BAB II
KAJIAN PUSTAKA DAN KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

Tinjauan pustaka merupakan bagian yang sangat penting di dalam sebuah laporan penelitian, karena pada bab ini diungkapkan pemikiran atau teori-teori yang melandasi dan mendukung dilakukannya penelitian. Teori yang disajikan pada bab kajian pustaka ini menjelaskan hubungan antara beberapa konsep yang digunakan untuk menjelaskan masalah penelitian sehingga akan diperolehnya hasil penelitian yang mampu menjawab rumusan masalah.

2.1.1 Manajemen

Manajemen merupakan suatu aktifitas yang berhubungan dengan aktivitas satu dengan aktivitas yang lain. Aktifitas tersebut tidak hanya mengelola orang-orang yang berbeda dalam suatu organisasi, melainkan mencakup tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, pengendalian yang dilakukan untuk menentukan dan mencapai tujuan organisasi melalui pemanfaatan sumber daya yang dimiliki, rangkaian ini dinamakan proses manajemen.

Prinsipnya manajemen dalam organisasi mengatur bagaimana kegiatan berjalan dengan baik dalam pencapaian tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Tujuan yang telah ditetapkan tersebut akan tercapai dengan baik bilamana keterbatasan sumber daya manusia dalam hal pengetahuan, teknologi, *skill* maupun waktu yang dimiliki dapat dikembangkan dengan mengatur dan menbagi

tugas, wewenang, dan tanggung jawabnya kepada orang lain sehingga membentuk kerjasama secara sinergis dan berkelanjutan, karena manajemen adalah merupakan kegiatan dimana pencapaian suatu tujuan adalah melalui kerjasama antar sesama.

2.1.1.1 Pengertian Manajemen

Manajemen memiliki arti yang sangat luas, seni ataupun ilmu. Dikatakan seni karenamanajemen merupakan suatu alat atau cara untuk seseorang manajer dalam mencapai tujuan. Dikatakan ilmu karena dalam manajemen terdapat beberapa tahapan dalam pencapaian tujuan, yaitu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian atau pengawasan. Dikatakan ilmu karena manajemen dapat dipelajari dan dikaji kebenarannya. Manajemen mengacu pada proses mengkoordinasi dan mengintegrasikan kegiatan-kegiatan kerja agar diselesaikan secara efisien dan efektif dengan dan melalui orang lain. (Stephen P. Robbins dan Mary Coulter yang dialihbahasakan oleh Wilson Bangun, 2013,7)

Definisi manajemen menurut beberapa ahli seperti yang dikemukakan oleh Ricky W. Griffin dalam Huriyati (2013,7) mendefinisikan manajemen sebagai berikut:

> ”Manajemen adalah suatu rangkaian aktivitas (termasuk perencanaan dan pengambilan keputusan, pengorganisasian, kepemimpinan dan pengendalian) yang diarahkan pada sumber daya organisasi (manusia, finansial, fisik, dan informasi) dengan maksud untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien”.

Sedangkan menurut A. Snell diterjemahkan oleh Ratno Purnomo dan Willy Abdillah (2014,15) mendefinisikan manajemen sebagai berikut:

“Manajemen adalah proses kerja dengan menggunakan orang dan sumber

> daya untuk mencapai tujuan. Manajer yang cakap melakukan hal tersebut dengan efektif dan efisien. Efektif berarti dapat mencapai tujuan organisasi. Efisien berarti mencapai tujuan organisasi dengan penggunaan sumber daya yang minimal yaitu menggunakan kemungkinan waktu, material, uang dan orang".

Berdasarkan definisi-definisi tersebut dapat dikatakan bahwa manajemen merupakan suatu proses pencapaian tujuan dari perusahaan yang ditetapkan sebelumnya dengan efektif dan efisien dengan memanfaatkan sumber daya manusia dan sumber daya yang lainnya. Didalam suatu organisasi atau perusahaan, dengan proses perencanaan, pengorganisasian, penggerakan serta pengendalian atau pengawasan.

2.1.1.2 Fungsi Manajemen

Menurut Robbins dan Coulter yang dikutip dari Manulang (2015:5) menyatakan ada 4 (empat) fungsi utama dari sebuah manajemen, diantaranya:

1. Perencanaan (*planning*)

   Mendefinisikan sasaran-sasaran, menetapkan strategi dan mengembangkan rencana kerja untuk mengelola aktifitas-aktifitas.

2. Penataan (*organizing*)

   Menentukan apa yang harus deselesaikan, bagaimana caranya dan siapa yanag mengerjakan.

3. Kepemimpinan (*leading*)

   Memotivasi, memimpin dan tindakan-tindakan lainnya yang melibatkaninteraksi dengan orang lain.

4. Pengendalian (*controling*)

   Mengawasi aktifitas-aktifitas demi memutuskan segala sesuatunya

terselesaikan sesuai rencana.

2.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan salah satu bidang dari manajemen umum yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian. Manajemen sumber daya manusia adalah asset (kekayaan) utama, sehingga harus dipelihara dengan baik. Faktor yang menjadi perhatian dalam sumber daya manusia adalah manusia itu sendiri.

2.1.2.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) merupakan salah satu bidang dari manajemen umum yang meliputi segi-segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian. Proses ini terdapat dalam bidang atau fungsi produksi, pemasaran, keuangan, ataupun kepegawaian. Karena sumber daya manusia (SDM) dianggap semakin penting perannya dalam pencapaian tujuan perusahaan, maka berbagai pengalaman dan hasil penelitian tujuan perusahaan, maka berbagai pengalaman dan hasil penelitian dalam bidang SDM dikumpulkan secara sistematis dalam apa yang disebut manajemen sumber daya manusia. Istilah manajemen sumber daya manusia mempunyai arti sebagai pengetahuan tentang bagaimana seharusnya memanage (mengelola) sumber daya manusia. Selain itu Manajemen merupakan proses untuk mencapai tujuan organisasi. Manajemen bisa sebagai suatu kumpulan pengetahuan yang logis dan sistematis juga sebagai suatu kreatifitas pribadi yang disertai suatu keterampilan.

Berikut dikemukakan pengertian manajemen sumber daya manusia dari

beberapa pakar: Menurut Marwansyah (2013,3) mendefinisikan manajemen sumber daya manusia sebagai berikut:

> "Manajemen Sumber Daya Manusia dapat diartikan sebagai pendayagunaan sumber daya manusia di dalam organisasi, yang dilakukan melalui fungsi – fungsi perencanaan Sumber Daya Manusia, rekrutmen dan deleksi, pengembangan Sumber Daya Manusia, perencanaan dan pengembangan karir, pemberian kompensasi dan kesejahteraan, keselamatan dan kesehatan kerja, dan hubungan industrial".

Teori lain menurut Armstrong (2014,28), mendefinisikan manajemen sumber daya manusia sebagai berikut:

> "Praktek sumber daya manusia (SDM) berkaitan dengan semua aspek tentangbagaimana orang bekerja dan dikelola dalam organisasi. Ini mencakup kegiatan seperti strategi SDM, manajemen SDM, tanggung jawab sosial perusahaan, manajemen pengetahuan, pengembangan organisasi, sumber-sumber SDM, manajemen kinerja, pembelajaran dan pengembangan, manajemen imbalan, hubungan karyawan, kesejahteraan karyawan, kesehatan dan keselamatan, serta penyedia jasa karyawan."

Sedangkan menurut Edwin B. Flippo (2014:29), mendefinisikan manajemen sumber daya manusia sebagai berikut:

> "Manajemen personalia adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian dari pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pemberhentian karyawan, dengan maksud terwujudnya tujuan perusahaan individu, karyawan dan masyarakat".

