

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Manajemen Sumber daya manusia

1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Secara garis besar pengertian sumber daya manusia individu yang bekerja sebagai penggerak suatu organisasi, baik institusi maupun perusahaan dan berfungsi sebagai aset yang harus dilatih dan dikembangkan kemampuannya. Menurut Handoko (2014:4) manajemen sumber daya manusia adalah penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan dan pengguna sumber daya manusia untuk mencapai baik tujuan-tujuan individu maupun organisasi. Sedangkan menurut Hasibuan (2017:10) manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar aktif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, pegawai dan masyarakat.

2. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Hasibuan (2017:21) menjelaskan bahwa fungsi manajemen sumber daya manusia meliputi:

a. Fungsi manajerial

- 1) Perencanaan (*human resource planning*) adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif dan efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya suatu tujuan.
- 2) Pengorganisasian (*Organizing*) adalah kegiatan untuk mengorganisasikan semua pegawai dengan menetapkan pembagian kerja, pembagian kerja,

delegasi wewenang, integrasi dan organisasi (*Organization chart*).

- 3) Pengarahan (*directing*) adalah kegiatan yang mengarahkan semua pegawai agar mau bekerja sama dengan efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan dan pegawai.
- 4) Pengendalian (*controlling*) adalah dengan yang telah kegiatan mengendalikan semua pegawai agar menaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan yang telah direncanakan.

b. Fungsi Operasional

- 1) Pengadaan (*Procurement*) adalah proses penarikan , seleksi, perjanjian kerja, penempatan, orientasi, induksi untuk mendapatkan pegawai yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan perusahaan.
- 2) Pengembangan (*development*) adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis konseptual, moral pegawai melalui pendidikan dan pelatihan.
- 3) Kompensasi (*compensation*) adalah pemberian balas jasa langsung (*direct*) dan tidak langsung (*indirect*), uang dan barang kepada pegawai sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak.
- 4) Pengintegrasian (*integration*) adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan pegawai, agar terciptanya kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan.

- 5) Pemeliharaan (*maintenance*) adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas pegawai, agar mereka mau tetap bekerja sama sampai pensiun.
- 6) Kedisiplinan merupakan fungsi dari manajemen sumber daya manusia yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa adanya kedisiplinan yang baik sulit terwujudnya tujuan yang maksimal.
- 7) Pemberhentian (*separation*) adalah putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan pegawai, keinginan perusahaan, kontrak kerja berakhir, pensiun dan sebab-sebab lainnya.

3. Peranan Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia memiliki peranan yang sangat menentukan hidup matinya perusahaan. Apabila sumber daya manusia dalam perusahaan bermoral baik, disiplin, loyalitas dan produktif maka perusahaan dapat berkembang dengan baik, sebaliknya apabila sumber daya manusia bersifat statis, bermoral rendah, senang korupsi, kolusi dan nepotisme akan dapat menghancurkan perusahaan. Menurut Ardana dkk (2012:7) Peranan sumber daya manusia dapat dibedakan menjadi 3, yakni sebagai berikut:

- a. Sumber daya manusia pengemban misi perusahaan. Semua perusahaan pasti memiliki visi dan misi, sasaran dan tujuan. Misi dan visi tidak akan tercapai tanpa diemban sumber daya manusia. Masalah terletak pada kemampuan sumber daya manusia untuk mengemban misi tersebut dengan baik.

- b. Sumber daya manusia sebagai pimpinan perusahaan. Pemimpin dalam perusahaan terbagi atas tiga tingkatan, yakni pimpinan puncak, pimpinan menengah dan pimpinan tingkat bawah. Peranan pimpinan sangat penting dalam mencapai keberhasilan perusahaan, karena pimpinan yang menentukan dan memegang kunci dalam pengambilan keputusan dalam setiap kebijakan perusahaan. Dalam menjalankan perannya, setiap pimpinan melakukan banyak kegiatan, membantu perencanaan, memberi perintah/petunjuk, mengawasi pelaksanaan pekerjaan, menilai hasil kerja dan memberi nasehat.
- c. Sumber daya manusia sebagai pekerja. Peranan pekerja dalam perusahaan demikian penting sehingga semua unsur yang di dalamnya tidak akan berfungsi tanpa manusia. Seorang pekerja menginginkan hasil kerjanya mempunyai nilai dan sepadan dengan kedudukannya dalam perusahaan. Semakin tinggi kedudukan seseorang semakin besar peranan yang dimainkan. Karena tertarik akan dapat berperan dalam salah satu bidang pekerjaan, manusia mau bekerja sehingga peran itu dapat dinilai sebagai salah satu motivasi. Peranan seorang pekerja dalam perusahaan dapat bermanfaat secara optimal apabila memiliki kemampuan dan diberikan kesempatan. Kemampuan tanpa kesempatan tidak menghasilkan apa-apa. Sebaliknya tanpa dukungan kemampuan, hasilnya tidak akan memadai.

4. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Tujuan pasti dari manajemen sumber daya manusia antara satu organisasi dengan organisasi yang lain, tergantung pada tingkat perkembangan

organisasi. Menurut Barry Cushway dalam Ardana dkk (2012:6) tujuan manajemen sumber daya manusia adalah sebagai berikut:

- a. Memberikan saran kepada manajemen kepada manajemen tentang kebijakan SDM guna memastikan organisasi memiliki tenaga kerja yang bermotivasi tinggi dan berkinerja tinggi serta dilengkapi dengan sarana untuk menghadapi kehidupan.
- b. Memelihara dan melaksanakan kebijakan dan prosedur SDM untuk mencapai tujuan organisasi.
- c. Mengatasi krisis dan situasi sulit dalam hubungan antar pegawai agar tidak adanya gangguan dalam mencapai tujuan organisasi.
- d. Menyediakan sarana komunikasi antar pegawai dengan manajemen organisasi.
- e. Membantu perkembangan arah dan strategi organisasi secara keseluruhan, dengan memperhatikan segi-segi SDM.
- f. Menyediakan bantuan dan menciptakan kondisi yang dapat membantu manajer dalam mencapai tujuan.

5. Paradigma Manajemen Sumber Daya Manusia

Peranan sumber daya manusia saat ini jauh berbeda dengan peranan sepuluh tahun yang lalu. Dalam lingkungan yang kompleks dan dinamis serta sangat kompetitif, dituntut pengelola sumber daya manusia yang efektif dan efisien. Menurut Soetipto dalam Kaswan (2012:6), pengelolaan itu didasarkan pada tiga prinsip:

- a. Pengelolaan dengan orientasi layanan
- b. Pengelolaan yang memberikan kesempatan seluas-luasnya kepada sumberdaya manusia untuk berpartisipasi aktif di dalam perusahaan/organisasi
- c. Pengelolaan yang mampu menumbuh kembangkan jiwa intrapreneur dalam diri setiap individu di perusahaan/organisasi. Pengelolaan dibagi menjadi :
 - 1) Pengelolaan sumber daya manusia dengan berorientasi pada layanan dimaksudkan untuk menghindari pengelolaan sumber daya manusia seperti dilakukan pada pabrik, yang menghasilkan output-output seragam (standar). Keseragaman seperti itu tidak sesuai dengan kebutuhan dan keinginan sumber daya manusia. Dengan berorientasi pada layanan, ketidaksesuaian bisa dikurangi atau dihilangkan. Dengan terpenuhinya kebutuhan dan keinginan sumber daya manusia, dampak positifnya adalah meningkatnya kepuasan kerja mereka yang pada gilirannya menimbulkan produktivitas, meningkatkan kinerja, retensi dan komitmen pekerja yang lebih besar terhadap organisasi. Selanjutnya menghasilkan nilai layanan eksternal, yang mendatangkan kepuasan pelanggan, serta mendorong loyalitas pelanggan, dan pada akhirnya menghasilkan keuntungan dan pertumbuhan pendapatan.
 - 2) Pengelolaan yang memberikan kesempatan seluas-luasnya pada sumber daya manusia untuk berpartisipasi secara aktif dalam organisasi. Hal ini bertujuan agar pekerjaannya lebih menarik sehingga mampu mendorong

semangat kerja sumber daya manusia. Selain itu, partisipasi cenderung meningkatkan motivasi kerja pegawai atau sumber daya manusia merasa lebih diterima atau lebih dilibatkan. Harga diri, kepuasan kerja dan kerja sama dengan manajemen meningkat. Hasilnya adalah konflik dan stres yang berkurang, komitmen yang lebih besar terhadap tujuan, dan penerimaan yang lebih baik terhadap perubahan. (Pergantian pegawai dan ketidakhadiran berkurang karena pegawai merasa bahwa mereka memiliki tempat kerja yang lebih baik. Pada akhirnya partisipasi itu sendiri meningkatkan jalinan komunikasi karena para pegawai satu sama lain membahas masalah pekerjaannya Newstorm dan Davis dalam Kaswan (2012:7).

