

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN HIPOTESIS

2.1 Tinjauan Pustaka

2.1.1 Tunjangan

Pemberian tunjangan sangat diharapkan mampu meningkatkan semangat kerja karyawan ke arah yang lebih baik. Melalui pemberian tunjangan, maka karyawan akan terpacu untuk melakukan tugas dan kewajibannya dengan semangat dan penuh kelayakannya.

2.1.1.1 Pengertian Tunjangan

Tunjangan merupakan salah satu timbal balik perusahaan kepada karyawannya sebagai pelengkap gaji pokok, dimana perusahaan harus mampu memperhatikan kebutuhan karyawannya.

Menurut Gaol (2014: 310), bahwa: “Tunjangan adalah pembayaran keuangan dan bukan keuangan tidak langsung yang di terima karyawan untuk kelanjutan pekerjaan mereka dengan perusahaan. Tunjangan meliputi hal-hal seperti asuransi kesehatan dan asuransi jiwa, pensiun, cuti yang di bayar dan fasilitas penitipan anak. Tunjangan merupakan sebuah pengeluaran besar bagi sebagian besar pengusaha. Tunjangan karyawan mencapai sepertiga dari upah dan pendapatan (atau sekitar 28% dari total gaji), dengan pembayaran yang di haruskan secara hukum”.

Menurut Hasibuan (2010: 118), bahwa: “Tunjangan karyawan (*employee benefit*) adalah pembayaran-pembayaran dan jasa-jasa yang melindungi dan

melengkapi gaji pokok dan perusahaan membayar semua atau sebagian dari tunjangan. Tujuan utama dari tunjangan karyawan adalah untuk membuat karyawan mengabdikan hidupnya pada organisasi dalam jangka panjang”.

Menurut Wibowo (2014: 290), bahwa: “Tunjangan merupakan kompensasi langsung dan kompensasi tidak langsung. Kompensasi yang diterima pegawai dapat berupa uang atau lainnya”.

Dari beberapa pendapat dapat disimpulkan bahwa Tunjangan merupakan salah satu upaya untuk menjamin kesejahteraan tenaga kerja berupa pembayaran keuangan tidak langsung yang diberikan kepada karyawan untuk meningkatkan kesejahteraan karyawan.

2.1.1.2 Jenis –jenis Tunjangan

Menurut Wibowo (2014: 290), jenis-jenis tunjangan dibagi menjadi beberapa. Diantaranya sebagai berikut:

1. Tunjangan Wajib

Para pemberi kerja memberikan sebagian besar tunjangan secara sukarela, namun hukum mewajibkan tunjangan-tunjangan lainnya. Tunjangan-tunjangan tersebut mencakup sekitar 10% dari biaya kompensasi total. Tunjangan-tunjangan tersebut meliputi jaminan sosial, ganti rugi karyawan, asuransi pengangguran, serta cuti keluarga dan pengobatan.

a. *Social Security Act* (undang undang jaminan sosial)

Para pemberi kerja diharuskan membagi rata dengan para karyawan biaya asuransi usia lanjut, ahli waris, dan ketidak mampuan. Asuransi ketidakmampuan (*disability insurance*) melindungi para karyawan dari

kehilangan penghasilan karena ketidakmampuan total. Tunjangan ahli waris (*survivor's benefits*) diberikan kepada anggota tertentu dari keluarga karyawan ketika karyawan yang bersangkutan meninggal dunia. Tunjangan tersebut dibayarkan kepada janda atau duda dan anak-anak yang belum menikah. Anak-anak yang belum menikah berhak menerima tunjangan ahli waris hingga berusia 18-19 tahun. Meskipun para karyawan harus membayarkan sebagian biaya perlindungan jaminan sosial, pemberi kerja memberikan pendanaan yang sebanding dan menganggap biaya tersebut sebagai tunjangan.

b. Tunjangan Pengangguran

Asuransi pengangguran diberikan bagi para karyawan yang telah diberhentikan, bukan karena kesalahan mereka diberhentikan. Bayaran diberikan dalam bentuk uang hingga 26 minggu atau sampai mendapatkan pekerjaan baru. Tujuan bayaran pengangguran adalah memberi karyawan yang menganggur waktu untuk mencari pekerjaan baru sebanding dengan pekerjaan yang hilang tanpa menanggung kesulitan finansial. Pajak penghasilan dibayar sepenuhnya oleh pemberi kerja yang mendanai program kompensasi pengangguran.

c. Tunjangan Karyawan

Tunjangan ganti rugi karyawan memberikan sejumlah perlindungan finansial bagi para karyawan yang menanggung biaya karena kecelakaan atau sakit yang berkaitan dengan pekerjaan.

d. Tunjangan Kesehatan

Tunjangan kesehatan merupakan bagian dari penghasilan karyawan di luar gaji pokoknya. Saat ini sudah semakin banyak perusahaan yang memperhatikan kesejahteraan karyawannya dengan cara memberikan Tunjangan kesehatan karyawan walau setiap perusahaan berbeda-beda dalam penerapannya.

2. Tunjangan Tidak Wajib (Sukarela)

Organisasi secara sukarela memberikan sejumlah tunjangan lainnya. Tunjangan tersebut biasanya dihasilkan dari keputusan manajemen unilateral pada beberapa perusahaan dan dari perundingan tenaga kerja/manajemen pada perusahaan lainnya. Kategori-kategori utama tunjangan tidak wajib meliputi bayaran saat tidak bekerja, perawatan kesehatan, asuransi jiwa, rancangan pensiun, rancangan opsi saham karyawan, tunjangan tambahan ketika menganggur, dan layanan karyawan (Wibowo, 2014: 322).

a. Bayaran saat tidak bekerja

Dalam memberikan bayaran saat tidak bekerja, pemberi kerja menyadari bahwa karyawan membutuhkan waktu untuk meninggalkan sejenak pekerjaan karena berbagai tujuan. Di bawah ini didiskusikan cuti dibayar, cuti sakit dan jeda dibayar, cuti panjang, dan bentuk-bentuk lain bayaran saat tidak bekerja.

b. Cuti dibayar

Dalam *Study Trend* tunjangan karyawan terbaru, 64 persen karyawan punya waktu memilih hari-hari cuti dibayar sebagai tunjangan kompensasi yang penting yang mereka terima. Cuti tersebut juga

mendorong para karyawan untuk bertahan dengan perusahaan. Waktu cuti dibayar biasanya meningkat seiring senioritas. Namun, beberapa karyawan tampaknya memilih untuk tidak mengambil seluruh cuti mereka karena terkadang mereka merasa tertekan dengan pekerjaan meskipun sedang cuti.