Berdasarkan beberapa pendapat para ahli, maka dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni atau proses memperoleh, memajukan atau mengembangkan, dan memelihara tenaga kerja yang kompeten sedemikian rupa sehingga tujuan organisasi dapat tercapai dengan efisiensi dan adanya kepuasan pada diri pribadi.

2.1.2.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Penjelasan tentang fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia menurut

Edwin B. Flippo dalam Donni Juni Priansa (2014,32) ,yaitu :

a. Pengadaan tenaga kerja adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan keperluan perusahaan.
b. Pengembangan adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan modal karyawan melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan yang diberikan harus sesuai dengan kebutuhan masa kini maupun masa depan.
c. Kompensasi ialah pemberian balas jasa langsung (*direct)* dan tidak langsung (*indirect*), uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang yang diberikan kepada perusahaan. Prinsip kompensasi adalah adil (sesuai dengan prestasi kerjanya) dan layak (dapat memenuhi kebutuhan primernya serta berpedoman pada batas upah minimum pemerintah dan berdasarkan internal dan eksternal konsistensi)
d. Pengintegrasian adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tercapainya kerjasama yang serasi dan saling menguntungkan.
e. Pemeliharaan adalah untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental dan loyalitas karyawan agar mereka tetap mau bekerja sampai pensiun.
f. Kedisiplinan merupakan fungsi manajemen sumberdaya manusia yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa disiplin yang baik sulit terwujud tujuan yang maksimal.
g. kesadaran untuk mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan norma-norma

sosial.

h. Pemberhentian adalah putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemberhentian ini desebabkan oleh keinginan karyawan dan perusahaan, kontrak kerja berakhir, pensiun, dan sebab-sebab lainnya.

Berdasarkan uraian di atas tentang fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia maka dapat dikatakan bahwa manajemen sumber daya manusia mempunyai peranan yang sangat penting dalam menentukan keberhasilan dari suatu organisasi untuk mencapai tujuan.

2.1.2.3 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Tujuan manajemen SDM adalah meningkatkan kontribusi produktif orang-orang yang ada dalam perusahaan melalui sejumlah cara yang bertanggungjawab secara strategis, etis, dan sosial. Departemen SDM dikatakan penting karena departeman tersebut tidak mengontrol banyak faktor yang membentuk andil SDM misalnya : modal, bahan baku, dan prosedur. Departemen ini tidak memutuskan masalah strategi jelas-jelas mempengaruhi kedua-duanya.Manajemen SDM mendorong para manajer dan tiap karyawannya untuk melaksanakan strategi yang telah diterapkan oleh perusahaan. Untuk mendukung para pimpinan yang mengoprasikan departemen-departemen atau unit-unit organisasi dalam perusahaan sehingga manajemen SDM harus memiliki sasaran, seperti :

1. Sasaran Manajemen Sumber daya manusia menurut Sofyandi (2013,11-13) diantaranya yaitu:

a. Sasaran perusahaan

Departemen SDM diciptakan untuk dapat membantu para manajer dalam mencapai sasaran perusahaan, dalam hal ini antara lain perencanaan SDM, seleksi, pelatihan, pengembangan, pengangkatan, penempatan, penilaian, hubungan kerja.

b. Sasaran fungsional

Sasaran ini untuk mempertahankan kontribusi departemen SDM pada level yang cocok bagi berbagai kebutuhan perusahaan, seperti : pengangkatan, penempatan, dan penilaian.

c. Sasaran sosial

Sasaran sosial ini meliputi keuntungan perusahaan, pemenuhan tuntutan hukum, dan hubungan manajemen dengan serikat pekerja.

d. Sasaran pribadi karyawan

Untuk membantu para karyawan mencapai tujuan-tujuan pribadi mereka, setidaknya sejauh tujuan-tujuan tersebut dapat meningkatkan kontribusi individu atas perusahaan.

2. Aktivitas manajemen sumber daya manusia

a. Kunci aktivitas SDM

Kalangan perusahaan kecil sekalipun bisa jadi tidak memiliki departemen SDM, dan mereka yang memiliki departemen pun, kemungkinan mengalami kekurangan anggaran dalam jumlah besar dan jumlah staff yang tidak memadai.

b. Tanggung jawab atas aktivitas MSDM

Tanggung jawab atas aktivitas manajemen SDM berada di pundak masing-

masing manajer.

2.1.3 Pengertian Disiplin Kerja

Disiplin sangat penting untuk pertumbuhan instansi, digunakan terutama untuk memotivasi pegawai agar dapat mendisiplinkan diri dalam melaksanakan pekerjaan baik secara perorangan maupun kelompok. Disiplin bermanfaat mendidik pegawai untuk mematuhi dan menyenangi peraturan, prosedur, maupun kebijakan yang ada, sehingga dapat menghasilkan kinerja yang baik.

Kedisplinan merupakan fungsi operatif manajemen sumber daya manusia yang terpenting karena semakin baik disiplin pegawai, semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapainya.Disiplin yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Disiplin kerja ini akan mendorong gairah kerja, semangat kerja, dan terwujudnya tujuan perusahaan, pegawai, dan masyarakat. Manajer selalu berusaha agar para bawahannya mempunyai disiplin yang baik. Manajer dikatakan efektif dalam kepemimpinannya, jika para bawahannya berdisiplin baik. Memelihara dan meningkatkan kedisiplinan yang baik memang merupakan hal yang cukup sulit, karena banyak faktor yang mempengaruhinya.

Disiplin kerja adalah kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma norma yang berlaku. (Malayu S.P. Hasibuan 2013,193). Disiplin kerja adalah sikap mental yang tercermin dalam tindakan individu,kelompok atau masyarakat sesuai dengan peraturan pemerintah dan norma-norma dan aturan yang berlaku dimasyarakat. (Muchdarsyah Sinungan 2013,145). Disiplin merupakan tindakan manajer untuk mendorong anggota

organisasi memenuhi tuntutan berbagai ketentuan tersebut. (Siagian 2014,119)

Sedangkan menurut Veithzal Rivai (2014,599) mendefinisikan disiplin kerja sebagai berikut:

> "Disiplin kerja merupakan suatu alat yang dipergunakan untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang dalam memenuhi segala peraturan perusahaan dan norma – norma sosial yang berbeda."

Berdasarkan uraian definisi diatas, menunjukan bahwa disiplin kerja merupakan praktek secara nyata dari para pegawai terhadap perangkat peraturan yang terdapat dalam suatu organisasi. Disiplin tidak hanya dalam bentuk ketaatan saja melainkan juga tanggung jawab yang diberikan oleh perusahaan, berdasarkan pada hal tersebut diharapkan efektifitas pegawai akan meningkat dan bersikap serta bertingkah laku disiplin. Kedisiplinan pegawai dapat ditegakkan apabila peraturan-peraturan yang telah ditetapkan itu dapat diatasi oleh sebagian besar pegawainya dalam kenyataan, bahwa dalam suatu perusahaan apabila sebagian besar pegawainya mentaati segala peraturan yang telah ditetapkan, maka disiplin pegawai sudah dapat ditegakkan.