- 3) Pengelolaan sumber daya manusia yang mampu menumbuhkan kembangkan jiwa intrapreneur memiliki ciri-ciri sebagai berikut:
 - a) Percaya diri: terdiri dari sifat yakin, mandiri, individualitas, optimisme, kepemimpinan dan dinamis
 - b) Originalitas: terdiri dari sifat inovatif, kreatif, mampu mengatasi masalah baru, inisiatif, mampu mengerjakan banyak hal dengan baik, dan memiliki pengetahuan.
 - c) Berorientasi pada manusia: terdiri dari sifat suka bergaul dengan orang-orang lain, fleksibel, responsif terhadap saran/kritik.
 - d) Berorientasi hasil kerja: terdiri dari sifat ingin berprestasi, berorientasi keuntungan, teguh, tekun, determinasi, kerja keras, penuh semangat dan penuh energi.

- e) Berorientasi masa depan: terdiri dari sifat pandangan ke depan, ketajaman persepsi.
- f) Berani mengambil resiko: terdiri dari sifat mampu mengambil resiko, suka tantangan, Riyanti dalam Anwar (2013).

B. Disiplin Kerja

1. Pengertian Disiplin Kerja

Disiplin diartikan sebagai kepatuhan terhadap peraturan atau tunduk pada pengawasan dan pengendalian. Disiplin juga diartikan sebagai latihan yang bertujuan mengembangkan diri agar dapat berperilaku tertib. Disiplin kerja merupakan yang terpenting dalam manajemen sumber daya manusia karena semakin baik disiplin pegawai, semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapainya, (Hasibuan, 2014:194).

Disiplin yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Hal ini mendorong gairah kerja, semangat kerja, dan terwujudnya tujuan perusahaan, pegawai serta masyarakat. Menurut Rivai (2015:825) Disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manager untuk berkomunikasi dengan pegawai agar mereka bersedia untuk meningkatkan kesadaran seseorang mentaati semua peraturan dan norma-norma sosial yang berlaku di perusahaan.

Sedangkan menurut Mondy (2014:162) Disiplin adalah kondisi kendali diri pegawai atau pegawai dan perilaku tertib yang menunjukkan tingkat kerja sama yang sesungguhnya dalam suatu organisasi. Semua bekerja sesuai dengan standar waktu dan standar kualitas yang telah ditetapkan sebelumnya.

Hal tersebut berpengaruh terhadap suasana kerja. Disiplin kerja yang baik dapat menciptakan suasana kerja yang kondusif. Para pegawai atau pegawai akan saling menghormati dan saling percaya. Tidak ada permasalahan-permasalahan, seperti cemburu, marah, dan rendahnya moral kerja. Suasana kerja yang demikian dapat menciptakan lingkungan kerja yang menyenangkan dan meningkatkan semangat kerja.

Menurut Asmani (2014:102) Disiplin adalah simbol konsistensi dan komitmen seseorang dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya secara maksimal. Disiplin sangat penting untuk pertumbuhan organisasi, digunakan terutama untuk memotivasi pegawai agar dapat mendisiplinkan diri dalam melaksanakan pekerjaan baik secara perorangan maupun kelompok. Disamping itu disiplin bermanfaat mendidik pegawai untuk mematuhi dan menyenangkan peraturan, prosedur dan kebijakan yang ada sehingga dapat menghasilkan kinerja yang baik.

Berdasarkan gagasan di atas, penulis dapat menyimpulkan bahwa kedisiplinan merupakan kesadaran atau keinginan individu mentaati peraturan organisasi dan norma sosial. Oleh karena itu disiplin merupakan sarana penting dalam mencapai tujuan dalam organisasi dan sebagai sarana untuk melatih dan mendidik orang-orang patuh terhadap peraturan-peraturan supaya dapat berjalan dengan lancar, tertip dan teratur. Disiplin juga dikatakan sebagai alat komunikasi dengan para pegawai agar para pegawai mau berbuat seperti apa semestinya oleh atasan dan sesuai dengan peraturan perusahaan yang ditetapkan.

2. Jenis-Jenis Disiplin

Menurut Pusfita (2013) jenis-jenis disiplin terbagi menjadi 3 (tiga) bagian antara lain:

a. Disiplin diri sendiri

Apabila dianalisis maka disiplin mengandung beberapa unsur yaitu adanya sesuatu yang harus ditaati atau ditinggalkan dan adanya proses sikap seseorang terhadap hal tersebut. Disiplin diri merupakan kunci bagi kedisiplinan pada lingkungan yang lebih luas lagi.

b. Disiplin sosial

Pada hakekatnya disiplin sosial adalah disiplin dari dalam kaitannya dengan masyarakat atau lingkungan.

c. Disiplin nasional

Berdasarkan perumusan lembaga pertahanan nasional, yang diuraikan dalam disiplin nasional untuk mendukung pembangunan nasional. Disiplin nasional diartikan sebagai status mental bangsa yang tercermin dalam perbuatan berupa keputusan dan ketaatan. Baik secara sadar maupun pembinaan.

Sinambela (2012 :116) mengemukakan bahwa kegunaan disiplin dalam organisasi dapat diperlihatkan dalam 3 (tiga) perspektif, yaitu perspektif retribusi, perspektif korektif dan perspektif hak-hak individu. Dalam perspektif retribusi, disiplin kerja digunakan untuk menghukum para pelanggar aturan. Pendisiplinan dilakukan secara profesional dengan sasarannya. Dalam perspektif korektif, disiplin kerja berguna untuk

mengoreksi tindakan guru atau pegawai yang tidak tepat. Sanksi yang diberikan bukan sebagai hukuman, melainkan untuk mengoreksi perilaku yang salah. Biasanya yang melanggar aturan dipantau apakah ia menunjukkan sikap untuk mengubah perilaku atau tidak.

Dalam perspektif hak-hak individu, disiplin kerja berguna untuk melindungi hak-hak untuk memastikan bahwa manfaat penegakan disiplin melebihi konskuensi-konskuensi negatif yang harus ditanggung. Disiplin kerja merupakan perwujudan nilai-nilai budaya yang di yakini dan dijalankan oleh seluruh aparatur pemerintah dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan masing-masing lembaga/instansi. Disiplin juga mengandung unsur kepatuhan dan ketaatan terhadap ketentuan perundang-undangan dan ketentuan lain berbentuk tertulis atau kebijakan tidak tertulis. Dengan pegawai mematuhi peraturan yang telah ditetapkan oleh Yayasan Emmanuel Bogor dan mempunyai disiplin yang tinggi maka akan menciptakan suasana Yayasan Emmanuel Bogor lebih kondusif sehingga akan berdampak positif pada aktivitas kerja.

Oleh karena itu, Yayasan Emmanuel Bogor mempunyai harapan agar pegawai dapat mematuhi peraturan yang telah ditetapkan. Dan berdasarkan pendapat-pendapat dan masalah yang ada diatas dapat diambil kesimpulan bahwa kepuasan kerja pegawai tidak akan tercapai jika pegawai tidak mempunyai disiplin dalam bekerja. Dengan demikian keberlangsungan hidup Yayasan Emmanuel Bogor akan terjamin dengan adanya disiplin kerja dalam bekerja bahkan memungkinkan untuk berkembang ditengah persaingan yang

semakin ketat seperti sekarang ini. Jadi kedisiplinan dalam suatu Yayasan dapat ditegakkan bilamana sebagian besar peraturan-peraturannya ditaati oleh pegawai. Disiplin kerja akan membawa dampak positif bagi pegawai.

