PT Peln Lhoksumawe.

Teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menemukan bahwa secara parsial maupun simultan, disiplin kerja dan pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Tajudin dan Supriadi (2021) meneliti tentang Pengaruh Disiplin Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan PT Suara Bersama, Jakarta. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menemukan bahwa disiplin kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Motivasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Disiplin kerja dan motivasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Muna dan Isnowati (2022) dengan judul Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada PT LKM Demak Sejahtera). Teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menemukan bahwa disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan motivasi kerja dan pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Permana dan Pracoyo (2022) meneliti tentang Pengaruh Motivasi Kerja, Disiplin Kerja Dan Kompensasi Finansial Terhadap Kinerja Karyawan. Teknik analisis yang digunakan adalah Partial Least Square (PLS). Hasil penelitian menemukan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Disiplin kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Kompensasi finansial berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan beberapa penelitian terdahulu diperoleh hasil penelitian yang bervariasi sehingga penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang sama dengan menggunakan variabel disiplin kerja sebagai variabel bebas dan kinerja karyawan sebagai variabel terikat. Perbedaan dari penelitian tersebut adalah jumlah populasi dan sampel. Dimana dalam penelitian penulis yaitu sebanyak 35 orang karyawan. Selain itu, waktu dan lokasi penelitian penulis berbeda dengan lokasi penelitian terdahulu.

2.2.3 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Penelitian yang dilakukan oleh Firmansyah dan Darmawan (2021) dengan judul Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Kretiva Surya Pratama Bandung. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi linier sederhana. Hasil penelitian menemukan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kholid, dkk (2021) meneliti tentang Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di Pegadaian Cabang Pegadaian Syariah Bangkalan. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi linier sederhana. Hasil penelitian menemukan bahwa kepuasan kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hen, dkk, (2022) meneliti tentang Pengaruh Komunikasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Rumah Makan Twisster Dog Panjer. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menemukan bahwa komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di Rumah Makan Twisster Dog, Panjer. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di Rumah Makan Twisster Dog, Panjer. Komunikasi dan kepuasan kerja secara

bersamaan mempunyai hubungan yang signifikan terhadap kinerja karyawan di Rumah Makan Twisster Dog, Panjer.

Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Razak dan Rusni (2021) dengan judul Pengaruh Penempatan, Pengawasan Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menemukan bahwa penempatan dan kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja, sedangkan pengawasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Fitri dan Endratno (2021) meneliti tentang Pengaruh Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Organizational Citizenship Behavior sebagai variabel intervening pada Karyawan Hotel Bahari, Kabupaten Tegal. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menemukan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB), *organizational citizenship behavior* (OCB) berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan, kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan, kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB), *organizational citizenship behavior* (OCB) mampu memediasi komitmen organisasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan beberapa penelitian terdahulu diperoleh hasil penelitian yang bervariasi sehingga penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang sama dengan menggunakan variabel *kompensasi* sebagai variabel bebas dan kinerja karyawan sebagai variabel terikat. Perbedaan dari penelitian tersebut

adalah jumlah populasi dan sampel. Dimana dalam penelitian penulis yaitu sebanyak 35 orang karyawan. Selain itu, waktu dan lokasi penelitian penulis berbeda dengan lokasi penelitian terdahulu.