2.1.3.1 Tujuan Disiplin Kerja

Disiplin kerja sebenarnya dimaksudkan untuk memenuhi tujuan-tujuan dari disiplin kerja itu sendiri,sehingga pelaksanaan kerja menjadi lebih efektif dan efisien. Disiplin kerja bertujuan untuk menciptakan suatu kondisi yang teratur, tertib dan pelaksanaan pekerjaan dapat terlaksana sesuai dengan rencana sebelumnya.Disiplin kerja yang dilakukan secara terus menerus oleh manajemen dimaksudkan agar para pegawai memiliki motivasi untuk mendisiplinkan diri,

bukan karena adanya sanksi tetapi timbul dari dalam dirinya sendiri. Tujuan dilaksanakannya disiplin kerja, sebagai berikut :

a. Pembentukan sikap kendali diri yang positif. Perusahaan sangat mengharapkan para pegawainya memiliki sikap kendali diri yang positif, sehingga ia akan berusaha untuk mendisiplinkan dirinya sendiri tanpa harus ada aturan yang akan memaksanya dan ia pun akan memiliki kesadaran untuk mengahasilkan produk yang berkualitas tanpa perlu banyak diatur oleh atasannya.
b. Pengendalian kerja. Pekerjaan yang dilakukan oleh para pegawai berjalan efektif dan sesuai dengan tujuan dari organisasi, maka dilakukan pengendalian kerja dalam bentuk standar dan tata tertib yang diberlakukan oleh organisasi.
c. Perbaikan sikap. Perubahan sikap dapat dilakukan dengan memberikan orientasi, pelatihan, pemberlakuan sanksi dan tindakan-tindakan lain yang diperlukan pegawai.

Disiplin kerja bertujuan untuk memperbaiki efektifitas dan mewujudkan kemampuan kerja pegawai dalam rangka mencapai sasaran yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

2.1.3.2 Bentuk-bentuk Disiplin Kerja

Pendisiplinan kepada pegawai haruslah sama pemberlakuaanya. Disiplin berlaku bagi semua, tidak memilih, memilah dan memihak kepada siapapun yang melanggar akan dikenakan sanksi pendisiplinan yang sama termasuk bagi manajer atau pimpinan, karena pimpinan harus memberi contoh terhadap para

bawahannya.

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2013:129) mengemukakan bahwa bentuk disiplin kerja yaitu :

1. Disiplin preventif

   Merupakan suatu upaya untuk menggerakan pegawai untuk mengikuti dan mematuhi pedoman kerja, aturan aturan yang telah digariskan oleh perusahaan.

2. Disiplin korektif

   Merupakan suatu upaya untuk menggerakan pegawai dalam suatu peraturan dan mengarahkan untuk tetap mematuhi peraturan sesuai dengan pedoman yang berlaku pada perusahaan.

3. Disiplin progresif

   Merupakan kegiatan yang memberikan hukuman-hukuman yang lebih berat terhadap pelanggaran-pelanggaran yang berulang.

Bentuk-bentuk kedisiplinan menurut Henry Simamora (2014:611) ada 3 yaitu:

1. Disiplin Manajerial, segala sesuatu tergantung pada pemimpin mulai dari awal hingga akhir.
2. Disiplin Tim, kesempurnaan kinerja bermuara dari ketergantungan satu sama lain dan ketergantungan ini berkecambah dari suatu komitmen setiap anggota terhadap seluruh organisasi.
3. Disiplin Diri, dimana pelaksana tunggal sepenuhnya tergantung pada pelatihan, ketangkasan, dan kendali diri.

   Menurut Veithzal Rivai (2013: 444) adalah sebagai berikut :

1. Disiplin Retributif, Yaitu berusaha menghukum orang yang berbuat salah.
2. Disiplin Korektif, Yaitu berusaha membantu karyawan mengkoreksi perilakunya yang tidak tepat.
3. Perspektif Hak-hak Individu, Yaitu berusaha melindungi hak-hak dasar individu selama tindakan-tindakan disipliner.
4. Perspektif Utilitarian, Memiliki fokus kepada penggunaan disiplin hanya pada saat konsekuensi-konsekuensi tindakan disiplin melebihi dampak-dampak negatifnya.

2.1.3.3 Mengatur dan Mengelola Disiplin Kerja

Manajer harus dapat memastikan bahwa pegawai tertib dalam tugas. Konteks disiplin, makna keadilan harus dirawat dengan konsisten. Pegawai yang menghadapi tantangan tindakan disiplin, pemberi kerja harus dapat membuktikan bahwa karyawan yang terlibat dalam kelakuan yang tidak patut dihukum. Penyelia perlu berlatih bagaimana cara mengelola disiplin yang baik. Menurut Veithzal Rivai (2013:833), adanya standar disiplin yang digunakan untuk menentukan bahwa pegawai telah diperlakukan secara wajar yaitu :

a. Standar disiplin

   Standar dasar disiplin berlaku bagi semua pelanggaran aturan apakah besar atau kecil. Pegawai dan penyelia perlu memahami kebijakan perusahaan serta mengikuti prosedur secara penuh. Pegawai yang melanggar aturan akan diberi kesempatan untuk memperbaiki perilaku mereka. Manajer perlu mengumpulkan sejumlah bukti untuk membenarkan disiplin. Bukti ini harus secara hati-hati didokumentasikan sehingga tidak bisa untuk diperdebatkan.

Sebagai suatu model bagaimana tindakan disipliner harus diatur adalah :

1. Apabila seorang pegawai melakukan suatu kesalahan, maka pegawai harus konsekuen terhadap aturan pelanggaran.
2. Apabila tidak dilakukan secara konsekuen, berarti pegawai tersebut telah melecehkan peraturan yang telah ditetapkan.
3. Kedua hal diatas akan berakibat pemutusan hubungan kerja dan pegawai harus menerima hukuman tersebut.

b. Penegakan standar disiplin

Pencatatan tidak adil dan sah menurut undang-undang atau pengecualian ketenagakerjaan sesuka hati, pengadilan memerlukan bukti dari pemberi kerja untuk membuktikan sebelum pegawai ditindak. Standar kerja tersebut dituliskan dalam kontrak kerja.

2.1.3.4 Sanksi Pelanggaran Disiplin Kerja

Pelanggaran kerja adalah setiap ucapan, tulisan, perbuatan seorang pegawai yang melanggar peraturan disiplin yang telah diatur oleh pimpinan organisasi Veithzal Rivai (2013:450), sedangkan sanksi pelanggaran kerja adalah hukuman disiplin yang dijatuhkan pimpinan organisasi kepada pegawai yang melanggar peraturan disiplin yang telah diatur pimpinan organisasi.

Menurut Veithzal Rivai (2013:450) ada beberapa tingkat dan jenis pelanggaran kerja yang umumnya berlaku dalam suatu organisasi yaitu:

1. Sanksi pelanggaran ringan, dengan jenis: teguran lisan, teguran tertulis, dan pernyataan tidak puas secara tertulis.
2. Sanksi pelanggaran sedang, dengan jenis: penundaan kenaikan gaji, penurunan

gaji, penundaan kenaikan pangkat.

3. Sanksi pelanggaran berat, dengan jenis: penurunan pangkat, pembebasan dari jabatan, pemberhentian, pemecatan.

Agus Dharma (2014:403-407) berpendapat bahwa sanksi pelanggaran kerja akibat tindakan indisipliner dapat dilakukan dengan cara :

1. Pembicaraan informal

Dalam aturan pembicaraan informal dapat dilakukan terhadap karyawan yang melakukan pelanggaran kecil dan pelanggaran itu dilakukan pertama kali. Pelanggaran yang dilakukan karyawan hanyalah pelanggaran kecil, seperti terlambat masuk kerja atau istirahat siang lebih lama dari yang ditentukan, atau karyawan yang bersangkutan juga tidak memiliki catatan pelanggaran peraturan sebelumnya, pembicaraan informal akan memecahkan masalah. Pembicaraan usahakan menemukan penyebab pelanggaran, dengan mempertimbangkan potensi karyawan yang bersangkutan dan catatan kepegawaiannya.