Disiplin yang tinggi akan membuat pegawai bertanggungjawab atas semua aspek pekerjaannya dan meningkatkan kepuasan kerjanya dan prestasi kerjanya yang berarti akan meningkatkan pula efektifitas dan efisiensi kerja serta kualitas kerja. Disiplin kerja adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan yang berlaku. Adapun arti kesadaran adalah sikap seseorang yang secara sukarela menaati semua peraturan dan sadar akan tugas dan tanggungjawabnya.

Berdasarkan pemahaman diatas, maka pengertian disiplin kerja merupakan kesadaran dan kesediaan seseorang untuk menaati peraturan perusahaan atau organisasi baik yang tertulis maupun tidak tertulis dan tidak mengelak untuk menerima sanksi apabila melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya. Sehingga hal ini membuat pegawai bertanggung jawab atas semua aspek pekerjaannya dan meningkatkan prestasi kerjanya yang berarti akan meningkatkan kepuasan kerja.

3. Faktor-Faktor Disiplin Kerja

Menurut Sutrisno (2016:89) bahwa hal yang mempengaruhi disiplin kerja pegawai adalah:

a. Besar kecilnya pemberian kompensasi

Besar kecilnya kompensasi dapat mempengaruhi tegaknya disiplin. Para pegawai akan mematuhi segala peraturan yang berlaku, bila ia merasa

mendapat balas jasa yang setimpal dengan jerih payahnya yang telah dikontribusikannya bagi perusahaan.

b. Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan

Keteladanan pimpinan sangat penting sekali, karena dalam lingkungan perusahaan, semua pegawai akan selalu memperhatikan bagaimana pimpinan dapat menegakkan disiplin dirinya dan bagaimana ia dapat mengendalikan dirinya sendiri dari segi ucapan, perbuatan, dan sikap yang dapat merugikan antara disiplin yang sudah ditetapkan.

c. Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan

Pembinaan disiplin tidak akan dapat terlaksana, apabila tidak ada peraturan tertulis yang dijadikan pegangan bersama di perusahaan.

d. Ada tidaknya pengawasan pemimpin

Dalam setiap kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan perlu ada pengawasan yang akan mengarahkan para pegawai agar dapat melaksanakan pekerjaan sesuai dengan yang telah ditetapkan.

e. Ada tidaknya perhatian kepada pegawai

Pegawai-pegawai adalah manusia yang mempunyai perbedaan karakter antara yang satu dengan yang lain.

f. Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan

Bila ada seorang pegawai yang melanggar disiplin, maka perlu ada keberanian pimpinan untuk mengambil tindakan yang sesuai dengan pelanggaran yang dibuatnya.

g. Diciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin, yaitu:

- 1) Saling menghormati bila bertemu dilingkungan pekerjaan.
- 2) Melontarkan pujian sesuai tempat dan waktunya, sehingga para pegawai akan turut merasa bangga dengan pujian tersebut.
- 3) Sering mengikutsertakan pegawai dalam pertemuan-pertemuan, apalagi pertemuan yang berkaitan dengan pekerjaan mereka.
- 4) Memberitahu bila ingin meninggalkan tempat kepada rekan kerja, dengan menginformasikan kemana dan untuk urusan apa, walaupun kepada bawahan sekalipun.

4. Indikator Disiplin Kerja

Menurut Hasibuan (2014:194), indikator-indikator yang mempengaruhi disiplin kerja pegawai dalam suatu organisasi, diantaranya:

a. Tujuan dan Kemampuan

Tujuan yang harus dicapai harus jelas dan ditetapkan secara ideal serta cukup menantang bagi kemampuan pegawai. Hal ini berarti bahwa tujuan (pekerjaan) yang dibebankan kepada pegawai harus sesuai dengan kemampuan pegawai bersangkutan, agar pegawai bekerja sungguh-sungguh dan disiplin dalam mengerjakannya.

b. Teladan Pimpinan

Teladan pimpinan sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan pegawai karena pimpinan dijadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya. Pimpinan harus memberi contoh yang baik, jujur, adil, serta sesuai kata dengan perbuatannya. Dengan teladan pimpinan yang baik, kedisiplinan bawahanpun akan ikut baik.

c. Balas Jasa

Balas jasa (gaji) ikut mempengaruhi kedisiplinan pegawai karena balas jasa akan memberikan keputusan dan kecintaan pegawai terhadap pekerjaan, jika kecintaan pegawai semakin baik terhadap pekerjaan, kedisiplinan mereka akan semakin baik pula.

d. Keadilan

Keadilan ikut mendorong terwujudnya kedisiplinan pegawai, karena ego dan sifat manusia yang selalu merasa dirinya penting dan minta diperlakukan sama dengan manusia lainnya.

e. Pengawasan melekat (WasKat)

Waskat adalah tindakan nyata dan paling efektif dalam mewujudkan kedisiplinan pegawai perusahaan, dan waskat lebih efektif merangsang kedisiplinan dan moral kerja pegawai, pegawai merasa mendapat perhatian, bimbingan, petunjuk, pengarahan, dan pengawasan dari atasannya.

f. Sanksi Hukuman

Sanksi hukuman berperan penting dalam memelihara kedisiplinan pegawai. Dengan sanksi hukuman yang semakin berat, pegawai akan semakin takut melanggar peraturan-peraturan perusahaan, sikap, dan perilaku indipliner pegawai akan berkurang.

g. Ketegasan

Ketegasan pimpinan dalam melakukan tindakan akan memengaruhi kedisiplinan pegawai perusahaan. Pimpinan harus berani tegas, bertindak

untuk menghukum setiap pegawai yang melanggar aturan. Pimpinan yang berani bertindak tegas menerapkan hukuman bagi pegawai yang melanggar aturan akan disegani dan diakui kepemimpinannya oleh bawahannya.

h. Hubungan Kemanusiaan

Hubungan kemanusiaan yang harmonis diantara sesama pegawai ikut menciptakan kedisiplinan yang baik pada suatu perusahaan.

Sedangkan menurut Mangkunegara dalam R. Supomo (2018:138) mengemukakan bahwa ada 4 (empat) Indikator disiplin kerja yaitu:

a. Tanggung jawab

Setiap pegawai bertanggung jawab atas tugas yang mereka kerjakan.

b. Prakarsa

Pemberian kesempatan bagi pegawai untuk bertindak efektif dan berpikir secara rasional dalam memanfaatkan sarana dan prasarana yang disediakan perusahaan.

c. Kerja sama

Kerja sama ini ditunjukkan dengan adanya interaksi antara rekan kerja dan pimpinan

d. Ketaatan

Ketaatan dimana setiap anggota berkewajiban menaati segala peraturan yang berlaku dalam perusahaan yang bertujuan untuk mempermudah pencapaian tujuan perusahaan.

C. Kreativitas Kerja

1. Pengertian Kreativitas Kerja

Kreativitas merupakan kemampuan yang dimiliki seseorang untuk menemukan dan menciptakan suatu hal baru, yang berguna bagi dirinya dan masyarakat. Di dalam suatu perusahaan, seorang pegawai umumnya dituntut tidak hanya cerdas, tetapi juga inovatif. Sehingga sering kali kreativitas pegawai dalam hal ini menjadi salah satu poin penting yang ingin dilihat oleh perusahaan. Seseorang pegawai yang memiliki dedikasi yang cukup tinggi pada perusahaannya, umumnya yang akan lebih kreatif memastikan pekerjaannya berjalan lancar. Bahkan bila perlu berpikir lebih untuk memastikan semua tugas yang menjadi tanggung jawabnya selesai dengan cara yang luar biasa. Menurut Dreavhdahl dalam Ngalimun (2013:45) Kreativitas kerja sebagai kemampuan untuk memproduksi komposisi dan gagasan-gagasan baru yang dapat berwujud kreativitas imajinatif atau sintesis yang mungkin melibatkan pembentukan pola-pola baru dan kombinasi dari pengalaman masa lalu yang dihubungkan dengan yang sudah ada pada situasi sekarang. Kreativitas juga tidak selalu menghasilkan sesuatu yang dapat diamati dan dinilai.