Penyeimbangan pekerjaan dan kehidupan pribadi:

- Cuti Masa kerja 1 s/d 4 tahun – 10 hari per tahun
- Masa kerja 5 s/d 9 tahun – 15 hari
- Masa kerja 10 s/d 19 tahun atau usia 60 tahun ke atas– 20 hari
- Masa kerja 20 tahun keatas – 25 hari

c. Cuti sakit dan jeda dibayar

Banyak perusahaan mengalokasikan kepada setiap karyawan sejumlah hari cuti sakit yang bisa mereka pergunakan ketika sakit. Beberapa manajer tidak menyukai program cuti sakit karena terkadang para karyawan menyalah gunakan sistem tersebut dengan berpura-pura sakit agar bisa cuti. Salah satu pendekatan untuk mengatasi masalah absen yang tidak terjadwal adalah dengan memberikan lebih banyak fleksibilitas yaitu dengan diberikannya jeda dibayar (*paid time off/ PTO*) sejumlah hari kosong tertentu yang diberikan setiap tahun di mana setiap karyawan bisa menggunakannya untuk keperluan apa pun.

d. Cuti panjang

Cuti panjang adalah cuti sementara dari organisasi, biasanya dengan bayaran yang dikurangi. Seringkali cuti panjang membantu mengurangi

tingkat perputaran (*turnover*) karyawan dan menghindari para karyawan dari kelelahan.

e. Jenis-jenis lain bayaran saat tidak bekerja

Meskipun cuti dibayar dan cuti sakit mencakup porsi terbesar bayaran saat tidak bekerja ada banyak jenis lain yang digunakan perusahaan. Seperti tugas kemasyarakatan, sebagai juri, bertugas untuk angkatan bersenjata ataupun pada saat terjadi pemilihan umum. Perusahaan akan tetap menggaji karyawan dengan syarat mereka aktif pada kegiatan tersebut.

f. Perawatan kesehatan

Tunjangan perawatan kesehatan merupakan item paling mahal dalam area kompensasi finansial tidak langsung. Sejumlah faktor berkombinasi menciptakan biaya perawatan kesehatan yang tinggi antara lain: populasi yang menua, permintaan yang bertambah akan perawatan kesehatan, semakin mahalnya teknologi kesehatan, dan proses administrasi yang tidak efisien. Beberapa sistem perawatan kesehatan yang digunakan perusahaan adalah (Wibowo, 2014: 333):

- Organisasi pengelola perawatan kesehatan

Perusahaan menjalin kerjasama dengan pihak rumah sakit beserta para dokternya setelah menyepakati harga yang harus dibayarkan.

- Rancangan perawatan kesehatan inisiatif konsumen

Karyawan pada posisi terbaik untuk mengetahui apa yang terbaik bagi keluarga mereka. Hal ini berbentuk pada pembuatan investasi kesehatan yang diberikan perusahaan dalam rekening kesehatan.

- Perawatan kesehatan di tempat kerja

Memberikan perawatan kesehatan di tempat kerja membantu menangani penyakit dan luka ringan serta memberikan perawatan lanjutan, sehingga akan menekan ongkos kesehatan dan kunjungan ke rumah sakit.

- Tunjangan kesehatan utama

Rancangan untuk menanggung biaya-biaya luar biasa yang timbul dari masalah kesehatan jangka panjang atau serius. Karyawan harus membayar dulu tagihan kesehatan sebelum asuransinya mengambil alih pembayaran.

- g. Asuransi jiwa

Asuransi jiwa kelompok adalah tunjangan yang diberikan oleh hampir semua perusahaan untuk melindungi keluarga karyawan saat ia meninggal dunia.

- h. Rancangan pensiun

Para pemberi kerja mempunyai tanggung jawab dalam mempertahankan karyawannya, salah satunya adalah memberikan gaji di masa pensiun.

Adapun jenis-jenis rancangan pensiun antara lain (Wibowo, 2014: 347):

- Rancangan tunjangan pasti

Rancangan pensiun yang memberi para pekerja tunjangan tetap pada saat pensiun.

- Rancangan pendanaan pasti

Rancangan pensiun yang membutuhkan pendanaan khusus dari pemberi kerja untuk dana pensiun atau tabungan yang disiapkan bagi karyawan.

- Rancangan 401(k)

Rancangan di mana karyawan bisa menunda penghasilan hingga jumlah maksimum yang diizinkan.

- Rancangan saldo kas

Rancangan pensiun dengan unsur-unsur dari rancangan tunjangan pasti maupun pendanaan pasti.

- Rancangan opsi saham karyawan

Rancangan pendanaan pasti di mana perusahaan menyumbangkan bagian-bagian saham kepada dana pensiun. Lembaga tersebut kemudian mengalokasikan saham pada rekening-rekening karyawan peserta berdasarkan pendapatan karyawan.

- i. Tunjangan tambahan ketika menganggur

Memberikan penghasilan tambahan bagi para karyawan yang menerima tunjangan asuransi.

- j. Layanan karyawan

Layanan yang berisi sejumlah bidang termasuk tunjangan relokasi, perawatan anak, bantuan pendidikan, layanan makanan/karetaria bersubsidi, layanan keuangan, layanan hukum, dan beasiswa untuk tanggungan.

k. Relokasi

Biaya pengangkutan barang rumah tangga dan biaya hidup sementara yang ditanggung perusahaan, mencakup seluruh atau sebagian biaya real estat yang berhubungan dengan pembelian

l. Perawatan anak

Layanan perawatan anak bersubsidi dari perusahaan dengan tujuan meminimalisir kemangkiran ketidakhadiran dengan alasan merawat anak, memertahankan produktivitas karyawan.

m. Bantuan pendidikan

Perusahaan memberikan bantuan berupa alokasi dana untuk meneruskan pendidikan dengan minimal nilai C dengan cara memberikan uang muka pendaftaran.

n. Layanan makanan/kafetaria bersubsidi

Dengan adanya layanan ini, perusahaan berharap adanya balas budi karyawan yaitu dengan peningkatan produktivitas, sedikit waktu terbuang dan tenaga kerja yang sehat. Seperti makan siang cuma-cuma yang diberikan di kantin kantor.

o. Layanan keuangan

Salah satu tunjangan finansial yang meningkat, maka mengizinkan karyawan untuk membeli polis asuransi melalui pemotongan gaji.

p. Layanan hukum

Layanan ini sama seperti layanan keuangan, yaitu dengan prosedur pemotongan gaji.

q. Beasiswa untuk tanggungan

Beasiswa yang diberikan perusahaan terhadap anak-anak karyawan dengan tujuan setelah mereka lulus akan masuk bekerja menjadi karyawan perusahaan tersebut.

r. Bayaran premium

Kompensasi yang dibayarkan kepada para karyawan untuk bekerja dalam periode yang panjang atau bekerja dalam kondisi yang berbahaya atau tidak menyenangkan.