2. Peringatan lisan

Peringatan lisan perlu dipandang sebagai dialog atau diskusi, bukan sebagai ceramah. Pegawai perlu didorong untuk mengemukakan alasan melakukan pelanggaran. Pemimpin perlu berusaha memperoleh semua fakta yang relevan dan memintanya mengajukan pandangan. Fakta telah diperoleh dan telah dinilai, maka perlu dilakukan pengambilan keputusan terhadap karyawan.

3. Peringatan tertulis

Peringatan tertulis diberikan untuk pegawai yang telah melanggar peraturan berulang-ulang. Tindakan ini biasanya didahului dengan pembicaraan

terhadap pegawai yang melakukan pelanggaran.

4. Pengrumahan sementara

Pengrumahan sementara adalah tindakan pendisiplinan yang dilakukan terhadap pegawai yang telah berulang kali melakukan pelanggaran. Pendisiplinan sebelumnya tidak berhasil mengubah perilakunya. Pengrumahan sementara dapat dilakukan tanpa melalui tahapan yang diuraikan sebelumnya jika pelanggaran yang dilakukan adalah pelanggaran yang cukup berat. Tindakan ini dapat dilakukan sebagai alternatif dari tindakan pemecatan jika pimpinan perusahaan memandang bahwa karir pegawai itu masih dapat diselamatkan.

5. Demosi

Demosi berarti penurunan pangkat atau upah yang diterima pegawai. Pendisiplinan ini berakibat timbulnya perasaan kecewa, malu, patah semangat, atau mungkin marah pada pegawai.

6. Pemecatan

Pemecatan merupakan langkah terakhir setelah langkah sebelumnya tidak berjalan dengan baik. Tindakan ini hanya dilakukan untuk jenis pelanggaran yang sangat serius atau pelanggaran yang terlalu sering dilakukan dan tidak dapat diperbaiki dengan langkah pendisiplinan sebelumnya. Keputusan pemecatan diambil oleh pimpinan pada tingkat yang lebih tinggi.

Pada dasarnya penerapan sanksi sebaiknya diatur dengan menampung masukan dari pegawai dengan maksud keikutsertaan mereka dalam penyusunan sanksi yang akan diberikan sedikit banyaknya akan mempengaruhi serta mengurangi ketidakdisiplinan tersebut, selain itu pemberian sanksi disiplin harus berorientasi pada pemberian latihan atau sifatnya pembinaan bukan bertujuan

untuk menghukum agar para pegawai tidak melakukan kesalahan yang sama dimasa datang.

2.1.3.5 Dimensi dan Indikator Disiplin Kerja

Dimensi Disiplin Kerja menurut Muchdarsyah Sinungan (2013:145), adalah :

1. Taat terhadap aturan waktu

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

2. Taat terhadap peraturan perusahaan

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

3. 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.

2.1.4 Kompensasi

Salah satu faktor penting dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan yaitu dengan adanya pemberian kompensasi terhadap karyawan. Perusahaan yang baik akan mengerti bahwa ada timbal balik antara pihak perusahaan dengan karyawannya. Perusahaan membutuhkan karyawan untuk melangsungkan hidup perusahaan dan karyawan membutuhkan pekerjaan di perusahaan tersebut untuk memenuhi kebutuhannya. Dengan adanya pemberian kompensasi terhadap

karyawan akan menciptakan rasa puas bagi karyawan dan bersemangat dalam bekerja karena para karyawan mendapatkan imbalan baik atas pekerjaan yang dilakukan dan para karyawan merasa dihargai atas pekerjaannya tersebut.

Compensation is the total amount of the monetary and non-monetary pay provided to an employee by an employer in return for work performed as required. Essentially, it's a combination of the value of your pay, vacation, bonuses, health insurance, and any other perk you may receive, such as free lunches, free events, and parking. (Susan M. Heathfield, 2013)

Beberapa pengertian kompensasi menurut Marwansyah (2014:269) adalah sebagai berikut:

1. Keseluruhan imbalan yang diberikan kepada para karyawan sebagai balasan atas jasa atau kontribusi mereka terhadap organisasi.
2. Sesuatu yang diterima oleh seorang karyawan sebagai balasan atas karya yang diberikannya kepada organisasi.
3. Pembayaran kepada seorang karyawan sebagai balasan atas kontribusinya kepada organisasi.
4. Pembayaran yang diberikan oleh organisasi/perusahaan kepada seorang karyawan sebagai balasan atas jasa yang diberikannya kepada organisasi/perusahaan.
5. Penghargaan atau imbalan langsung maupun tidak langsung, finansial maupun non-finansial yang adil dan layak kepada karyawan, sebagai balasan atas kontribusi/jasanya terhadap pencapaian tujuan organisasi.

Menurut Kadarisman (2014:7) kompensasi merupakan segala sesuatu yang dikonstitusikan atau dianggap sebagai suatu balas jasa atau ekuivalen.

Kompensasi merupakan balas jasa yang diberikan oleh organisasi/perusahaan kepada pegawai yang dapat bersifat finansial maupun non-finansial, pada periode yang tetap. Sistem kompensasi yang baik akan mampu memberikan kepuasan bagi karyawan dan memungkinkan organisasi memeroleh, mempekerjakan, dan mempertahankan karyawan.

Hasibuan (2013:118) menyatakan bahwa kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Kompensasi merupakan sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa mereka pada perusahaan. Rivai (2014:357) berkesimpulan bahwa kompensasi merupakan bentuk penghargaan yang diberikan kepada karyawan sebagai balas jasa atas kontribusi yang mereka berikan organisasinya. Menurut Hasibuan (2014:118) Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Kompensasi merupakan sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa mereka pada perusahaan

Berdasarkan pengertian tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa kompensasi lebih menekankan pada balas jasa yang bersifat finansial, sedangkan kompensasi sendiri mencakup balas jasa finansial dan non-finansial pada periode yang tetap yang diberikan kepada karyawan sebagai kontribusi yang mereka berikan kepada organisasi.

2.1.4.1 Tujuan Kompensasi

Tujuan pemberian kompensasi antara lain adalah sebagai ikatan kerja

sama, kepuasan kerja, pengadaan efentif, motivasi, stabilitas karyawan, disiplin, serta pengaruh serikat buruh dan pemerintah.

Hasibuan (2013:121) mengemukakan beberapa tujuan kompensasi sebagai berikut:

1. Ikatan kerjasama

   Dengan pemberian kompensasi terjalinnya ikatan kerjasama secara formal antara atasan dengan karyawan. Karyawan harus menegrjakan tugas-tugasnya dengan baik, sedangkan perusahaan/atasan wajib membayar kompensasi sesuai dengan perjanjian yang disepakati.

2. Kepuasan kerja

   Dengan balas jasa, karyawan dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhan fisik, status sosial, dan egoistiknya sehingga memeroleh kepuasan kerja dari jabatannya.

3. Pengadaan efektifitas

   Pengadaan karyawan akan efektif jika debarengi dengan program kompensasi yang menarik. Dengan pemberian kompensasi yang menarik, maka calon karyawan yang berkualifikasi baik dengan kemampuan dan keterampilan tinggi akan muncul, sesuai denagn kriteria yang ditetapkan oleh perusahaan.

4. Motivasi

   Kompensasi yang layak akan memberikan rangsangan dan menghasilkan produktifitas kerja yang optimal. Untuk meningkatkan motivasi bagi karyawan, perusahaan biasanya memberikan insentif berupa uang dan hadiah lainnya. Kompensasi yang layak akan memudahkan manajer dalam mengarahkan karyawan untuk mencapai tujuan organisasi.