Kreativitas di tempat kerja melibatkan upaya pegawai dalam menghasilkan ide-ide yang berguna dan ide-ide baru tentang produk perusahaan, layanan, prosedur, dan praktek, Sean Valentine (2011). Sedangkan menurut Kemendiknas dalam Salahudin (2013:55) Kreativitas kerja merupakan berpikir dalam melakukan sesuatu untuk menghasilkan cara

atau hasil baru dari sesuatu yang dimiliki. Implikasinya ialah bahwa kemampuan kreatif dapat ditingkatkan melalui pendidikan. Kreativitas kerja merupakan kemampuan berpikir untuk menciptakan atau menghasilkan sesuatu yang baru, berbeda, belum ada sebelumnya yang berupa suatu gagasan, ide, hasil karya serta respon dari situasi yang tidak terduga, Gunawan & Farid (2014).

Kreativitas dapat membantu seseorang dalam menjelaskan dan menggambarkan konsep-konsep abstrak dengan melibatkan skil seperti keingintahuan, kemampuan, menemukan, eksplorasi, pencarian kepastian dan antusiasme, yang semuanya merupakan kualitas yang sangat besar terdapat pada pegawai, (Beetlestone 2011:2). Menurut Tri Agustino Utami Munandar (2017:47) kreativitas adalah kemampuan untuk membuat kombinasi baru, berdasarkan data, informasi, atau unsur-unsur yang ada. Menciptakan sesuatu tidak perlu dimulai dari hal yang baru, tetapi dapat melakukan kombinasi dari hal yang sudah ada sebelumnya. Salah satu hal yang dapat menentukan seseorang itu kreatif adalah kemampuannya untuk dapat membuat kombinasi baru dari hal yang sudah ada.

Kreativitas kerja merupakan konsep yang majemuk dan multi dimensional, Asri laksmi Riani (2013). Sedangkan Menurut Santrok dalam Habibah (2016) menyatakan bahwa kreativitas merupakan kemampuan untuk berpikir tentang cara baru, dan tidak biasa, datang dengan solusi yang unik. Berdasarkan kutipan di atas penulis dapat menyimpulkan bahwa kreativitas merupakan kemampuan seseorang untuk melihat sesuatu dengan sudut

pandang/perspektif yang berbeda sehingga dari kemampuan tersebut muncul gagasan-gagasan atau ide-ide baru yang kreatif yang diperoleh dengan cara menghubungkan hal yang sudah ada dan menjadikannya menjadi suatu hal baru.

2. Bentuk-bentuk Kreativitas Kerja

Dalam suatu perusahaan seluruh pegawai dapat berperan serta untuk memberikan sumbangsihnya. Dalam hal ini pastinya tidak ada batasan akan apa adanya bagaimana kreativitas itu dilakukan. Sepanjang berlaku baik seperti jujur dan penuh pertimbangan, maka bisa saja hasilnya sebaik yang diinginkan. Berikut ini beberapa bentuk kreativitas pegawai yang bisa diberikan untuk kemajuan perusahaan.

a. Inovasi untuk proses kerja yang optimal

Kreativitas pegawai bisa saja disalurkan melalui inovasi-inovasi baru dalam melakukan proses kerja yang ada. Sehingga hal ini nantinya akan mendorong pekerjaan yang dilakukan bisa selesai secara lebih efektif dan efisien.

b. Terobosan baru dalam lingkungan kerja yang sehat

Tidak hanya dalam pekerjaan yang dihadapi, kreativitas terhadap suasana kerja yang ada di seputar kantor juga bisa menjadi salah satu wujud nyata. Sehingga pada akhirnya bisa menciptakan lingkungan kerja yang lebih nyaman pada pegawai.

c. Mencari solusi terbaik untuk persoalan yang dihadapi

Ada kalanya dalam melakukan bentuk pekerjaan terhadap kendala dan

masalah. Disini peran kreativitas pegawai diuji secara tidak langsung. Pegawai bisa saja mengajukan idenya untuk memberikan solusi terhadap kendala yang sedang dihadapi. Sehingga pekerjaan tidak terhambat dan bisa selesai tepat waktu.

d. Melakukan kolaborasi satu dan yang lain

Menggabungkan pemikiran satu dengan yang lain umumnya akan menghasilkan bentuk ide yang jauh lebih efektif dan lebih baik. Sehingga dengan demikian bila mendiskusikan ide yang ingin dimunculkan, maka hal ini bisa jadi merupakan cara yang tepat. Dengan kolaborasi bersama, maka tercipta solusi terbaik yang lebih optimal.

e. Memberi masukan

Beragam ide bisa saja dituangkan dalam bentuk masukan kepada perusahaan. Hal ini umum dilakukan saat pegawai melihat ada hal-hal di dalam perusahaan itu sendiri yang masih bisa dioptimalkan. Sehingga nantinya dapat memberikan hasil yang maksimal.

3. Tahap-tahap Proses Kreativitas Kerja

Ada 5 (lima) tahap yang menegaskan proses kreativitas kerja adalah:

a. Persiapan

Pada tahap persiapan, ide mengenai kreativitas dimulai dari dasar suatu pengetahuan. Kreativitas melibatkan pertemuan antara pengetahuan yang tersirat dan tersurat.

b. Konsentrasi

Pada tahap konsentrasi, fokus pada masalah yang tengah dihadapi.

Penelitian menunjukkan bahwa ide-ide kreativitas saat bekerja sering dipicu oleh masalah yang berhubungan dengan pekerjaan.

c. Inkuasi

Pada tahap inkubasi adalah melakukan sesuatu tanpa disadari. Pada tahap ini manusia menggunakan aktivitas sehari-harinya kemudian secara simultan akan memikirkan informasi dan mengumpulkannya menjadi satu.

d. Iluminasi

Hasil dari pengumpulan informasi yang dilakukan di tahap inkuasi akan menghasilkan tahap iluminasi.

e. Verifikasi

Pada tahap ini, seluruh proses akan di uji, mengubah atau mencoba ide baru.

4. Dimensi Dalam Kreativitas Kerja

Kreativitas merupakan suatu bidang kajian yang kompleks, yang menimbulkan berbagai perbedaan pandangan. Tri Agustino dalam Utami Munandar (2017:47) kreativitas kerja dapat didefinisikan kedalam 4 (empat) jenis dimensi sebagai *Four P's Creativity*, yaitu dimensi *Person* (Pribadi), *Press* (Pendorong), *Process* (Proses), dan *Product* (Produk) sebagai berikut:

a. *Person* (Pribadi)

Kreativitas adalah ungkapan (ekspresi) dari keunikan seseorang dalam interaksi dengan lingkungannya. Ungkapan kreatif ialah yang mencerminkan orisinalisasi dari orang tersebut. Dari ungkapan pribadi yang unik inilah dapat diharapkan timbulnya ide-ide baru.

b. *Press* (Pendorong)

Bakat kreatif akan terwujud jika ada dorongan dan dukungan dari lingkungannya, ataupun jika ada dorongan kuat dalam dirinya sendiri (motivasi internal) untuk menghasilkan sesuatu. Bakat kreatif dapat berkembang dalam lingkungan yang mendorong. Di dalam keluarga, di sekolah, di lingkungan pekerjaan maupun di masyarakat harus ada penghargaan dan dukungan terhadap sikap dan perilaku kreatif seseorang. Mengenai *press* dari lingkungan, ada lingkungan yang tidak menghargai imajinasi atau fantasi dan menekankan kreativitas dan inovasi.

c. *Process* (Proses)