2.1.1.3 Indikator Tunjangan

Menurut Wibowo (2014: 321), bahwa prinsip tunjangan memberikan kontribusi bagi organisasi, setidaknya-tidaknya sama dengan biaya yang telah dikeluarkan bagi program tersebut, terdapat beberapa prinsip umum yang sebaiknya diterapkan (Wibowo, 2014: 323), yaitu:

1. Memenuhi Kebutuhan

Tunjangan karyawan haruslah memenuhi kebutuhan nyata.

2. Pembatasan Aktivitas

Tunjangan-tunjangan haruslah dibatasi kepada aktivitas-aktivitas dimana kelompok lebih efisien dibandingkan individu.

3. Fleksibilitas Tunjangan

Program tunjangan haruslah bercirikan fleksibilitas yang memadai demi memungkinkan adaptasi terhadap berbagai kebutuhan-kebutuhan karyawan.

4. Apresiasi Perusahaan

Jika perusahaan ingin meraih apresiasi dari penyediaan jasa-jasa karyawan, perusahaan haruslah melakukan program komunikasi yang ekstensif dan terencana dengan baik.

Perusahaan dan karyawan pada hakekatnya saling membutuhkan, karyawan adalah asset perusahaan karena tanpa adanya sumber daya manusia maka perusahaan tidak akan bisa berjalan, begitu juga karyawan tidak dapat menunjang kesejahteraan hidupnya tanpa adanya perusahaan sebagai tempat mencari nafkah sekaligus implementasi dari disiplin ilmu yang mereka miliki sendiri. Maka karyawan harus diperhatikan kesejahteraannya jangan hanya dituntut kewajibannya saja dengan berbagai macam beban pekerjaan, begitu pula dengan karyawan yang jangan hanya menuntut hak mereka tetapi pekerjaan dan tanggung jawab sebagai karyawan tidak diselesaikan. Namun masih ada perusahaan yang kurang memperhatikan karyawannya sehingga karyawan menjadi kehilangan motivasi, malas, dan terkesan tidak baik hasil pekerjaannya. Sehingga mereka beranggapan bahwa sekeras apa pun mereka bekerja perusahaan tidak memperdulikan mereka, apalagi untuk memberikan kesejahteraan dan imbalan yang layak untuk mereka

Untuk mencegah terjadinya tindakan karyawan yang tidak diinginkan oleh perusahaan, maka tugas manajemen perusahaan yang harus memenuhi tuntutan karyawan dengan memberikan kesejahteraan yang adil dan bijaksana, semua itu dilakukan demi terciptanya kesejahteraan karyawan dan kesejahteraan perusahaan.

Karyawan adalah modal utama bagi setiap perusahaan. sebagai modal, karyawan perlu dikelola agar tetap produktif. Akan tetapi pengelolaan karyawan

bukanlah hal yang mudah, karena mereka mempunyai pikiran, perasaan, status, keinginan dan latar belakang yang heterogen. Oleh sebab itu perusahaan harus bisa mendorong mereka agar tetap produktif dalam mengerjakan tugas-tugas dan tanggung jawabnya masing-masing yaitu dengan memberikan sesuatu yang menimbulkan kepuasan dalam diri karyawan, sehingga perusahaan dapat mempertahankan karyawan yang loyalitas dan dedikasi yang tinggi serta memiliki pengalaman dan potensi dalam bidang pekerjaannya.

2.1.1.4 Etika dalam Pemotongan Tunjangan

Menurut Wibowo (2014: 333), perusahaan harus mampu menjaga etika dalam pemotongan tunjangan, sehingga tidak memberikan efek ketidaksenangan kepada karyawan, adapun etika dalam pemotongan tunjangan adalah sebagai berikut:

1. Menunda tunjangan perawatan kesehatan bagi pensiunan, khususnya jika pensiunan menerima tawaran kerja lain dengan tunjangan yang serupa, bahkan jika pekerjaan itu bersifat paruh waktu.
2. Membatasi tunjangan pensiunan bagi pensiunan yang baru dengan menaikkan angka yang dikurangi dari gaji karyawan, mengurangi perlindungan, atau mengurangi kontribusi pengusaha.
3. Mengganti tunjangan kesehatan pensiunan agar memakai program perawatan terkelola.
4. Melobi untuk mengubah hukum/aturan pajak sehingga memungkinkan pengusaha untuk menutup tunjangan pensiun yang berlebihan dalam mendanai biaya perawatan kesehatan pensiunan, sehingga menghasilkan pembayaran pensiun lebih rendah kepada para pensiunan.

2.1.2 Pelayanan kerja

2.1.2.1 Pengertian Pelayanan Kerja

Pelayanan kerja adalah sebagai suatu usaha untuk membantu menyiapkan atau mengurus apa yang diperlukan orang lain, guna memenuhi segala apa yang dibutuhkan karyawan untuk kepentingan bekerja berupa fasilitas-fasilitas. Pelayanan merupakan timbal balik perusahaan atas kerja karyawannya berupa sarana dan prasarana untuk memenuhi kebutuhan tenaga kerja.

Berikut definisi pelayanan menurut para ahli:

Menurut Moenir (2010: 26), bahwa: “Pelayanan adalah kegiatan yang dilakukan oleh seseorang atau sekelompok orang dengan landasan faktor materi melalui sistem, prosedur dan metode tertentu dalam rangka usaha memenuhi kepentingan orang lain sesuai dengan haknya. Pelayanan hakikatnya adalah serangkaian kegiatan, karena itu pelayanan merupakan sebuah proses”.

Menurut Gronroos (2010: 27), bahwa: “Pelayanan kerja adalah suatu aktivitas atau serangkaian aktivitas yang bersifat tidak kasat mata (tidak dapat diraba) yang terjadi sebagai akibat adanya interaksi antara pihak perusahaan dengan karyawan atau hal-hal lain yang di sediakan oleh perusahaan”.

Menurut Supranto (2010: 227), bahwa: “Pelayanan merupakan suatu kinerja penampilan, tidak terwujud dan cepat hilang, lebih dapat dirasakan dari pada dimiliki, serta karyawan lebih dapat berpartisipasi aktif dalam merasakan kepuasan dalam bekerja akibat dari pelayanan tersebut.

Menurut Sinambela (2011: 5), bahwa: “Pelayanan diartikan sebagai pemberian layanan (melayani) keperluan orang atau masyarakat yang mempunyai kepentingan pada organisasi inti sesuai dengan aturan pokok dan tatacara yang telah ditetapkan”.