5. Stabilitas karyawan

   Dengan program kompensasi atas prinsip adil dan layak serta eksternal konsistensi yang kompetitif maka stabilitas karyawan lebih terjamin karena *turnover* relatif kecil.

6. Disiplin

   Dengan pemberian balas jasa yang cukup besar maka disiplin karyawan semakin baik. Mereka akan menyedari serta mentaati peraturan-peraturan yang berlaku.

7. Pengaruh serikat kerja

   Dengan program kompensasi yang baik pengaruh serikat buruh dihindarkan dan karyawan akan konsentrasi pada pekerjaannya.

8. Pengaruh pemerintah

   Jika program kompensasi sesuai dengan undang-undang perburuhan yang berlaku (seperti batas upah minimum) maka intervensi pemerintah dapat dihindari.

2.1.4.2 Faktor-faktor yang Memengaruhi Kompensasi

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2014:84) ada enam faktor yang memengaruhi kebijakan kompensasi yaitu:

1. Faktor Pemerintah

   Peraturan pemerintah yang berhubungan dengan penentuan standar gaji minimal, pajak penghasilan, penetapan harga bahan baku, biaya transportasi/angutan, inflasi maupun devaluasi sangat memengaruhi perusahaan dalam menentukan kebijakan kompensasi pegawai.

2. Penawaran Bersama antara Perusahaan dan Pegawai

   Kebijakan dalam menentukan kompensasi dapat dipengaruhi pula pada saat terjadinya tawar menawar mengenai besarnya upah yang harus diberikan oleh perusahaan kepada pegawainya. Hal ini terutama dilakukan oleh perusahaan dalam merekrut pegawai yang mempunyai keahlian dalam bidang tertentu yang sangat dibutuhkan di perusahaan.

3. Standar Biaya Hidup Pegawai

   Kebijakan kompensasi perlu dipertimbangkan standar biaya hidup minimal pegawai. Hal ini karena kebutuhan dasar pegawai harus terpenuhi. Dengan terpenuhinya kebutuhan dasar pegawa dan keluarganya, maka pegawai akan merasa aman. Terpenuhinya kebutuhan dasar dan rasa aman pegawai akan memungkinkan pegawai dapat bekerja dengan penuh motivasi untuk mencapai tujuan perusahaan. Banyak penelitian menunjukkan bahwa ada korelasi tinggi antara motivasi kerja pegawai dan prestasi kerjanya, ada korelasi positif antara motivasi kerja dan pencapaian tujuan perusahaan.

4. Ukuran Perbandingan Upah

   Kebijakan dalam menentukan kompensasi dipengaruhi oleh ukuran besar kecilnya perusahaan, tingkat pendidikan pegawai, masa kerja pegawai. Artinya, perbandingan tingkat upah pegawai perlu memperhatikan tingkat pendidikan, masa kerja, dan ukuran perusahaan.

5. Permintaan dan Persediaan

   Dalam menentukan kebijakan kompensasi pegawai perlu mempertimbangkan tingkat persediaan dan permintaan pasar. Artinya, kondisi pasar pada saat ini perlu dijadian bahan pertimbangan dalam menentukan tingkat upah pegawai.

6. Kemampuan Membayar

   Kebijakan kompensasi pegawai ditentukan berdasarkan pada kemampuan perusahaan dalam membayar upah pegawai. Artinya, jangan sampai menentukan kebijakan kompensasi duliar batas kemampuan yang ada pada perusahaan.

2.1.4.3 Bentuk-bentuk Kompensasi

Terdapat dua bentuk kompensasi yaitu bentuk kompensasi langsung yang merupakan upah dan gaji, bentuk kompensasi tidak langsung merupakan pelayanan dan keuntungan hal ini dikemukakan oleh Anwar (2013:84) sebagai berikut:

1. Upah dan gaji (Kompensasi dalam bentuk langsung)

   Upah adalah pembayaran berupa uang untuk pelayanan kerja atau uang yang biasanya di bayarkan kepada pegawai secara per-jam, per-hari, dan per-setengah hari. Sedangkan gaji merupakan uang yang dibayarkan kepada pagawai atas jasa pelayanan yang diberikan secara bulanan.

Di bawah ini dikemukakan prinsip upah dan gaji, yaitu:

a. Tingkat Bayaran

   Tingkat bayaran biasa dberikan tinggi, rata-rata, atau rendah tergantung pada kondisi perusahaan. Artinya, tingkat pembayaran tergantung pada kemampuan perusahaan membayar jasa pegawainya.

b. Struktur Bayaran

   Struktur pembayaran berhubungan dengan rata-rata bayaran, tingkat pembayaran dan klasifikasi jabatan di perusahaan.

c. Menentukan Bayaran Secara Individu

Penentuan pembayaran individu perlu didasarkan pada rata-rata tingkat bayaran, tingkat pendidikan, masa kerja, dan prestasi kerja pegawai.

d. Metode Pembayaran

Ada dua metode pembayaran, yaitu metode pembayaran yang didasarkan pada waktu (per jam, per minggu, per bulan) dan metode pembayaran yang didasarkan pada pembagian hasil.

e. Control Pembayaran

Control pembayaran merupakan pengendalian secara langsung dan tak langsung dari biaya kerja. Pengendalian biaya merupakan faktor utama dalam administrasi upah dan gaji. Tugas mengontrol pembayaran adalah *pertama*, mengembangkan standar kompensasi dan meningkatkan fungsinya. *Kedua*, mengukur hasil yang bertentangan dengan standar yang tetap. *Ketiga*, meluruskan perubahan standar pembayaran upah.

f. Keuntungan dan Pelayanan (Kompensasi tidak langsung)

Keuntungan adalah nilai keuangan (moneter) langsung untuk pegawai yang secara cepat dapat dilakukan. Sedangkan pelayanan adalah nilai keuangan (moneter) langsung untuk pegawai yang tidak dapat secara mudah ditentukan. Program *benefit* (keuntungan) bertujuan untuk memperkecil *turnover*, meningkatkan modal kerja, dan meningkatkan keamanan, adapun kriteria keuntungan adalah biaya, kemampuan membayar, kebutuhan, kekuatan kerja, tanggung jawab sosial, reaksi kekuatan kerja, dan relasi umum. Sedangkan program pelayanan adalah laporan tahunan untuk pegawai, adanya tim olah raga, kamar tamu pegawai, kafetaria pegawai, surat kabar perusahaan, toko

perusahaan, discount (potongan harga), produk perusahaan, ada program rekreasi atau darmawisata.

2.1.4.4 Dimensi dan Indikator Kompensasi

Menurut Malayu S.P. Hasibuan (2017:86), dimensi dan indikator kompensasi adalah sebagai berikut:

1. Kompensasi langsung *(direct compensation)*
    a. Gaji
    b. Bonus
    c. Insentif
2. Kompensasi Tidak Langsung (*indirect compensation*)
    a. Asuransi
    b. THR
    c. Fasilitas

2.1.5 Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan hal yang relatif. Beberapa orang merasakan kepuasan ketika dapat melakukan pekerjaan yang sesuai dengan minat dan kemampuannya. Sedangkan beberapa orang lainnya merasakan kepuasan ketika hasil kerjanya mendapatkan *reward* yang setimpal. Kepuasan kerja di dalam lingkungan organisasi merupakan hal yang sangat penting bagi setiap pekerja. Setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan system nilai yang berlaku pada dirinya. Kepuasan kerja merupakan evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikapnya senang atau tidak senang, puas

atau tidak puas dalam bekerja.