Untuk mengembangkan kreativitas seseorang perlu diberi kesempatan untuk bersibuk diri secara kreatif. Dalam hal ini yang penting ialah memberi kebebasan kepada seseorang untuk mengekspresikan dirinya secara kreatif, tentu saja dengan persyaratan tidak merugikan orang lain atau lingkungan. Pertama-tama yang perlu ialah proses bersibuk diri secara kreatif tanpa perlu selalu atau terlalu cepat menuntut dihasilkannya produk-produk kreatif yang bermakna hal itu akan datang dengan sendirinya dalam iklim yang menunjang, menerima, dan menghargai. Perlu juga diingat bahwa pekerjaan atau tugas yang terlalu padat sehingga tidak ada peluang untuk kegiatan kreatif, dan jelas pekerjaan monoton, tidak menunjang seseorang untuk mengungkapkan dirinya secara kreatif.

d. *Product* (Produk)

Pada pribadi kreatif, jika memiliki kondisi pribadi dan lingkungan yang menunjang, atau lingkungan yang memberi kesempatan atau peluang untuk sibuk diri secara kreatif maka diprediksikan bahwa produk kreativitasnya akan muncul. Kondisi yang memungkinkan seseorang menciptakan produk kreatif yang bermakna ialah kondisi pribadi dan kondisi lingkungan, yaitu sejauh mana keduanya mendorong (*press*) seseorang untuk melibatkan dirinya dalam proses (kesibukan, kegiatan) kreatif.

5. Indikator Kreativitas Kerja

Seperti yang dijelaskan Tri Agustino dalam Utami Munandar (2017:47)

kreativitas kerja memiliki indikator-indikator sebagai berikut:

Tabel 3
Indikator kreativitas kerja

Dimensi	Indikator	Defenisi
<i>Person</i> (Pribadi)	a.Percaya diri	Percaya diri adalah bagaimana seseorang mengakui kemampuannya untuk melakukan sesuatu. Hal ini berkaitan dengan hasil penilaian seseorang terhadap dirinya.
	b.Ketekunan	Ketekunan adalah giat dalam mengerjakan setiap tugas atau pekerjaan yang diberikan oleh atasan.
<i>Press</i> (Pendorong)	a.Memberikan semangat	Memberikan semangat adalah seseorang yang memiliki gairah untuk selalu mendukung rekan kerja.
	b.Pantang menyerah	Pantang menyerah adalah tidak mudah putus asa dalam melakukan sesuatu, selalu bersikap optimis.
<i>Process</i> (Proses)	a.Persiapan	Persiapan adalah perlengkapan atau persediaan untuk sesuatu agar mampu melaksanakan, seperti persiapan fisik dan mental.
	b.Inkubasi	Inkubasi adalah tahap berfikir kreatif dan pengatasan masalah dimana kejadian mental yang tadinya digerakkan oleh persiapan yang direncanakan secara intensif, mencapai pencerahan mandiri sehingga tercapai

Dimensi	Indikator	Defenisi
		pemahaman, yang mengarah pada pengatasan masalah.
	c.luminasi	Iuminasi adalah seseorang mulai mendapatkan ilham serta serangkaian pengertian (insight) yang dianggap dapat memecahkan masalah. Pada tahap ini sebaiknya diupayakan untuk memperjelas pengertian yang muncul. Di sini daya imajinasi si pemikir akan memudahkan upaya itu.
	d.Verivikas	Verivikas adalah tahap untuk menguji sebuah produk hasil proses kreatif untuk membuktikan legitimitasnya.
<i>Product</i> (Produk)	a.Pengetahuan	Pengetahuan adalah kumpulan suatu informasi yang dimiliki oleh seseorang setelah melihat, mengalami, mengenal, dan mengerti melalui mata dan telinga. Pengetahuan di dapat dari pengalaman langsung maupun pengalaman orang lain.
	b.Keterampilan	Keterampilan adalah kemampuan untuk menggunakan akal, pikiran, ide dan kreatifitas dalam mengerjakan, mengubah maupun untuk membuat sesuatu yang lebih bermakna sehingga menghasilkan sebuah nilai dari hasil suatu pekerjaan.

Sedangkan menurut Toranrance dalam Susanto (2016:102) Indikator kreativitas kerja sebagai berikut:

a. Keterampilan berpikir, meliputi:

- 1) Mampu mengajukan pemikiran, gagasan pemecahan masalah yang berbeda dari orang lain.
- 2) Memiliki rasa ingin tahu yang besar.
- 3) Memberikan banyak gagasan dan usul terhadap suatu masalah.
- 4) Mempunyai pendapat sendiri
- 5) Dapat bekerja sendiri.

b. Kemampuan berimajinasi, meliputi:

- 1) Mempunyai daya imajinasi yang kuat
- 2) Memiliki rasa humor yang tinggi.

c. Kemampuan menghargai, meliputi:

- 1) Mempunyai dan menghargai rasa keindahan dimanapun tempat untuk belajar.

d. Kemampuan mengembangkan hal baru, meliputi:

- 1) Mampu mengembangkan atau merinci suatu gagasan
- 2) Senang mencoba hal-hal baru

e. Kemampuan mengajukan pertanyaan.

- 1) Sering mengajukan pertanyaan yang berbobot.
- 2) Mampu menyatakan pendapat secara spontan dan tidak malu-malu.

D. Kepuasan Kerja

1. Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan persepsi yang dirasakan individu terhadap pekerjaan yang dilakukan mereka. Kepuasan kerja pada dasarnya merupakan sesuatu yang bersifat individual. Setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya. Makin tinggi penilaian terhadap kegiatan yang dirasakan sesuai dengan keinginan individu, maka makin tinggi kepuasannya terhadap kegiatan tersebut. Tinggi rendahnya kepuasan kerja tersebut dapat memberikan dampak yang tidak sama. Hal itu sangat tergantung pada sikap mental individu yang bersangkutan.

Priansa (2016:291) menyatakan bahwa kepuasan kerja yang tinggi akan mendorong terwujudnya tujuan organisasi secara efektif. Sementara tingkat kepuasan kerja yang rendah merupakan ancaman yang akan membawa

kehancuran atau kemunduran bagi organisasi, secara cepat maupun perlahan. Sedangkan menurut Robbins (2015:170) disebutkan bahwa kepuasan kerja adalah suatu sikap umum terhadap pekerjaan seseorang sebagai perbedaan antara banyaknya ganjaran yang diterima pekerja dengan banyaknya ganjaran yang diyakini seharusnya diterima. Menurut Kaswan (2017) kepuasan kerja merupakan pendorong hasil kerja pegawai maupun organisasi karena kepuasan kerja merupakan hasil dari persepsi pegawai mengenai seberapa baik pekerjaannya memberikan hal yang dinilai penting. Kepuasan kerja merupakan kunci pendorong moral, kedisiplinan, dan prestasi kerja pegawai dalam mendukung terwujudnya tujuan perusahaan, Hasibuan (2014:203).

Sedangkan menurut Wibowo (2013:501) Kepuasan kerja akan mempengaruhi produktivitas yang sangat diharapkan oleh manajer, oleh sebab itu manajer perlu memahami apa yang harus dilakukan untuk meningkatkan kepuasan kerja pegawainya. Menurut Putra (2014) menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan suatu sikap seseorang pegawai terhadap tugas yang didapat. Berdasarkan definisi diatas, maka penulis dapat menyimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan sekumpulan perasaan pegawai atau pegawai terhadap pekerjaannya, apakah senang/suka atau tidak senang/tidak suka sebagai hasil interaksi pegawai dengan lingkungan pekerjaannya atau sebagai persepsi sikap mental, juga sebagai hasil penilaian pegawai terhadap pekerjaannya.

2. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Aktivitas suatu perusahaan terkait erat dengan sumber daya manusianya. Operasional perusahaan dapat berjalan dengan baik jika perusahaan mampu mengelola dan memanfaatkan sumber tenaga kerjanya dengan optimal. Salah satu cara yang ditempuh oleh perusahaan dalam mempertahankan pegawainya adalah dengan meningkatkan kepuasan pegawai dalam melaksanakan tugasnya. Dengan meningkatkan kesejahteraan dan kepuasan pegawai, maka mereka akan dapat bekerja sama dengan baik dengan rekan sekerja, terlibat sepenuhnya dalam pekerjaan dan lebih bertanggung jawab. Ada 6 (enam) faktor penentu kepuasan pegawai, antara lain:

a. Tugas atau pekerjaan yang dilakukannya

Pegawai lebih menyukai pekerjaan yang memberikan mereka peluang untuk menggunakan skill dan kemampuan mereka, membuka kesempatan pada mereka untuk belajar dan menerima tanggung jawab sehingga memandang tugasnya sebagai pekerjaan yang menarik. Adanya kesesuaian pekerjaan dengan keterampilan dan kemampuan pegawai diharapkan mampu mendorong pegawai untuk menghasilkan kinerja yang baik.

b. Gaji

Merupakan renumerasi finansial yang diterima oleh pegawai yang dipandang sebagai sesuatu yang adil dalam organisasi. Pegawai menginginkan sistem penggajian yang adil dan sesuai dengan harapan mereka, yang berdasarkan tuntutan kerja, tingkat keterampilan, serta

pengalaman yang dimilikinya. Tingkat pendidikan pegawai juga turut mempengaruhi tingkat kemungkinan pegawai dalam melakukan perbandingan gaji dengan pegawai lain dengan level yang sama di perusahaan yang berbeda. Jika gaji yang diterimanya lebih rendah dari pada gaji yang berlaku di perusahaan lain yang sejenis, maka akan menimbulkan ketidakpuasan pegawai terhadap gaji. Karena itu, menentukan besaran gaji harus dilakukan dengan cermat, agar pegawai dan perusahaan sama-sama diuntungkan. Pegawai yang puas dengan gaji yang diterimanya, akan menciptakan kepuasan kerja yang diharapkan dan berpengaruh pada kinerja pegawai.

c. Peluang untuk mendapatkan promosi dalam jenjang karir

Melalui promosi, perusahaan akan mendapatkan kestabilan moral pegawai, karena promosi akan selalu diikuti oleh tugas, tanggung jawab, dan wewenang yang lebih tinggi daripada posisi sebelumnya. Selain itu, promosi juga memberikan peluang untuk mengembangkan pribadi pegawai, menumbuhkan tanggung jawab yang lebih besar, dan meningkatnya status sosial. Promosi yang dilakukan dengan cara yang adil akan memberikan kepuasan pada pegawai.

d. Supervisi

Tugas pengawasan tidak dapat dipisahkan dari fungsi kepemimpinan, yaitu mengkomunikasikan kepada pegawai apa yang menjadi tujuan yang sudah ditetapkan oleh organisasi. Kepemimpinan yang diterapkan oleh seorang pemimpin dalam organisasi dapat menciptakan integrasi yang selaras dan

mendorong pegawai untuk mencapai sasaran dengan maksimal. Karena itu aktivitas pegawai sangat tergantung pada gaya kepemimpinan yang diterapkan di tempat kerja. Pengarahan, perhatian, dan motivasi dari pemimpin diharapkan dapat mendorong pegawainya untuk melakukan pekerjaannya dengan baik.

e. Rekan kerja

Team work yang baik, saling memberikan dukungan, bantuan, atau saran akan membuat pekerjaan lebih menyenangkan. Hubungan baik dengan rekan kerja akan sangat berarti jika pekerjaan tersebut membutuhkan kerja sama tim. Eratnya hubungan dengan rekan kerja atau team work akan mempengaruhi pada mutu kerja yang dihasilkan. Kelompok dengan tingkat kekompakan yang tinggi akan membuat pegawai merasa puas berada dalam kelompoknya. Hal ini disebabkan karena berkurangnya ketegangan dan kecemasan dalam kelompok dan individu yang ada dalam kelompok tersebut mampu menyesuaikan diri dengan tekanan pekerjaan.

f. Lingkungan kerja yang bersih dan menyenangkan

Lingkungan kerja yang bersih, teratur, dan menyenangkan akan membuat pekerjaan lebih mudah ditangani. Namun jika kondisi kerja tidak menyenangkan (bising dan kotor) maka akan mengakibatkan terganggunya penyelesaian pekerjaan. lingkungan kerja yang baik akan memberikan kepuasan kerja.

3. Teori-teori Kepuasan Kerja

Menurut Wexley dan Yulk dalam Kinanti (2013), teori-teori tentang kepuasan kerja ada tiga macam yang lazim dikenal yaitu, *discrepancy theory* (teori perbandingan), *equity theory* (teori keadilan), *two factory theory* (teori dua faktor):

a. Discrepancy Theory (Teori Perbandingan)

Mengukur kepuasan kerja seseorang dengan menghitung selisih antara apa yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan. Apabila yang didapat ternyata lebih besar dari pada yang diinginkan, maka orang akan menjadi lebih puas lagi walaupun terdapat discrepancy, tetapi merupakan discrepancy yang positif. Sebaliknya, semakin jauh kenyataan yang dirasakan dibawah standar minimum sehingga menjadi discrepancy atau perbandingan yang negatif. Maka semakin besar pula ketidakpuasan seorang pegawai terhadap pekerjaannya.

b. Equity Theory (Teori Keadilan)

Prinsip dari teori ini adalah bahwa orang akan merasa puas atau tidak puas, tergantung apakah ia merasakan adanya keadilan (equity) atau tidak atas situasi. Perasaan equity atau pun inequity atas suatu situasi, diperoleh orang dengan cara membandingkan dirinya dengan orang lain yang sekelas, sekantor maupun ditempat lain.

c. Two Factory Theory (Teori Dua Faktor)

Prinsip dari teori adalah bahwa kepuasan kerja dan ketidakpuasan itu merupakan dua hal yang berbeda, artinya kepuasan dan ketidakpuasan

terhadap pekerjaan itu tidak merupakan suatu variabel yang berlanjut. Teori ini pertama kali dikemukakan oleh Kinanti (2013) berdasarkan penelitiannya beliau membagi situasi yang mempengaruhi sikap seseorang terhadap pekerjaannya menjadi dua kelompok yaitu kelompok *satisfier* atau *motivator* dan kelompok *disatisfier* atau *hygiene factors*. *Satisfier* (*motivator*) adalah faktor-faktor atau situasi yang dibuktikan sebagai sumber kepuasan kerja yang terdiri dari *achievement*, *recognition*, *work itself*, *responsibility*, dan *advancement*. Dikatakan bahwa hadirnya faktor ini akan menimbulkan kepuasan tetapi tidak hadirnya faktor ini tidaklah selalu mengakibatkan ketidakpuasan. *Disatisfier* (*hygiene factors*) adalah faktor-faktor yang terbukti menjadi sumber ketidakpuasan yang terdiri dari kebijakan dan administrasi perusahaan, pengawasan teknis, gaji, hubungan interpersonal, kondisi kerja, keamanan kerja, dan status. Perbaikan atas kondisi atau situasi ini akan mengurangi atau menghilangkan ketidakpuasan, tetapi tidak akan menimbulkan kepuasan karena ia bukan sumber kepuasan kerja.

4. Indikator-indikator Kepuasan Kerja

Seperti yang dijelaskan Hasibuan (2014:203) Kepuasan kerja memiliki indikator-indikator sebagai berikut:

- a. Kesetiaan. Penilai mengukur kesetiaan pegawai terhadap pekerjaannya, jabatannya, dan organisasi. Kesetiaan ini dicerminkan oleh kesediaan pegawai menjaga dan membela organisasi di dalam maupun di luar pekerjaan dari orang lain yang tidak bertanggung jawab.