Berdasarkan uraian di atas, maka penulis dapat menyimpulkan bahwa pelayanan kerja adalah sesuatu yang diberikan perusahaan dalam rangka menciptakan semangat dalam bekerja berupa sarana dan prasarana yang disediakan yang hanya dapat dinikmati saja dan tidak terlihat wujudnya.

2.1.2.2 Karakteristik Pelayanan Kerja

Menurut Sumarmur (2013: 228) karakteristik pelayanan kerja dapat diuraikan sebagai berikut:

1. *Intangible* (tidak berwujud)

Suatu pelayanan memiliki sifat tidak berwujud, tidak dapat dirasakan dan dinikmati setelah perusahaan melakukan pelayanan terhadap karyawannya.

2. *Inseparability* (ketidakterpisahan)

Pada umumnya pelayanan yang diberikan dan dirasakan pada waktu bersamaan dan apabila dikehendaki oleh perusahaan untuk diserakan kepada karyawannya, maka perusahaan akan tetap merupakan bagian dari pelayanan tersebut.

3. *Variability* (variabilitas)

Pelayanan senantiasa mengalami perubahan, tergantung dari siapa penyedia pelayanan, penerima pelayanan dan kondisi dimana pelayanan tersebut diberikan.

4. *Perishability* (mudah rusak)

Daya tahan suatu pelayanan tergantung suatu situasi yang diciptakan oleh berbagai faktor.

2.1.2.3 Asas Pelayanan Kerja

Menurut Undang-undang No 25 tahun 2009 asas-asas pelayanan yang termuat dalam undang-undang tersebut meliputi:

1. Kepentingan umum

Yaitu pemberian pelayanan tidak boleh mengutamakan kepentingan perusahaan dan atasan maupun pimpinan, pelayanan harus atas dasar kebutuhan umum.

2. Kepastian hukum

Yaitu jaminan terwujudnya hak dan kewajiban dalam penyelenggaraan pelayanan.

3. Kesamaan hak

Yaitu pemberian pelayanan tidak membedakan suku, ras, agama, golongan, gender, dan status ekonomi.

4. Keseimbangan hak dan kewajiban

Yaitu pemenuhan hak harus sebanding dengan kewajiban yang harus dilaksanakan, baik oleh pemberi maupun penerima pelayanan.

5. Keprofesionalan

Yaitu pelaksana pelayanan harus memiliki kompetensi yang sesuai dengan bidang tugas.

6. Partisipatif

Yaitu peningkatan peran serta masyarakat dalam penyelenggaraan pelayanan dengan memperhatikan aspirasi, kebutuhan, dan harapan masyarakat

7. Persamaan perlakuan/tidak diskriminatif

Yaitu setiap warga negara berhak memperoleh pelayanan yang adil

8. Keterbukaan

Yaitu setiap penerima pelayanan dapat dengan mudah mengakses dan memperoleh informasi mengenai pelayanan yang diinginkan.

9. Akuntabilitas

Yaitu proses penyelenggaraan pelayanan harus dapat dipertanggung jawabkan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

10. Fasilitas dan perlakuan khusus bagi kelompok rentan

Yaitu pemberian kemudahan terhadap kelompok rentan sehingga tercipta keadilan dalam pelayanan.

11. Ketepatan waktu

Yaitu penyelesaian setiap jenis pelayanan dilakukan tepat waktu sesuai dengan standar pelayanan.

12. Kecepatan, kemudahan dan keterjangkauan

Yaitu setiap jenis pelayanan dilakukan secara cepat, mudah dan terjangkau.

2.1.2.4 Faktor Pendukung Pelayanan Kerja

Terdapat enam faktor yang mendukung terlaksananya pelayanan kepada karyawan yang baik dan memuaskan (Moenir, 2010: 88) antara lain:

1. Faktor Kesadaran

Suatu proses berpikir melalui metode renungan, pertimbangan dan perbandingan, sehingga menghasilkan keyakinan, ketenangan, ketetapan hati dan keseimbangan dalam jiwanya sebagai pangkal tolak untuk perbuatan dan tindakan yang akan dilakukan kemudian.

2. Faktor Aturan

Aturan adalah perangkat penting dalam segala tindakan dan perbuatan orang. Makin maju dan majemuk suatu masyarakat makin besar peranan aturan dan dapat dikatakan orang tidak dapat hidup layak dan tenang tanpa aturan. Pertimbangan pertama manusia sebagai subyek aturan ditujukan kepada hal-hal yang penting, yaitu:

- a. Kewenangan
- b. Pengetahuan dan pengalaman
- c. Kemampuan bahasa
- d. Pemahaman oleh pelaksana
- e. Disiplin dalam pelaksanaan

3. Faktor Organisasi

Organisasi pelayanan pada dasarnya tidak berbeda dengan organisasi pada umumnya tetapi ada sedikit perbedaan dalam penerapannya, karena sasaran pelayanan ditujukan secara khusus kepada manusia yang mempunyai watak dan kehendak multi kompleks.

4. Faktor Pendapatan

Pendapatan ialah seluruh penerimaan seseorang sebagai imbalan atas tenaga dan atau pikiran yang telah dicurahkan untuk orang lain atau badan

organisasi, baik dalam bentuk uang, natura maupun fasilitas, dalam jangka waktu tertentu.

5. Faktor Kemampuan dan Keterampilan

Kemampuan berasal dari kata dasar mampu yang dalam hubungan dengan tugas/pekerjaan berarti dapat (kata sifat/keadaan) melakukan tugas/pekerjaan sehingga menghasilkan barang atau jasa sesuai dengan yang diharapkan. Kata jadian kemampuan dengan sendirinya juga kata sifat/keadaan yang ditujukan pada sifat atau keadaan seseorang yang dapat melaksanakan tugas/pekerjaan atas dasar ketentuan-ketentuan yang ada.

6. Faktor Sarana Pelayanan

Sarana pelayanan yang dimaksud disini ialah segala jenis peralatan, perlengkapan kerja dan fasilitas lain yang berfungsi sebagai alat utama/pembantu dalam pelaksanaan pekerjaan, dan juga berfungsi sosial dalam rangka kepentingan orang-orang yang sedang berhubungan dengan organisasi kerja itu. Fungsi sarana pelayanan tersebut antara lain:

- a. Mempercepat proses pelaksanaan pekerjaan sehingga dapat menghemat waktu
- b. Meningkatkan produktivitas, baik barang maupun jasa.
- c. Kualitas produk yang lebih baik atau terjamin.
- d. Ketepatan susunan dan stabilitas ukuran terjamin.