Berikut ini dikemukakan beberapa pengertian kepuasan kerja menurut para pakar. Luthans dalam Witasari (2013:243), menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan keadaan emosi yang senang atau emosi yang positif yang berasal dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang. Sedangkan menurut A.A. Anwar Prabu Mangkunegara (2013:117) kepuasan kerja adalah perasaan yang menyokong atau tidak menyokong diri karyawan yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun dengan kondisi dirinya. Perasaan yang berhubungan dengan pekerjaan yang melibatkan aspek-aspek seperti: gaji/upah yang diterima, kesempatan pengembangan karir, hubungan dengan karyawan lainnya, penempatan kerja, jenis kerja, struktur organisasi perusahaan, dan mutu pengawasan. Sedangkan perasaan yang berhubungan dengan dirinya, antara lain: umur, kondisi kesehatan, kemampuan dan pendidikan.

Selain itu Mangkunegara (2014:120) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah suatu perasaan yang menyokong atau tidak menyokong dari pegawai yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun dengan kondisi dirinya. Yulharsari (2016:3) berpendapat bahwa kepuasan kerja dapat meningkat jika pegawai memiliki rasa tanggung jawab untuk mengerjakan pekerjaannya secara maksimal sehingga dengan adanya rasa tanggung jawab yang tinggi dapat mewujudkan perilaku yang diarahkan pada tujuan guna mencapai sasaran akhir, yaitu tercapainya tujuan organisasi bersama.”Menurut .Luthans dalam Anwar Prabu,(2013) Kepuasan Kerja, Merupakan keadaan emosional yang positif dari seseorang yang ditimbulkan dari penghargaan atas sesuatu pekerjaan yang telah dilakukannya.

Dari definisi yang dikemukakan oleh para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan keadaan emosional bisa berupa perasaan puas (positif) atau tidak puas (negatif) yang merupakan perasaan dari seorang karyawan berkaitan dengan berbagai macam faktor dari tugas dalam pekerjaannya.

2.1.5.1 Teori Kepuasan Kerja

Terdapat tiga teori mengenai kepuasan kerja menurut Veithzal Rivai (2014:856) diantaranya adalah:

1. Teori ketidaksesuaian (*discrepancy theory*). Teori ini mengukur kepuasan kerja seseorang dengan menghitung selisih antara sesuatu yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan sehingga apabila kepuasannya diperoleh melebihi dari yang diinginkan, maka orang akan menjadi lebih puas lagi, sehingga terdapat *discrepancy*, tetapi merupakan *discrepancy* yang positif. Kepuasan kerja seseorang tergantung pada selisih antara sesuatu yang dianggap akan didapatkan dengan apa yang dicapai.
2. Teori keadilan (*equity theory*). Teori ini mengemukakan bahwa orang akan merasa puas atau tidak puas, tergantung pada keadilan (*equity theory)* dalam suatu situasi, khususnya situasi kerja. Menurut teori ini komponen utama dalam teori keadilan adalah input, hasil, keadilan, dan ketidakadilan. Input adalah faktor bernilai bagi karyawan yang dianggap mendukung pekerjaannya. Hasilnya adalah sesuatu yang dianggap bernilai oleh seorang karyawan yang diperoleh dari pekerjaannya, seperti: upah/gaji, keuntungan sampingan, symbol, status, penghargaan dan

kesempatan untuk berhasil atau aktualisasi diri. Sedangkan orang selalu membandingkan dapat berupa seseorang di perusahaan yang sama, atau ditempat lain atau bisa pula dengan dirinya di masa lalu.

3. Teori dua faktor (*two factor theory*). Kepuasan kerja dan ketidakpuasan kerja itu merupakan hal yang berbeda. Kepuasan dan ketidakpuasan kerja itu bukan suatu variabel yang kontinu. Teori ini merumuskan karakteristik pekerjaan menjadi dua kelompok yaitu *satisfies* atau *dissatisfies*. *Satisfies* ialah faktor-faktor atau situasi yang dibutuhkan sebagai sumber kepuasan kerja yang terdiri dari: pekerjaan yang menarik, penuh tantangan, ada kesempatan untuk berprestasi, kesempatan memperoleh penghargaan dan promosi. Terpenuhinya faktor tersebut menimbulkan kepuasan, namun tidak terpenuhinya faktor ini tidak selalu mengakibatkan ketidakpuasan. *Dissatisfies* (*hygiene factors*) adalah faktor-faktor yang menjadi sumber ketidakpuasan, yang terdiri dari: gaji/upah, pengawasan, hubungan antarpribadi, kondisi kerja, dan status. Faktor ini diperlukan untuk memenuhi dorongan biologis serta kebutuhan dasar karyawan. Jika tidak terpenuhi faktor ini, karyawan tidak akan puas. Namun, jika besarnya faktor ini memadai untuk memenuhi kebutuhan tersebut, karyawan tidak akan kecewa meskipun belum terpuaskan.

2.1.5.2 Dimensi Kepuasan Kerja

Adapun dimensi kepuasan kerja terdiri dari beberapa indikator yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja menurut Ilhami Yucel (2012). Indikator tersebut terdiri dari dua aspek yaitu :

1. Sikap merupakan menempatkan cara atau membawa diri ke jalan pikiran, suatu cara bereaksi terhadap suatu perangsang atau situasi yang akan dihadapi.
2. Perilaku hanya akan konsisten dengan sikap apabila situasi dan kondisi memungkinkan.

2.1.6 Penelitian Terdahulu

Dalam Penelitian ini peneliti mengacu kepada penelitian terdahulu dijadikan sebagai bahan acuan untuk melihat seberapa besar pengaruh hubungan antara satu variable dengan variable penelitian lainnya. Dasar atau acuan yang berupa teori-teori atau atau temuan melalui hasil berbagai penelitian sebelumnya dijadikan sebagai data pendukung untuk menunjang penelitian ini. Selain itu penelitian terdahulu dapat digunakan sebagai sumber pembanding dengan penelitian yang sedang penulis lakukan dan juga agar dapat mengetahui persamaan dan perbedaan penelitian yang sedang dilakukan dengan peneliti terdahulu. Judul penelitian diambil sebagai pembanding yaitu yang memiliki variable bebas mengenai disiplin kerja dan kompensasi terhadap kepuasan kerja sebagai variable terikat. Berikut ini pada table 2.1 mengenai beberapa penelitian terdahulu yang didapat dari jurnal-jurnal dan dari penelitian yang sebelumnya telah dilakukan :

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Peneliti & Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan Penelitian	Perbedaan Penelitian
1	Kadek Ratih Dwi Oktarini *Jurnal human of*	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat	Menggunakan variabel kompensasi	Penelitian ini tidak menggunakan