- b. Kemampuan. Penilai menilai hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang dapat dihasilkan pegawai tersebut dari uraian pekerjaannya.
- c. Kejujuran. Penilai menilai kejujuran dalam melaksanakan tugas-tugasnya memenuhi perjanjian bagi dirinya sendiri maupun terhadap orang lain.
- d. Kepemimpinan. Penilai menilai kemampuan untuk memimpin, memiliki pribadi yang kuat, dihormati, beribawa, dan dapat memotivasi orang lain atau bawahnnya untuk bekerja secara efektif.
- e. Tingkat gaji. Penilai menilai jumlah gaji yang diberikan perusahaan dan diterima pegawai harus sesuai dengan apa yang pegawai berikan kepada perusahaan agar mereka merasa puas.
- f. Kepuasan kerja tidak langsung Penilai menilai pemberian balas jasa yang memadai dan layak kepada para pegawai atas kontribusi mereka membantu perusahaan mencapai tujuannya. Pemberian balas jasa atau imbalan atas tenaga, waktu, pikiran serta prestasi yang telah diberikan seseorang kepada perusahaan.
- g. Lingkungan kerja Penilai menilai lingkungan kerja yang baik dapat membuat pegawai merasa nyaman dalam bekerja.
- h. Promosi. Promosi memiliki sejumlah bentuk yang berbeda dan memiliki penghargaan, seperti promosi atas dasar senioritas atau kinerja dan promosi kenaikan jabatan.

Sedangkan menurut Spector (Priansa, 2016:292) ia dapat mengidentifikasi indikator kepuasan kerja dari 9 (Sembilan) aspek yaitu:

- a. Gaji. Aspek ini mengukur kepuasan pegawai sehubungan dengan gaji yang diterimanya dan adanya kenaikan gaji, yaitu besarnya gaji yang diterima sesuai dengan tingkat yang dianggap sepadan. Upah dan gaji memang mempunyai pengaruh terhadap kepuasan kerja. Upah dan gaji juga menggambarkan berbagai dimensi dari kepuasan kerja. Pegawai memandang gaji sebagai hak yang harus diterimanya atas kewajiban yang sudah dilaksanakannya.
- b. Promosi. Aspek ini mengukur sejauh mana kepuasan pegawai sehubungan dengan kebijaksanaan promosi dan kesempatan untuk mendapatkan promosi. Promosi atau kesempatan untuk meningkatkan karier juga memberikan pengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai. Pegawai akan melihat apakah organisasi memberikan kesempatan yang sama kepada setiap pegawainya untuk mendapatkan kenaikan jabatan ataukah hanya diperuntukkan bagi sebagian orang saja. Kebijaksanaan promosi ini harus dilakukan secara adil, yaitu setiap pegawai yang melakukan pekerjaan dengan baik mempunyai kesempatan yang sama untuk promosi.
- c. Supervisi (hubungan dengan atasan). Aspek ini mengukur kepuasan kerja seseorang terhadap atasannya. Pegawai lebih menyukai bekerja dengan atasan yang bersikap mendukung, penuh perhatian, hangat dan bersahabat, memberi pujian atas kinerja yang baik dari bawahan, mendengar pendapat dari bawahan, dan memusatkan perhatian kepada pegawai (*employed centered*) dari pada bekerja dengan pimpinan yang bersifat acuh tak acuh, kasar, dan memusatkan dirinya kepada pekerjaan (*job centered*).

- d. Tunjangan Tambahan. Aspek ini mengukur sejauhmana individu merasa puas terhadap tunjangan tambahan yang diterimanya dari organisasi. Tunjangan tambahan diberikan kepada pegawai secara adil dan sebanding.
- e. Penghargaan. Aspek ini mengukur sejauhmana individu merasa puas terhadap penghargaan yang diberikan berdasarkan hasil kerja. Setiap individu ingin usaha, kerja keras, dan pengabdian yang dilakukannya untuk kemajuan organisasi dapat dihargai dengan semestinya.
- f. Prosedur dan Peraturan Kerja. Aspek ini mengukur kepuasan sehubungan dengan prosedur dan peraturan di tempat kerja. Hal-hal yang berhubungan dengan prosedur dan peraturan di tempat kerja mempengaruhi kepuasan kerja seorang individu, seperti birokrasi dan beban kerja.
- g. Rekan kerja. Aspek ini mengukur kepuasan kerja berkaitan dengan hubungan dengan rekan kerja. Rekan kerja yang memberikan dukungan terhadap rekannya yang lain, serta suasana kerja yang nyaman dapat meningkatkan kepuasan kerja pegawai. Misalnya rekan kerja yang menyenangkan atau hubungan dengan rekan kerja yang rukun.
- h. Pekerjaan itu Sendiri. Aspek yang mengukur kepuasan kerja terhadap hal-hal yang berkaitan dengan pekerjaan itu sendiri, seperti kesempatan untuk berekreasi dan variasi dari tugas, kesempatan untuk menyibukkan diri, peningkatan pengetahuan, tanggung jawab, otonomi, pemerdayaan pekerjaan, dan kompleksitas pekerjaan.
- i. Komunikasi. Aspek ini mengukur kepuasan yang berhubungan dengan komunikasi yang berlangsung dalam pekerjaan. Dengan komunikasi yang

berlangsung lancar dalam organisasi, pegawai dapat lebih memahami tugas-tugasnya dan segala sesuatu yang terjadi di dalam organisasi

E. Penelitian Terdahulu

Tabel 4
Penelitian Terdahulu

No	Peneliti	Judul Penelitian	Metode Analisa	Hasil Penelitian
1	Izaz Dany Afianto, Hamidah Nayati Utami. Jurnal JAB Vol.50 No.6 September 2017, Hal.58-67 ISSN:2338-9605	Pengaruh Disiplin Kerja dan Komunikasi Organisasi terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai	Regresi Berganda	Terdapat pengaruh signifikan disiplin kerja terhadap kepuasan kerja. Terdapat pengaruh signifikan disiplin kerja terhadap Kinerja Pegawai. Terdapat pengaruh signifikan Komunikasi Organisasi terhadap kepuasan kerja. Terdapat pengaruh signifikan Komunikasi Organisasi terhadap Kinerja Pegawai. Terdapat pengaruh signifikan kepuasan kerja terhadap Kinerja pegawai.
2	Hasrudy Tanjung Jurnal Konsep bisnis dan Manajemen Vol.3 No.1 November 2016 ISSN:2407-2648	Pengaruh Disiplin kerja, kompetensi dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan kerja pegawai pada Dinas perkebunan Sumatera utara	Regresi Berganda	Disiplin kerja, Kompetensi dan budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan kerja pegawai baik secara parsial maupun simultan.
3	Muhammad Elfi Azhar, Deissya Utami Nurdin, Yudi Siswadi. Jurnal Humaniora Vol.4 No.1, April 2020,	Pengaruh Disiplin Kerja dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai	Regresi Berganda	Secara parsial disiplin kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai, Secara parsial diketahui variabel kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai, secara simultan

No	Peneliti	Judul Penelitian	Metode Analisa	Hasil Penelitian
	46-60 ISSN:2548-9585			diketahui disiplin kerja dan kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.
4	Mauritz D.S lumentut. lucky O.H Dotulong. Jurnal EMBA Vol.3, No 1, Tahun 2019, Hal 74-85 ISSN:2303-1174	Pengaruh Motivasi, Disiplin, dan lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan kerja pegawai pada Pt. Bank sulut Cabang Airmadidi	Regresi Berganda	Motivasi, disiplin dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Motivasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai, sedangkan disiplin dan lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan.
5	Totok Sudiyanto. Jurnal Media wahana Ekonomika Vol. 12, No.1, April 2015 : 14 - 29 ISSN 2622-1845	Pengaruh disiplin, Budaya kerja, dan Motivasi terhadap Kepuasan kerja Pegawai pada Fakultas Ekonomi Universitas PGRI Palembang	Regresi Berganda	Secara atau simultan terdapat pengaruh yang positif dan signifikan disiplin kerja, budaya kerja dan motivasi terhadap kepuasan kerja pegawai dan secara parsial terdapat pengaruh yang positif dan signifikan disiplin kerja, budaya kerja dan motivasi terhadap kepuasan kerja pegawai Pada Fakultas Ekonomi Universitas PGRI Palembanghal ini berarti apabila ada peningkatan dalam disiplin kerja, budaya kerja dan motivasi maka kepuasan kerja pegawai akan meningkat.
6	Siti Syahara, Risma Nurhaini Muthe. Jurnal Ekonomi USI, Vol.2 No.2, 2020:1560-1573 ISSN:2302-5964	Pengaruh Kreativitas dan kualitas pelayanan terhadap kepuasan peserta BPJS ketenagakerjaan cabang Pematang siantar	Regresi Berganda	Secara parsial terdapat pengaruh yang signifikan antara kreativitas terhadap kepuasan peserta, juga terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara kualitas pelayanan terhadap kepuasan peserta, Secara simultan terdapat pengaruh signifikan antara kreativitas dan kualitas pelayanan terhadap kepuasan peserta