7. Menimbulkan rasa kenyamanan bagi orang-orang yang berkepentingan.

Menimbulkan perasaan puas pada orang-orang yang berkepentingan sehingga dapat mengurangi sifat emosional mereka.

Oleh sebab itu, peran sarana pelayanan cukup penting disamping unsur manusianya. Upaya meningkatkan produktivitas kerja dan mutu pelayanan yang diberikan suatu anggota pemerintah maupun swasta kepada masyarakat atau kliennya harus pula dikaitkan dengan pengetahuan dan keterampilan para anggota tersebut. Artinya rendahnya produktivitas kerja dan mutu pelayanan yang diberikan seorang pegawai tidak semata-mata disebabkan oleh tindakan dan perilaku yang disfungsi akan tetapi sangat mungkin karena tingkat pengetahuan dan keterampilan yang tidak sesuai dengan tugas yang dipegang olehnya.

2.1.2.5 Indikator Pelayanan Kerja

Menurut Mahmudi (2010: 267) Mengidentifikasi delapan indikator yang digunakan karyawan dalam mengevaluasi pelayanan kerja yang diberikan oleh perusahaan yaitu:

1. Keterbukaan

Yaitu keterbukaan prosedur pelayanan, keterbukaan persyaratan pelayanan, dan keterbukaan biaya pelayanan yang diberikan perusahaan.

2. Kemudahan

Yang berkaitan dengan kemudahan alur pelayanan. Selain itu juga terdapat dalam *servqual for citizen* (NPS). Yaitu kemudahan alur pelayanan, kemudahan memperoleh pelayanan dan kemudahan mengakses tempat pelayanan.

3. Kepastian

Yaitu kepastian biaya pelayanan, kepastian waktu pelayanan, ketepatan waktu penyelesaian sesuai standar dan kepastian (kejelasan) satuan/petugas yang memberikan pelayanan

4. Keadilan

Variabel ini hanya berkaitan dengan satu hal yaitu adil atau perlakuan yang sama ketika menerima pelayanan

5. Profesionalisme Petugas

Yaitu kedisiplinan petugas, tanggung jawab petugas, kemampuan petugas, kecepatan pelayanan, kesopanan dan keramahan petugas serta kejujuran petugas (tidak pungli)

6. Keamanan.

Yaitu keamanan lingkungan dan sarana serta perasaan aman dalam pelayanan

7. Sistem Penanganan Keluhan.

Yaitu ketersediaan sistem penanganan keluhan dan kepuasan yang dirasakan

2.1.3 Kepuasan Kerja

2.1.3.1 Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan Kerja merupakan sikap emosional yang menyenangkan serta mencintai pekerjaannya. Kepuasan Kerja harus diciptakan sebaik-baiknya supaya moral kerja, dedikasi dan kedisiplinan karyawan dapat meningkat.

Menurut Edy Sutrisno (2019: 74) menyatakan bahwa: “Kepuasan Kerja adalah suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan

situasi kerja, kerja sama antar karyawan, imbalan yang diterima dalam kerja, dan hal-hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologis”.

Menurut Wibowo (2016: 415) menyatakan bahwa: “Setiap orang yang bekerja mengharapkan memperoleh kepuasan dari tempatnya bekerja. Kepuasan Kerja akan memengaruhi produktivitas yang sangat diharapkan manajer. Untuk itu, manajer perlu memahami apa yang harus dilakukan untuk menciptakan Kepuasan Kerja karyawannya”.

Menurut Robbins dan Judge (2015: 78) kepuasan kerja adalah: “Sikap umum terhadap pekerjaan seseorang yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima”. Kepuasan kerja merupakan respon afektif atau emosional terhadap berbagai segi atau aspek pekerjaan seseorang sehingga kepuasan kerja bukan merupakan konsep tunggal. Seseorang dapat relatif puas dengan salah satu aspek pekerjaan dan tidak puas dengan satu atau lebih aspek lainnya”.

Menurut Greenberg dan Baron dalam Wibowo (2016: 415) menyatakan: Kepuasan Kerja sebagai sikap positif atau negatif yang dilakukan individual terhadap pekerjaan mereka”.

Menurut Handoko (Edy Sutrisno, 2019:75) menyatakan bahwa: “kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan bagi para karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya dan segala sesuatu yang di hadapi di lingkungan kerjanya”.

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa Kepuasan Kerja merupakan masalah penting yang diperhatikan dalam hubungannya dengan produktivitas

kerja karyawan dan ketidakpuasan sering dikaitkan dengan tingkat tuntutan dan keluhan pekerjaan yang tinggi. Pekerja dengan tingkat ketidakpuasan yang tinggi lebih mungkin untuk melakukan sabotase dan agresif yang pasif.

2.1.3.2 Faktor Yang Memengaruhi Kepuasan Kerja

Menurut Edy Sutrisno (2019: 77), faktor-faktor yang memengaruhi Kepuasan Kerja adalah:

1. Kesempatan untuk maju

Dalam hal ini ada hal ini ada tidaknya kesempatan untuk memperoleh pengalaman dan peningkatan kemampuan selama kerja.

2. Keamanan kerja

Faktor ini disebut sebagai penunjang Kepuasan Kerja, baik bagi karyawan. keadaan yang aman sangat memengaruhi perasaan karyawan saat kerja.

3. Gaji.

Gaji lebih banyak menyebabkan ketidakpuasan, dan jarang orang mengekspresikan Kepuasan Kerjanya dengan sejumlah uang yang diperolehnya.

4. Perusahaan dan Manajemen

Perusahaan dan Manajemen yang baik adalah yang mampu memberikan situasi dan kondisi kerja yang stabil, faktor ini yang menentukan Kepuasan Kerja.

5. Pengawasan Sekaligus atasanya

Supervisi yang buruk dapat berakibat absensi dan *Turn Over*.

6. Faktor instrinsik dari pekerjaan

Atribut yang ada dalam pekerjaan mensyaratkan keterampilan tertentu. Sukar dan mudahnya serta kebanggaan akan tugas dapat meningkatkan atau mengurangi kepuasan.

7. Kondisi kerja

Termasuk disini kondisi tempat, ventilasi, penyiaran, kantin dan tempat parkir.

8. Aspek sosial dalam pekerjaan

Merupakan salah satu sikap yang sulit digambarkan tetapi dipandang sebagai faktor yang menunjang puas atau tidak puas atau tidak puas dalam bekerja.

9. Komunikasi

Komunikasi yang lancar antar karyawan dengan pihak manajemen banyak dipakai alasan untuk menyukai jabatannya. Dalam hal ini adanya kesediaan pihak atasan untuk mau mendengar, memahami dan mengakui pendapat ataupun prestasi karyawannya sangat berperan dalam menimbulkan rasa puas terhadap kerja.