Lanjutan Tabel 2.1

No	Peneliti & Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan Penelitian	Perbedaan Penelitian
	resources management Vol. 01, No. 2, 291-300. 2014 Hubungan Antara Persepsi Terhadap Keadilan Kompensasi dengan Komitmen Organisasi di *Hospitality Industry*	hubungan yang signifikan antara keadilan kompensasi dengan komitmen organisasi.	sebagai variable yang diteliti	variabel disiplin kerja dan kepuasan kerja Perbedaan tempat dan waktu penelitian.
2	Patricia, Heni (2017) Pengaruh Disiplin Kerja, Pengawasan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Pada Semangat Kerja (Studi Kasus Pada Karyawan PT. Carefast Semarang *Jurnal Of ManagementVol.3 No.3* ISSN: 2502-7689	Dalam penelitian tersebut menujukkan hasil variabel disiplin kerja, pengawasan kerja dan motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja	Menggunakan variabel disiplin kerja dan kepuasan kerja.	Penelitian ini tidak menggunakan variabel pengawasan kerja Tidak menggunakan variabel motivasi kerja, dan semangat kerja Perbedaan tempat dan waktu penelitian
3	Ilhami Yucel *Jurnal management* Vol. 7, No. 20; 2012 *Examining the Relationships among Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Turnover Intention; an Empirical Study*	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan negatif terhadap *turnover intention*.	Menggunakan variabel kepuasan kerja sebagai variabel yang diteliti	Tidak menggunakan variabel kompensasi. Perbedaan tempat dan waktu penelitian
4	Mamik Eko Supatmi,Umar Imran, Hamidah Nayati Utama Pengaruh Pelatihan, Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan dan Kinerja Karyawan.	Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Artinya kompensasi berpengaruh secara bermakna	Sama-sama meneliti variabel disiplin kerja dan kepuasan kerja.	Tidak meneliti variabel kinerja karyawan Perbedaan tempat dan waktu penelitian

Lanjutan Tabel 2.1

No	Peneliti & Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan Penelitian	Perbedaan Penelitian
	Jurnal Profit Volume 7 No.1	terhadap kepuasan kerja karyawan		
5	Ali Mohammad Mosadeghrad Ewan Ferlie Duska Rosenberg *Services management research DOI: 10. 1258/hsmr. 2007. 007015* *A study of the relationship between job satisfaction, organizational commitment and turnover intention among boutique employees*	Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi Kepuasan kerja dan komitmen organisasi secara bersama-sama memiliki korelasi yang sangat kuat terhadap *turnover intention*	Menganalisis variabel komitmen dan kepuasan kerja,	menggunakan variabel kompensasi organisasi Perbedaan tempat dan waktu penelitian
6	Issa, Dua'a Abdul Rahim Muhammad; Fais Ahmad; Hamid Mahmood Gelaidan (2013) *Job Satisfaction and Turnover Intention Based on sales person standpoint*	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Kepuasan kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap *turnover intention*	Menggunakan variabel kepuasan kerja	Tidak menggunakan variabel disiplin kerja dan kompensasi Perbedaan tempat dan waktu penelitian
7	I Wayan Mudiartha Utama Vol. 2, No.1 (2013) Pengaruh Kompensasi, Kepemimpinan, dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Hotel Tanam Harum Ubud	Kompensasi berpengaruh secara bermakna terhadap kepuasan kerja.	Menggunakan variabel kompensasi dan kepuasan kerja	Tidak menggunakan variable disiplin kerja dan kompensasi Perbedaan tempat dan waktu penelitian
8	Sinem Aydogdu (2011) *Econjournals Vol. 1, No. 3, 2011, pp. 43-53 ISSN: 2146-4405 An Emperical Study of the Relationship Among Job*	Kepuasan kerja mempunyai hubungan positif yang signifikan dengan tiga dimensi dari komitmen organisasi dan	Menggunakan variabel komitmen organisasi, kepuasan kerja, dan keinginan berpindah	Tidak menggunakan variabel kompensasi Perbedaan tempat dan waktu

Lanjutan Tabel 2.1

No	Peneliti & Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan Penelitian	Perbedaan Penelitian
	satisfaction, Organizational Commitment and Turnover Intention	keinginan untuk berhenti kerja *Turnover Intention* mempunyai hubungan negatif yang signifikan terhadap kepuasan kerja dan komitmen organisasi	(*turnover intention*)	penelitian.
9	W. L. Kuean, S. Kaur & E. S. K. Wong *Journal of applied sciences DOI: 10. 3923/jas.2010.2251.22 60* *The Relationship between Organizational Commitment and Intention to Quit: The Malaysian Companies Perspectives*	Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa diantara ketiga komponen komitmen organisasi, komitmen afektif karyawan kepada organisasi yang menjadi prediktor paling penting dari keinginan untuk berhenti kerja.	Menggunakan variabel komitmen	Tidak menggunakan variabel kompensasi dan kepuasan kerja Perbedaan waktu dan tempat penelitian
10	Sharma, Jai Prakash and Bajpai, Naval Vol. 18 No. 3 *Salary Satisfaction as an Antecedent of job Satisfaction: Development of a Regression Model to Determine the Linearity between Salary Satisfaction and Job Satisfaction in a Public and a Private Organization. Europe Journal of Social Sciences*	Hasil penelitian tersebut menyatakan bahwa kepuasan kerhadap imbalan dalam bentuk kompensasi langsung maupun tidak langsung mrnjadi salah satu indikator dalam menilai kepuasan kerja karyawan.	menggunakan variabel kompensasi dan kepuasan kerja sebagai variabel yang diteliti.	Tidak menggunakan variabel disiplin kerja Perbedaan tempat dan waktu penelitian

Sumber : Dari berbagai jurnal

Posisi penelitian ini dibanding penelitian sebelumnya adalah penelitian ini

memiliki keunggualan dalam penentuan objek penelitiannya adalah pegawai dalam bidang *fashion* syariah yang memiliki keunikan pengetahuan tentang *fashion* syariah. Selain itu, variabel yang digunakan dalam penelitian ini yaitu: Disiplin kerja dan kompensasi terhadap kepuasan kerja memiliki kecocokan, hubungan yang saling berkaitan dan dampak yang sangat berpengaruh bagi pegawai dalam bidang *fashion* syariah.

2.2 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diindetifikasi sebagai masalah yang penting. Kerangka berfikir yang baik akan menjelaskan secara teoritis pertautan antar variabel yang akan diteliti. Jadi, secara teoritis perlu dijelaskan hubungan antar variabel independen dan dependen (Sugiyono, 2013:60).

2.2.1 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Disiplin dalam bekerja merupakan faktor yang harus pula dimiliki oleh pegawai yang menginginkan tercapainya kepuasan dalam pekerjaannya. Disiplin kerja dapat berupa ketepatan waktu dalam kerja, ketaatan terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya, serta pemanfaatan sarana secara baik. Paradigma lembaga-lembaga saat ini yang ingin berkembang dan maju sangat membutuhkan pegawai yang berdisiplin tinggi dalam pekerjaannya. Mereka yang mempunyai semangat tinggi, patuh terhadap aturan yang ditetapkan lembaga, kreatif dan dapat memanfaatkan sarana dengan baik diharapkan akan mampu untuk bersaing dalam kancah persaingan baik nasional,regional maupun internasional. Selain itu, dengan

disiplin kerja yang tinggi dari pegawai, maka akan dapat merasakan hasil kerja yang selama ini ditekuni, dan akan mampu merasakan kepuasan dalam bekerja.

Menurut penelitian yang telah dilakukan oleh Alamsyah Yunus (2013), mengemukakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, variabel motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan variabel kepemimpinan berpengaruh positif dan signifi kan terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian secara simultan menunjukkan bahwa variabel disiplin kerja, motivasi dan kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Sedangkan penelitian terdahulu yang lain, menurut Patricia, Heni (2017), menjelaskan bahwa dalam penelitian tersebut menujukkan hasil variabel disiplin kerja, pengawasan kerja dan motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja

2.2.2 Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja

Ketidakpuasan bisa disebabkan kurangnya kompensasi yang diberikan perusahaan kepada karyawan. Handoko (2001) dalam Yasa (2014:612) menyatakan pemberian kompensasi dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Pernyataan tersebut didukung oleh hasil penelitian yang dilakukan oleh Mudiartha (2013) menyatakan secara signifikan dan positif kepuasan kerja dipengaruhi oleh kompensasi. Tingkat kompensasi yang diberikan akan menentukan skala kehidupan ekonomi karyawan, kompensasi relatif menunjukkan status dan harga karyawan. Karyawan yang memandang apabila kompensasi belum memadai maka produktivitas, prestasi, dan kepuasannya akan turun.