No	Peneliti	Judul Penelitian	Metode Analisa	Hasil Penelitian
7	Karsini, Patricia Dhiana Paramita, Maria Magdalena Minarsih Journal Of Management, Vol 2 No.2 Maret 2016 Hal. 52-61 ISSN 2502- 7689	Pengaruh semangat kerja dan Disiplin kerja terhadap Kepuasan Kerja yang berdampak pada Kinerja Pegawai Dinas Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (DPKAD) Kota Semarang	Regreasi Berganda	Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kepuasan berdampak atau berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Hal ini dikarenakan semakin baik semangat kerja dan disiplin kerja pegawai maka berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan akan berdampak pada kinerjanya.
8	Ni luh Sekartini Jurnal Ekonomi & Bisnis, Vol.3, No, 2. September 2016, Hal 64- 75 ISSN:2355- 4150	Pengaruh kemampuan kerja, Disiplin kerja, Motivasi kerja Terhadap Kepuasan kerja Dan Kinerja Pegawai Administrasi Universitas Warmadewa	Regreasi Berganda	Kemampuan Kerja berpengaruh Negatif signifikan terhadap kinerja pegawai, Disiplin kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja, Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja pegawai, Kepuasan kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja Pegawai.
9	Muhammad Elfi Azhar, Deissya Utami Nurdin, Yudi Siswadi. Jurnal Humaniora, Vol.4, No.1, April 2020:46- 60 ISSN 2548- 9585	Pengaruh Disiplin Kerja dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai di Pt. Mitra Abadi Setiaticargo-Medan	Regreasi Berganda	Disiplin kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, Secara parsial diketahui variabel kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai di Pt. Mitra Abadi Setiaticargo- Medan

No	Peneliti	Judul Penelitian	Metode Analisa	Hasil Penelitian
10	Hasrudy Tanjung. Jurnal Konsep November 2016 Vol. 3 No. 1, November 2016 HaI 111-122 ISSN:2407:2648	Pengaruh Disiplin kerja kompetensi dan Budaya Organisasi terhadap kepuasan kerja Pegawai pada Dinas Perkebunan Sumatera Utara	Regreasi Berganda	Disiplin Kerja terhadapkepuasan pegawai berpengaruh positif dan signifikan, kompetensi terhadap kepuasan kerja pegawai berpengaruh positif dan signifikan. Organisasi budaya terhadap kepuasan pegawai berpengaruh positif dan signifikan sehingga perlu adanya budaya organisasi dipertahankan dan ditingkatkan kembali. Disiplin kerja budaya organisasi pada Dinas Perkebunan Provinsi Sumatera Utara berpengaruh positif dan signifikan. Disiplin dan kompetensi kerja melalui budaya organisasi terhadap kepuasan kerja pegawai pada dinas perkebunan Provinsi Sumatera utara memiliki pengaruh yang positif dan signifikan, demikian pula disiplin kerja dan kompetensi yang diperoleh budaya organisasi perlu dilestarikan.

F. Hipotesis Penelitian

1. Hubungan antara Disiplin kerja terhadap Kepuasan kerja

Disiplin diartikan sebagai kepatuhan terhadap peraturan atau tunduk pada pengawasan dan pengendalian. Disiplin juga diartikan sebagai latihan yang bertujuan mengembangkan diri agar dapat berperilaku tertib. Disiplin kerja merupakan yang terpenting dalam manajemen sumber daya manusia karena semakin baik disiplin pegawai, semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapainya. Oleh karena itu disiplin kerja berpengaruh terhadap

Kepuasan kerja pegawai.

H1 = Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai di Yayasan Emmanuel Bogor.

2. Hubungan antara Kreativitas kerja terhadap Kepuasan kerja

Kreativitas adalah kemampuan untuk membuat kombinasi baru, berdasarkan data, informasi, atau unsur-unsur yang ada. Menciptakan sesuatu tidak perlu dimulai dari hal-hal yang baru, tetapi dapat melakukan kombinasi dari hal-hal yang sudah ada sebelumnya. Salah satu hal yang dapat menentukan seseorang itu kreatif adalah kemampuannya untuk dapat membuat kombinasi baru dari hal-hal yang sudah ada. Seseorang yang memiliki kemampuan untuk berkreaitivitas akan memperoleh kepuasan kerja. Oleh karena itu kreativitas kerja pegawai berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai.

H2 = Kreativitas kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja Pegawai di Yayasan Emmanuel Bogor.

3. Hubungan antara Disiplin kerja dan Kreativitas kerja terhadap Kepuasan kerja.

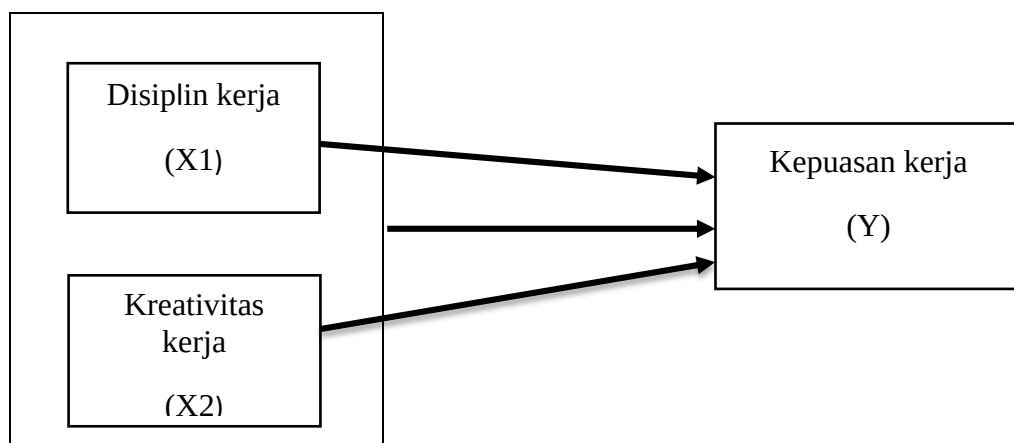
Disiplin kerja yang baik mencerminkan besarnya tanggung jawab seseorang terhadap tugas atau pekerjaan yang diberikan atasan kepada pegawai. Hal ini mendorong gairah kerja, semangat kerja dan terwujudnya suatu tujuan perusahaan. Kreativitas kerja adalah kemampuan seseorang untuk melihat dengan sudut pandang/perspektif baru, menemukan hubungan baru, membentuk kombinasi dari suatu atau beberapa obyek, konsep, atau

fenomena, sehingga bisa mewujudkan tujuan suatu perusahaan. Kepuasan kerja atau kepuasan pegawai adalah ukuran dari tingkat kepuasan pekerja dengan jenis pekerjaan mereka yang berkaitan dengan sifat dari tugas pekerjaannya, hasil kerja yang dicapai, bentuk pengawasan yang diperoleh maupun rasa lega dan menyukai terhadap pekerjaan yang ditekuninya. Berdasarkan uraian diatas maka disiplin kerja dan kreativitas kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai.

H3 = Disiplin kerja dan kreativitas kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai.

G. Kerangka Pemikiran

Dari uraian pemikiran tersebut diatas dapat diperjelas melalui variabel pengaruh disiplin kerja dan kreativitas kerja terhadap kepuasan kerja pegawai, Secara skematis digambarkan seperti pada gambar dibawah ini:



Sumber : konsep yang dikembangkan dalam penelitian ini.

Gambar 1
Kerangka pemikiran