10. Fasilitas

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

2.1.3.3 Indikator Kepuasan Kerja

Celluci dan De Vries (1978 dalam Fuad, 2014: 28) merumuskan indikator-indikator kepuasan kerja dalam 5 indikator sebagai berikut :

1. Kepuasan dengan gaji

Karyawan menginginkan sistem upah dan kebijakan promosi yang mereka persepsikan sebagai adil, tidak meragukan, dan segaris dengan pengharapan mereka. Bila upah dilihat adil berdasarkan pada tuntutan pekerjaan, tingkat ketrampilan individu, dan standar pengupahan komunitas, kemungkinan besar akan dihasilkan kepuasan. Jika gaji yang diberikan lebih rendah dibandingkan dengan gaji yang berlaku maka akan timbul ketidakpuasan kerja karyawan terhadap gaji.

2. Kepuasan dengan promosi

Kesempatan promosi mengakibatkan pengaruh yang berbeda terhadap kepuasan kerja karena adanya perbedaan balas jasa yang diberikan. Proses pemindahan dari jabatan satu ke jabatan lain yang lebih tinggi (promosi) selalu diikuti oleh tugas, tanggung jawab, dan wewenang lebih tinggi daripada jabatan yang diduduki sebelumnya. Dengan promosi akan memberikan kesempatan untuk pertumbuhan pribadi, tanggung jawab yang lebih banyak, dan status sosial yang meningkat. Apabila promosi dibuat dengan cara yang adil diharapkan mampu memberikan kepuasan kepada karyawan.

3. Kepuasan dengan rekan kerja

Rekan kerja yang bersahabat, kerjasama antar rekan sekerja atau kelompok kerja adalah sumber kepuasan kerja bagi pekerja secara individual. Sementara kelompok kerja dapat memberikan dukungan, nasehat atau saran serta bantuan kepada sesama rekan kerja. Kelompok kerja yang baik membuat pekerjaan lebih menyenangkan. Baiknya hubungan antara rekan kerja sangat

besar artinya bila rangkaian pekerjaan tersebut memerlukan kerja sama tim yang tinggi. Tingkat keeratan hubungan mempunyai pengaruh terhadap mutu dan intensitas interaksi yang terjadi dalam suatu kelompok. Kelompok yang mempunyai tingkat keeratan yang tinggi cenderung menyebabkan para pekerja lebih puas berada dalam kelompok. Kepuasan timbul terutama berkat kurangnya ketegangan, kurangnya kecemasan dalam kelompok dan karena lebih mampu menyesuaikan diri dengan tekanan pekerjaan.

4. Kepuasan dengan penyedia

Tugas pengawasan tidak dapat dipisahkan dengan fungsi kepemimpinan, yaitu usaha memengaruhi kegiatan bawahan melalui proses komunikasi untuk mencapai tujuan tertentu yang ditetapkan organisasi. Gaya kepemimpinan yang ditetapkan oleh seorang manajer dalam organisasi dapat menciptakan integrasi yang serasi dan mendorong gairah kerja karyawan untuk mencapai sasaran yang maksimal. Perlunya pengarahan, perhatian serta motivasi dari pemimpin diharapkan mampu memacu karyawan untuk mengerjakan pekerjaannya secara baik. Gaya kepemimpinan pada hakikatnya bertujuan untuk mendorong gairah kerja, kepuasan kerja, dan produktivitas kerja karyawan yang tinggi, agar dapat mencapai tujuan organisasi yang maksimal.

5. Kepuasan dengan pekerjaan itu sendiri

Unsur ini menjelaskan pandangan karyawan mengenai pekerjaannya sebagai pekerjaan yang menarik, melalui pekerjaan tersebut karyawan mempunyai kesempatan untuk belajar, dan memperoleh peluang untuk menerima tanggung jawab.

2.1.3.4 Teori -Teori Kepuasan Kerja

Sinambela (2016: 304-306) mengemukakan teori tentang kepuasan kerja, yaitu sebagai berikut:

1. Teori Nilai (*Value Theory*);

Konsep ini terjadi pada tingkatan ketika hasil pekerjaan diterima individu seperti yang diharapkan. Semakin banyak orang yang menerima hasil, maka akan semakin puas, begitupun sebaliknya. Fokusnya pada hasil manapun yang menilai orang tanpa memperhatikan siapa mereka. Kunci menuju kepuasan kerja dalam pendekatan ini adalah perbedaan antara aspek pekerjaan yang dimiliki dan diinginkan seseorang. Dalam hal ini, semakin besar perbedaan, maka semakin rendah kepuasan orang. Implikasi teori ini pada aspek pekerjaan yang perlu diubah untuk mendapatkan kepuasan kerja. Teori ini lebih menekankan bahwa kepuasan kerja dapat diperoleh dari banyak faktor, yaitu dengan cara efektif dalam memuaskan pekerjaan dengan menemukan apa yang mereka inginkan dan apabila mungkin memberikannya. Kelemahan teori ini adalah kenyataan bahwa kepuasan orang juga ditentukan oleh *individual differences*. Selain itu, tidak liniernya hubungan antara besarnya kompensasi dengan tingkat kepuasan lebih banyak bertentangan dengan kenyataan.

2. Teori Keseimbangan (*Equity Theory*);

Teori ini dikembangkan oleh Adam, yang intinya berpendapat bahwa dalam organisasi harus ada keseimbangan. Adapun komponen dari teori ini adalah *input, outcome, comparison person, dan equity-in-equity*. Weekly dan Yuki dalam Sinambela (2016: 305) mengemukakan bahwa “*input* adalah semua

nilai yang diterima pegawai yang dapat menunjang pelaksanaan kerja”. Misalnya, pendidikan, pengalaman, kemampuan, usaha, peralatan pribadi, dan jumlah jam kerja. “*Outcome* adalah semua nilai yang diperoleh dan dirasakan pegawai”. Misalnya upah, keuntungan tambahan, status simbol, pengenalan kembali (*recognition*), kesempatan untuk berprestasi atau mengekspresikan diri. Sedangkan “*comparison person* adalah seseorang pegawai dalam organisasi yang sama, seseorang pegawai dalam organisasi yang berbeda atau dirinya sendiri dalam pekerjaan sebelumnya”. Menurut teori ini puas atau tidak puasnya pegawai merupakan hasil dari membandingkan antara *input-outcome* pegawai lain (*comparison person*). Jadi, jika perbandingan tersebut dirasakan seimbang (*equity*) maka pegawai tersebut akan merasa puas. Tetapi apabila terjadi tidak seimbang (*inequity*), dan sebaliknya yaitu ketidakseimbangan yang menguntungkan pegawai lain (*under compensation inequity*) yang menjadi pembanding atau *comparison person*.

3. Teori Pemenuhan Kebutuhan (*Need Fulfillment Theory*);

Menurut teori ini, kepuasan kerja pegawai bergantung pada terpenuhi atau tidaknya kebutuhan pegawai. Pegawai akan merasa puas apabila ia mendapatkan apa yang dibutuhkannya. Makin besar kebutuhan pegawai terpenuhi, makin puas pula pegawai tersebut. Begitu pula sebaliknya apabila kebutuhan pegawai tidak terpenuhi, pegawai itu akan merasa tidak puas.

4. Teori Pandangan Kelompok (*Social Reference Group Theory*);

Menurut teori ini, kepuasan kerja pegawai bukanlah bergantung pada pemenuhan kebutuhan saja, tetapi sangat bergantung pada pandangan dan pendapat kelompok yang oleh para pegawai dianggap sebagai kelompok acuan. Kelompok acuan tersebut oleh pegawai dijadikan tolak ukur untuk menilai dirinya maupun lingkungannya. Jadi, pegawai akan merasa puas apabila hasil kerjanya sesuai dengan minat dan kebutuhan yang diharapkan oleh kelompok acuan.

5. Teori Dua Faktor (*Two Factor Theory*);

Teori dua faktor dikembangkan oleh Frederick Herzberg. Ia menggunakan teori Abraam Maslow sebagai titik acuannya. Penelitian Herzberg diadakan dengan melakukan wawancara terhadap subjek insiyur dan akuntan. Masing masing subjek diminta menceritakan kejadian yang dialami oleh mereka, baik yang menyenangkan (memberikan kepuasan), maupun yang tidak menyenangkan (tidak memberikan kepuasan). Kemudian dianalisis dengan menggunakan analisis isi (*content analysis*) untuk menentukan faktor faktor yang menyebabkan kepuasan atau ketidakpuasan. Dua faktor yang menyebabkan timbulnya rasa puas atau tidak puas menurut Herzberg, yaitu faktor pemeliharaan (*maintenance factor*) dan faktor pemotivasian (*motivational factor*). Faktor pemeliharaan disebut pula *dissatisfiers*, *hygine factors*, *job context*, *extrinsic factor* yang meliputi administrasi dan kebijakan perusahaan, kualitas pengawasan, hubungan dengan pengawas, hubungan dengan subordinate, upah, keamanan kerja, kondisi kerja, dan status. Sedangkan faktor pemotivasian disebut pula *satisfier*, *motivators*, *job job context*, *intrinsic factors* yang meliputi dorongan berprestasi, pengenalan,

kemajuan, (*advancement*), *work it self*, kesempatan berkembang, dan tanggung jawab.

2.1.4 Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

Nama	Judul Penelitian	Variabel	Persamaan	Perbedaan	Hasil Penelitian
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
Septerina (2018)	Pengaruh Tunjangan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Bagian Produksi Di PT. Etowa Packaging Indonesia.	Independen: Tunjangan Dependen: Kepuasan Kerja	Pengaruh Tunjangan Terhadap Kepuasan Kerja	Tempat penelitian, jumlah sampel	Tunjangan finansial dan Tunjangan non finansial setelah diuji secara parsial maupun bersama-sama berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan di bagian produksi pada PT. Etowa Packaging Indonesia
Ni Made Nadya Rahayu (2017)	Pengaruh Tunjangan Terhadap Kepuasan Kerja Dan Keinginan Keluar Pada Hotel Amaris Legian	Independen: Tunjangan Dependen: Kepuasan Kerja Keinginan Keluar	Pengaruh Tunjangan Terhadap Kepuasan Kerja	Tempat penelitian, jumlah sampel dan variabel penelitian keinginan keluar	Persepsi karyawan atas Tunjangan, kepuasan kerja dan keinginan keluar dipersepsikan dengan baik oleh para karyawan hotel Amaris Legian
Martinus (2018)	Pengaruh Tunjangan Profesi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Guru SMP Negeri Dikecamatan Biringkanaya	Independen: Tunjangan Dependen: Kepuasan Kerja, Kinerja	Pengaruh Tunjangan terhadap Kepuasan Kerja	Tempat penelitian, jumlah sampel dan variabel penelitian Kinerja Guru	Tunjangan Terpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja
Ni Made Dwi Puspitawati (2020)	Pengaruh Tunjangan (kompensasi) Terhadap Stres Kerja Dan Kepuasan	Independen: Tunjangan Dependen: Kepuasan Kerja, stress kerja	Pengaruh Tunjangan (kompensasi) Terhadap Kepuasan Kerja	Tempat penelitian, jumlah sampel dan variabel penelitian Stres Kerja	Tunjangan (kompensasi) berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja

	Kerja Karyawan				
Kemas Muhammad (2013)	Analisis pengaruh tunjangan kinerja terhadap kepuasan kerja dan kinerja pada Anggota Polri Sintang	Independen: Tunjangan Dependen: Kepuasan Kerja	Pengaruh tunjangan kinerja terhadap kepuasan kerja	Tempat penelitian, jumlah sampel dan variabel penelitian kinerja	Tunjangan (kompensasi) berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja
Yunita Irene (2015)	Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kualitas Layanan Melalui Kinerja Karyawan Fave Hotel Mex Surabaya	Independen: Kepuasan Kerja Dependen: Kualitas Layanan	Pengaruh pelayanan kinerja terhadap kepuasan kerja	Tempat penelitian, jumlah sampel dan variabel penelitian Kinerja Karyawan	Pelayanan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja
Nova Hari Santi (2018)	Pengaruh Pelayanan Kerja Terhadap kinerja dan Kepuasan Mahasiswa (Studi Kasus Pada Mahasiswa STIA Muhammadiyah Selong)	Independen: Pelayanan Kerja Dependen: Kepuasan Kerja, Kinerja	Pengaruh Pelayanan Kerja Terhadap Kepuasan kerja	Tempat penelitian, jumlah sampel dan variabel penelitian Kinerja Karyawan	Pelayanan Kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja
Eulin Karlina (2019)	Pengaruh Pelayanan Kerja dan Kedisiplin Pegawai Terhadap Kepuasan Masyarakat Pada Kantor Lurah Klender Jakarta Timur	Independen: Pelayanan Kerja, kedisiplinan Dependen: Kepuasan Kerja, Kinerja	Pengaruh Pelayanan Kerja Terhadap Kepuasan	Tempat penelitian, jumlah sampel dan variabel penelitian Kedisiplin Pegawaiian	Pelayanan Kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja
Ramadhan Prasetya (2015)	Pengaruh Pelayanan Kerja Dan Loyalitas Karyawan Terhadap Kepuasan Pada PT.	Independen: Pelayanan Kerja, Loyalitas karyawan Dependen: Kepuasan Kerja	Pengaruh Pelayanan Kerja Terhadap Kepuasan	Tempat penelitian, jumlah sampel dan variabel penelitian Loyalitas Karyawan	Pelayanan Kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja

	Sederhana Abadan Mitra Kab. Madiun				
Rizali Sofyan (2018)	Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kualitas Pelayanan	Independen: Pelayanan Kerja Dependen: Kepuasan Kerja	Pengaruh Pelayanan Kerja terhadap kepuasan kerja	Tempat penelitian, jumlah sampel dan variabel penelitian Lingkungan Kerja	Pelayanan Kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja
Aisyah (2012)	Hubungan Kualitas Pelayanan Internal Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kemampuan Petugas Memberikan Pelayanan Berkualitas Di RSUD Lanto Dg Pasewang	Independen: Pelayanan Kerja Dependen: Kepuasan Kerja	Pengaruh Pelayanan Kerja terhadap kepuasan kerja	Tempat penelitian, jumlah sampel	Pelayanan Kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja
Dewiana (2021)	Pengaruh Religiusitas dan Kualitas Pelayanan Terhadap Kepuasan Kerja	Independen: Pelayanan Kerja Dependen: Kepuasan Kerja	Pengaruh Pelayanan Kerja terhadap kepuasan kerja	Tempat penelitian, jumlah sampel dan variabel penelitian Religiusitas	Pelayanan Kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja
Hermawati (2018)	Pengaruh Kompetensi Pegawai, Kualitas Pelayanan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Pelanggan Pada Kantor UPT Pendapatan Wilayah Makassar 01 Selatan, Provinsi Sulawesi Selatan	Independen: Pelayanan Kerja Dependen: Kepuasan Kerja	Pengaruh Pelayanan Kerja terhadap kepuasan kerja	Tempat penelitian, jumlah sampel dan variabel penelitian Kompetensi Pegawai	Pelayanan Kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja
Susindra	Pengaruh	Independen:	Pengaruh	Tempat	Tunjangan

(2021)	Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Karyawan PT. Estadana Venture Cabang Kotabunan Sulawesi Utara	Tunjangan Dependen: Kepuasan Kerja	Tunjangan Terhadap Kepuasan Kerja	penelitian, jumlah sampel	berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan
Toni (2021)	Pengaruh Kompensasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Winsen Kencana Perkasa	Independen: Tunjangan Dependen: Kepuasan Kerja	Pengaruh Tunjangan Terhadap Kepuasan Kerja	Tempat penelitian, jumlah sampel	Tunjangan berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan

2.2 Kerangka Pemikiran

Kepuasan kerja sangatlah dibutuhkan dalam bekerja, dimana melalui timbal balik perusahaan kepada karyawan akan melahirkan dorongan motivasi untuk bekerja lebih baik khususnya melalui tunjangan dan pelayanan yang diberikan perusahaan.

Tunjangan karyawan adalah pembayaran-pembayaran dan jasa-jasa yang melindungi dan melengkapi gaji pokok dan perusahaan membayar semua atau sebagian dari tunjangan. Tujuan utama dari tunjangan karyawan adalah untuk membuat karyawan mengabdikan hidupnya pada organisasi dalam jangka panjang (Hasibuan, 2010: 118).

Dalam penelitian ini, indikator yang digunakan untuk mengukur variabel tunjangan adalah memenuhi kebutuhan, pembatasan aktivitas, fleksibilitas tunjangan, dan apresiasi perusahaan.

Tunjangan yang sesuai dengan kebutuhan karyawannya akan memberikan pengaruh positif terhadap kepuasan kerja, karyawan akan bekerja lebih baik lagi jika timbal balik dari perusahaan sesuai dengan harapan karyawan. Hal ini didukung oleh penelitian Septerina (2018), Ni Made Nadya Rahayu (2017) dan Martinus (2018) menyatakan bahwa jika tunjangan ditingkatkan maka akan meningkatkan kepuasan kerja, tunjangan memberikan pengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

Menurut Gronroos (2010: 27), bahwa: “Pelayanan kerja adalah suatu aktivitas atau serangkaian aktivitas yang bersifat tidak kasat mata (tidak dapat diraba) yang terjadi sebagai akibat adanya interaksi antara pihak perusahaan dengan karyawan atau hal-hal lain yang di sediakan oleh perusahaan”.

Dalam penelitian ini, indikator yang digunakan untuk mengukur variabel pelayanan adalah keterbukaan, kemudahan, kepastian, keadilan, profesionalisme petugas, keamanan, dan sistem penanganan keluhan.

Pelayanan memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja, semakin baik pelayanan yang diberikan perusahaan kepada karyawannya maka akan meningkatkan tingkat kepuasan kerja. Hal ini didukung oleh hasil penelitian Yunita Irene (2015), Nova Hari Santi (2018), Eulin Karlina (2019) dan Ramadhan Prasetya (2015) menyatakan bahwa pelayanan mampu memberikan pengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

Kepuasan Kerja adalah suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerja sama antar karyawan, imbalan yang diterima dalam kerja, dan hal-hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologis (Edy Sutrisno, 2019: 74).

Dalam penelitian ini, indikator yang digunakan untuk mengukur variabel kepuasan kerja adalah kepuasan dengan gaji, kepuasan dengan promosi, kepuasan dengan rekan kerja, kepuasan dengan penyedia, dan kepuasan dengan pekerjaan itu sendiri.

Tunjangan dan pelayanan jika ditingkatkan secara bersamaan maka akan meningkatkan kepuasan kerja, tunjangan merupakan salah satu indikator kompensasi sedangkan pelayanan merupakan sebagai alat pemenuhan kebutuhan karyawan ketika bekerja. Keduanya memberikan pengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Hasil ini didukung oleh penelitian Septerina (2018) dan Nova Hari Santi (2018) yang menyatakan bahwa tunjangan dan pelayanan pengaruh positif terhadap kepuasan kerja

2.3 Hipotesis

Berdasarkan kerangka pemikiran teoritis diatas, maka hipotesis yang di ajukan dalam penelitian ini yaitu: **Terdapat Pengaruh Tunjangan dan Penyediaan Pelayanan Kerja terhadap Kepuasan Kerja *Team Packing* baik secara parsial maupun simultan pada PT. Arkelindo Bara Sejahtera Kab. Ciamis.**