Kompensasi langsung dan tidak langsung merupakan salah satu determinasi dalam kepuasan kerja karyawan. Menurut Rabbindra dan Medonca (dalam Nugraha, 2010), kepuasan kompensasi adalah tingkat kepuasan terhadap semua bentuk *return* baik finansial maupun non finansial yang diterima karyawan karena jasa yang disumbangkan ke perusahaan. Menurut Michel dan Harold (dalam Suryoado, 2012) menyatakan bahwa kepuasan kompensasi adalah kepuasan karyawan terhadap kompensasi yang diterima dari perusahaan sebagai balas jasa atas kerja mereka.

Sharma dan Bajpai (2014:12) menyatakan pentingnya kompensasi langsung sebagai motivator dan kepuasan kerja karyawan dalam jurnal yang diterbitkan oleh *European Journal of Social Science*:

"*Pay has been considered an important reward to motivate the behavior of employees (Taylor and Vest, 1992), All other behavioral factor are important to enhacing job satisfaction of employees but satisfaction from pay is must*."

Berdasarkan pernyataan tersebut, kompensasi yang diberikan menjadi imbalan penting untuk menjadi motivasi bagi perubahan perilaku dan kepuasan kerja karyawan dalam bekerja. Kepuasan terhadap imbalan dalam bentuk kompensasi langsung maupun tidak langsung menjadi salah satu indikator dalam menilai kepuasan kerja seorang karyawan.

2.2.3 Pengaruh Disiplin Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja

Kedisiplinan merupakan fungsi manajemen sumber daya manusia yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa disiplin yang baik maka sulit terwujud tujuan yang maksimal. Kedisiplinan adalah keinginan dan

kesadaran untuk mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Kesadaran adalah sikap seseorang yang secara sukarela menaati semua peraturan dan secara sadar akan tugas dan tanggungjawabnya. Jadi dia akan mematuhi/mengerjakan semua tugasnya dengan baik, bukan atas paksaan. Kesediaan adalah suatu sikap, tingkah laku dan perbuatan seseorang yang sesuai dengan peraturan perusahaan, baik yang tertulis maupun tidak. (Hasibuan, 2013: 193).

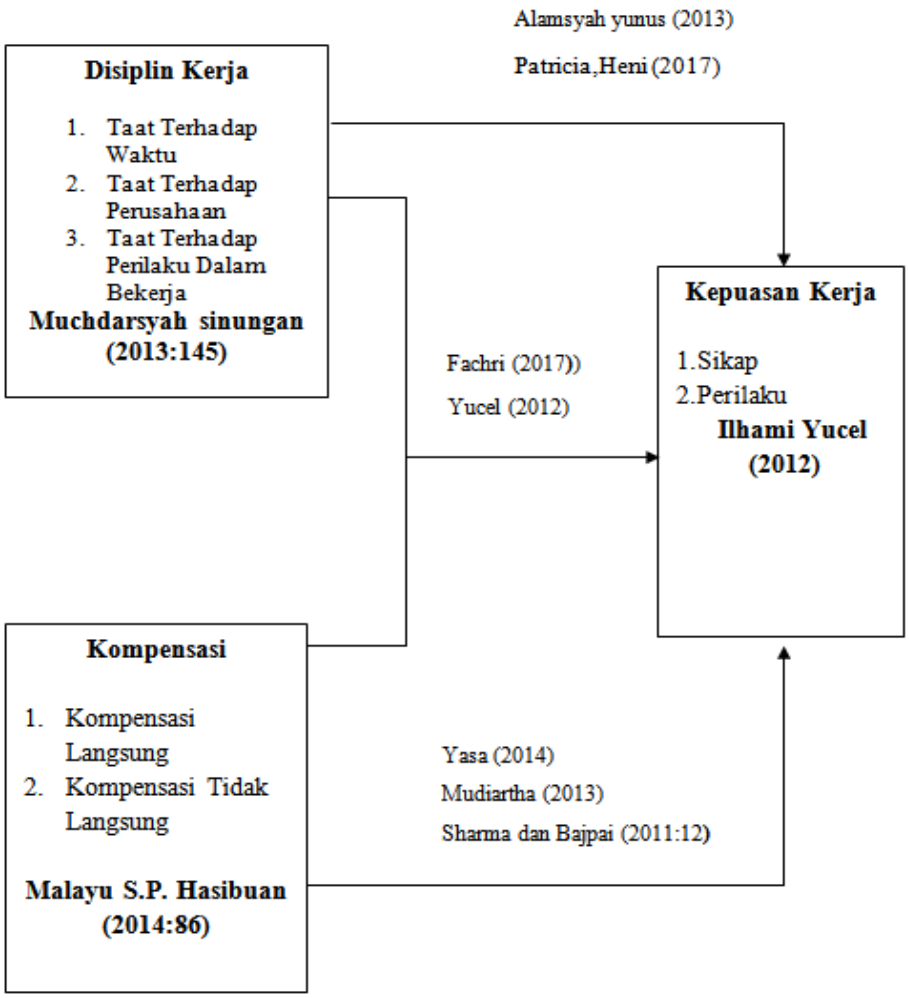
Selain Disiplin kerja, Kompensasi juga mempunyai pengaruh terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. Kompensasi merupakan harapan karyawan untuk mendapatkan gaji yang sesuai dengan keinginan karyawan. Setiap karyawan pasti mempunyai harapan demikian.

Seperti penelitian yang dilakukan oleh Ananta Dwikristianto Satedjo dan Sesilya Kempa (2017) penelitian yang dilakukan di PT. Modern Widya Tehnical Cabang Jayapura dimana hasil penelitian menunjukan bahwa Disiplin Kerja dan Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, dan penelitian yang dilakukan moch. Andry, dkk (2016) penelitian yang dilakukan di PDAM Tirta Berkah Area Pandeglang dimana hasil penelitian menunjukan bahwa disiplin kerja dan Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja secara simultan.

2.3 Paradigma Penelitian

Paradigma penelitian dapat diartikan sebagai pola pikir yang menunjukkan hubungan antar variabel yang diteliti sekaligus mencerminkan jenis dan jumlah rumusan yang perlu dijawab melalui penelitian, teori yang digunakan, jenis dan

jumlah hipotesis dan Teknik analisis hubungan antar variabel tersebut harus dapat menjawab jenis dan jumlah rumusan masalah penelitian. Berdasarkan teori-teori dan penelitian terdahulu, maka dapat digambarkan secara sistematis hubungan antar variabel dalam paradigma penelitian dihalaman selanjutnya.



Gambar 2.1
Paradigma Penelitian

2.4 Hipotesis

Hipotesis Penelitian yaitu hipotesis yang dinyatakan oleh peneliti berdasarkan kerangka teori. Pengertian hipotesis penelitian yaitu jawaban atau kesimpulan sementara atas permasalahan penelitian yang dinyatakan oleh peneliti

yang diyakini kebenarannya. Berdasarkan kerangka pemikiran dan paradigma penelitian yang telah di uraikan, maka hipotesis dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

1. Hipotesis Simultan

   Terdapat pengaruh Disiplin Kerja dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

2. Hipotesis Parsial

   a. Terdapat pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

   b. Terdapat pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan