

BAB II

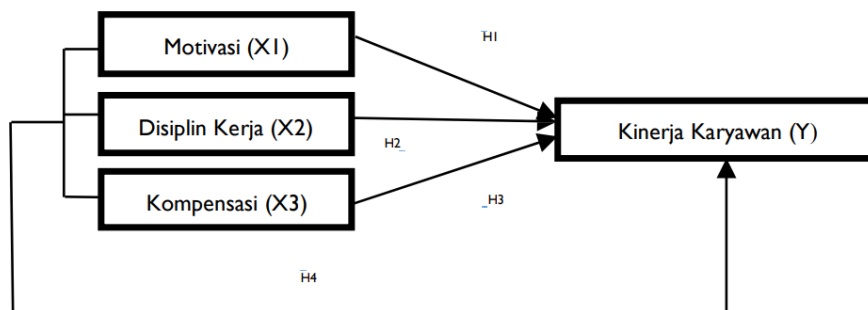
TINJAUAN PUSTAKA

2.5 Penelitian Terdahulu

Beberapa dari penelitian terdahulu mempunyai kaitan dengan penelitian ini diantaranya adalah mengenai “Pengaruh Disiplin Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Bank BRI Kantor Cabang Manukan Surabaya)”. Penelitian tersebut diantaranya adalah sebagai berikut:

2.2.1 Penelitian Sherli dan Hikmah (2020)

Dalam penelitian yang berjudul “*Pengaruh Motivasi, Disiplin Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Benwin Indonesia Di Kota Batam*”, dimana tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh motivasi, pekerjaan disiplin dan kompensasi atas kinerja karyawan di PT Benwin Indonesia di Kota Batam. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dimana data penelitian yang diperoleh berupa angka – angka dan analisis menggunakan statistik. Berikut merupakan kerangka pemikiran penelitian:



Gambar 2.1
Kerangka Pemikiran Sherli Dan Hikmah (2020)

Jumlah sampel yang diambil untuk penelitian ini sebanyak 103 responden. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini dilakukan dengan *sampling saturation*. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuisisioner yang disebarakan kepada seluruh karyawan PT Benwin Indonesia. Proses penghitungan menggunakan Software SPSS versi 25.0. Metode analisis data dalam penelitian ini menggunakan linier berganda analisis regresi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi, disiplin kerja dan kompensasi parsial secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Benwin Indonesia. Nilai R square adalah 0,194 atau 19,4%. hal ini menunjukkan motivasi, disiplin kerja dan kompensasi mempengaruhi 19,4% kinerja karyawan sedangkan sisanya 80,6% dipengaruhi oleh variabel lain di luar penelitian ini.

Persamaan:

- a. Membahas tentang pengaruh motivasi kerja
- b. Membahas tentang pengaruh disiplin kerja
- c. Membahas tentang kinerja karyawan
- d. Metode yang digunakan pada penelitian adalah metode kuantitatif
- e. Teknik analisis data menggunakan uji reliabilitas, uji validitas, uji asumsi klasik (uji multikolonieritas, uji heteroskedastisitas, dan uji normalitas), dan uji statistik (uji koefisien determinasi (r^2), uji signifikansi simultan (uji f), uji signifikansi parameter individual (uji t).

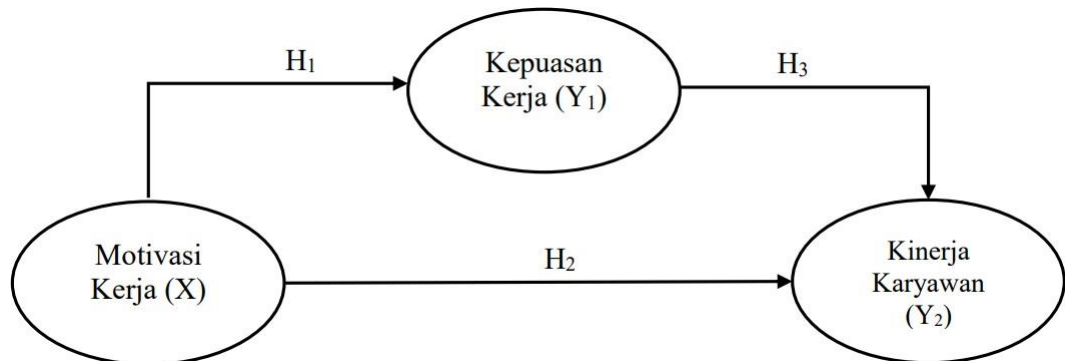
Perbedaan:

- a. Penelitian sebelumnya menggunakan variabel kompensasi sedangkan penelitian saat ini tidak menggunakan variabel tersebut
- b. Penelitian sebelumnya tidak menggunakan metode analisis data dengan langkah Uji Pengaruh (Regresi Linear Berganda)
- c. Tidak membahas kepuasan kerja sebagai *variabel intervening*
- d. Teknik analisis data tidak menggunakan analisis jalur (*path analysis*)
- e. Tempat penelitian sebelumnya dilakukan di PT Benwin Indonesia di Kota Batam, sedangkan penelitian saat ini dilakukan Bank BRI Kantor Cabang Manukan Surabaya.

2.2.2 Rini Nugraheni dan Darmawan Widiyanto (2020)

Dalam penelitian yang berjudul “*Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan Outsourcing Kantor PT Telekomunikasi Indonesia Tbk. Kandatel Kebumen)*” dimana tujuan dari penelitian ini adalah untuk menguji dan menganalisis pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja dan karyawan kinerja karyawan *outsourcing* PT Telekomunikasi Indonesia Tbk. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif. Kandatel Kebumen kemudian pengaruh mediasi dari kepuasan kerja terhadap pengaruh motivasi terhadap kinerja. Populasi dan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah karyawan *outsourcing* PT Telekomunikasi Indonesia Tbk. (PT Telkom) Kandatel Kebumen yang saat ini bekerja lebih dari satu tahun yaitu 53 orang.

Berikut merupakan kerangka pemikiran penelitian:



Gambar 2.2
Kerangka Pemikiran Rini Nugraheni (2020)

Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah sensus. Metode pengumpulan data di penelitian ini menggunakan kuesioner dan wawancara. Metode analisis data menggunakan analisis jalur. Berdasarkan hasil penelitian, motivasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja dan motivasi kerja kinerja karyawan outsourcing PT Telekomunikasi Indonesia Tbk. Kandatel Kebumen, sedangkan kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan outsourcing PT Telekomunikasi Indonesia Tbk. Kandatel Kebumen. Berdasarkan hasil Uji Sobel menentukan apakah ada hubungan mediasi antara variabel independen dan dependen, Diketahui bahwa kepuasan memediasi pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.

Persamaan:

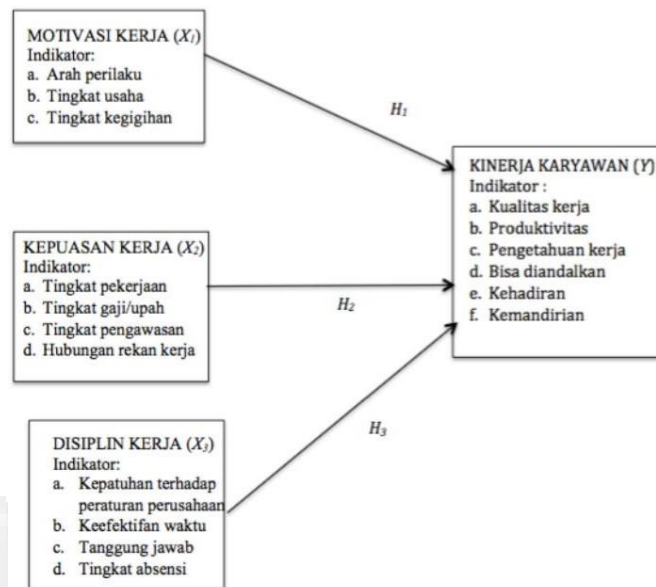
- a. Membahas tentang pengaruh motivasi kerja
- b. Membahas tentang pengaruh kinerja karyawan
- c. Membahas tentang kepuasan kerja sebagai *variabel intervening*
- d. Metode yang digunakan pada penelitian adalah metode kuantitatif

Perbedaan:

- a. Tidak membahas tentang pengaruh disiplin kerja
- b. Teknik pengambilan sample penelitian sebelumnya adalah sensus sedangkan penelitian saat ini adalah *purposive sampling*
- c. Tempat penelitian sebelumnya dilakukan di Bappeda Provinsi Banten, sedangkan penelitian saat ini dilakukan Bank BRI Kantor Cabang Manukan Surabaya.
- d. Teknik analisis data menggunakan uji asumsi klasik (uji multikolonieritas, uji heteroskedastisitas, dan uji normalitas), uji regresi linear berganda, uji statistik (uji koefisien determinasi (r^2), uji signifikansi simultan (uji f), uji signifikansi parameter individual (uji t)), dan uji sobel test.

2.2.3 Natalia Susanto (2019)

Dalam penelitian yang berjudul “*Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Divisi Penjualan PT Rembaka*” dimana tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh motivasi kerja, kepuasan kerja, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan di Divisi Penjualan PT Rembaka Surabaya. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif. Sampel yang digunakan sebanyak 60 responden dengan teknik probability sampling. Proses perhitungan dibantu program aplikasi software Statistical Package for Social Science (SPSS) 21.0 for Windows. Berikut merupakan kerangka penelitian:



Gambar 2.3
Kerangka Pemikiran Natalia Susanto (2019)

Metode pengumpulan data penelitian dilakukan melalui penyebaran angket dengan menggunakan lima poin skala likert sebagai alat ukur. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan, kepuasan kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan, disiplin kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan.

Persamaan:

- a. Membahas tentang pengaruh motivasi kerja
- b. Membahas tentang pengaruh disiplin kerja
- c. Membahas tentang pengaruh kinerja karyawan
- d. Metode yang digunakan pada penelitian adalah metode kuantitatif

Perbedaan:

- a. Teknik analisis data menggunakan uji reliabilitas, uji validitas, uji asumsi klasik (uji multikolinieritas, uji heteroskedastisitas, dan uji normalitas), uji regresi linear berganda dan uji statistik (uji koefisien determinasi (r^2), uji signifikansi simultan (uji f), uji signifikansi parameter individual (uji t)).
- b. Variabel kepuasan kerja bukan menjadi *variabel intervening*
- c. Teknik analisis data tidak menggunakan analisis jalur (*path analysis*)
- d. Tempat penelitian sebelumnya dilakukan di PT Rembaka, sedangkan penelitian saat ini dilakukan Bank BRI Kantor Cabang Manukan Surabaya.

2.2.4 Arfian Alwi dan Indra Suhendra (2019)

Dalam penelitian yang berjudul “*Pengaruh Disiplin Kerja Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Bappeda Provinsi Banten)*” dimana tujuan dari penelitian ini adalah untuk menguji pengaruh disiplin, beban kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif. Sampel yang digunakan delapan puluh orang, data dikumpulkan dengan instrumen kuesioner, pengukuran menggunakan skala likert. Data analisis untuk menjawab masalah penelitian dan uji hipotesis menggunakan Persamaan Struktural Pemodelan (SEM) dengan program Partial Least Square (PLS).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif signifikan terhadap karyawan kinerja, beban kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja karyawan, pekerjaan kepuasan berpengaruh positif

signifikan terhadap kinerja karyawan, disiplin kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja, beban kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap pekerjaan kepuasan, kepuasan kerja berhasil memediasi pengaruh disiplin kerja kinerja karyawan dan kepuasan kerja berhasil memediasi pengaruh beban kerja kinerja karyawan.

Persamaan:

- a. Membahas tentang pengaruh disiplin kerja
- b. Membahas tentang pengaruh kinerja karyawan
- c. Membahas tentang kepuasan kerja sebagai *variabel intervening*
- d. Metode yang digunakan pada penelitian adalah metode kuantitatif

Perbedaan:

- a. Penelitian sebelumnya menggunakan variabel beban kerja sedangkan penelitian saat ini tidak menggunakan variabel tersebut
- b. Analisis data yang digunakan dalam penelitian sebelumnya menggunakan SPSS versi 16.0 sedangkan penelitian saat ini menggunakan Persamaan Struktural Pemodelan (SEM) dengan program Partial Least Square (PLS)
- c. Teknik analisis data tidak menggunakan analisis jalur (*path analysis*)
- d. Tempat penelitian sebelumnya dilakukan di Bappeda Provinsi Banten, sedangkan penelitian saat ini dilakukan Bank BRI Kantor Cabang Manukan Surabaya.

2.2.5 Gboyega Adio dan S.O. Popoola (2009)

Dalam penelitian yang berjudul “*Job satisfaction and career commitment of librarians in federal university libraries in Nigeria*” dimana tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengkaji ketidakpuasan pengguna perpustakaan dan manajer setiap perpustakaan universitas federal vis-a`-vis tentang pendanaan yang tidak memadai, kurangnya promosi, kondisi layanan yang buruk dan kurangnya pengakuan yang mempengaruhi komitmen karir manajer. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif. Sampel yang digunakan adalah populasi yang terdiri dari 381 pustakawan di perpustakaan universitas federal di Nigeria.

Data yang dikumpulkan diringkas menggunakan tabel, persentase, mean dan standar deviasi. Koefisien Korelasi Pearson digunakan untuk menguji pertanyaan penelitian. Selain itu SPSS juga digunakan untuk menganalisis data. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap komitmen karir dari pustakawan yang bekerja di perpustakaan universitas federal ($F(9; 352) 11.058, p < 0,05$). Studi juga mengungkapkan bahwa variabel demografi dan kepuasan kerja menyumbang 20 persen ($adj. R^2 0.2000$) dalam variabilitas komitmen karir responden.

Persamaan:

- a. Membahas tentang kepuasan kerja
- b. Metode yang digunakan pada penelitian adalah metode kuantitatif
- c. Teknik pengambilan data menggunakan kuesioner

Perbedaan:

- a. Penelitian sebelumnya menggunakan variabel komitmen karir sedangkan penelitian saat ini tidak menggunakan variabel tersebut
- b. Analisis data yang digunakan dalam penelitian sebelumnya menggunakan SPSS sedangkan penelitian saat ini menggunakan Persamaan Struktural Pemodelan (SEM) dengan program Partial Least Square (PLS)
- c. Teknik analisis data tidak menggunakan analisis jalur (*path analysis*)
- d. Tempat penelitian sebelumnya dilakukan di Negara Nigeria, sedangkan penelitian saat ini dilakukan di Negara Indonesia.

2.2.6 Adeyinka Tella dan Olamide Abigail Ibinaiye (2019)

Dalam penelitian yang berjudul “*Correlates of staff motivation, satisfaction, and job performance of library staff in selected Nigerian University libraries*” dimana tujuan dari penelitian ini adalah untuk menguji motivasi staf, kepuasan, dan prestasi kerja di kalangan pustakawan dan staf perpustakaan di enam perpustakaan universitas terpilih di Nigeria. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif. Sampel yang digunakan adalah seluruh 87 pustakawan profesional dan 113 pustakawan nonprofesional di enam perpustakaan universitas yang berpartisipasi di Nigeria yaitu University of Ilorin, Kenneth Dike Library University of Ibadan, Ladoke Akintola University of Technology (LAUTECH) library, Ogbomoso, Lagos State University library, Ojoo, Lagos, University of Lagos Library, and Federal University of Technology library, Akure, Nigeri.

Metode penelitian yang digunakan adalah survey. Teknik pengambilan sampel menggunakan teknik sampel total enumerasi. Teknik pengambilan data menggunakan kuesioner. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pustakawan dan karyawan perpustakaan sangat termotivasi dengan gaji tetap sedangkan faktor motivasi yang paling rendah adalah sering interaksi dengan antar karyawan. Karyawan perpustakaan puas terutama dengan pekerjaan mereka ketika mereka dalam hubungan konstan dengan sesama rekan kerja.

Ada sebagian pengaruh positif dan signifikan antara kompensasi terhadap kinerja karyawan. Sebagian, ada pengaruh positif dan signifikan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Secara bersamaan, ada pengaruh yang signifikan antara kompensasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan

Hasil penelitian menemukan bahwa penggunaan media sosial untuk komunikasi vertikal (SMUVC) positif terkait dengan pertukaran pemimpin-anggota (LMX) dan penggunaan media sosial untuk komunikasi horizontal (SMUHC) berhubungan positif dengan pertukaran anggota tim (TMX). LMX dan TMX berhubungan positif dengan karyawan pertunjukan. LMX berhubungan positif dengan TMX. Selain itu, kompleksitas tugas secara positif memoderasi hubungan antara LMX dan kinerja karyawan, sementara itu secara negatif memoderasi hubungan antara TMX dan kinerja karyawan.

Persamaan:

- a. Membahas tentang kepuasan kerja dan motivasi karyawan
- b. Metode yang digunakan pada penelitian adalah metode kuantitatif

c. Teknik pengambilan data menggunakan kuesioner

Perbedaan:

- a. Penelitian sebelumnya menggunakan variabel prestasi kerja sedangkan penelitian saat ini tidak menggunakan variabel tersebut
- b. Analisis data yang digunakan dalam penelitian sebelumnya menggunakan SPSS sedangkan penelitian saat ini menggunakan Persamaan Struktural Pemodelan (SEM) dengan program Partial Least Square (PLS)
- c. Teknik analisis data tidak menggunakan analisis jalur (*path analysis*)
- d. Tempat penelitian sebelumnya dilakukan di Negara Nigeria, sedangkan penelitian saat ini dilakukan di Negara Indonesia.

2.2.7 Muhammad Arif et al., (2019)

Dalam penelitian yang berjudul “*Effect of Compensation and Discipline on Employee Performance*” dimana tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh kompensasi dan disiplin kerja terhadap kinerja pada PT Dinas Bina Marga Unit Pelaksana Teknis Pembangunan Jalan dan Jembatan Utara Provinsi Sumatera. Penelitian ini menggunakan penelitian asosiatif dengan pendekatan kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Dinas Bina Marga Unit Pelaksana Teknis Konstruksi Jalan dan Jembatan Medan Sumatera Utara Pemprov sebanyak 47 karyawan. Sampel dalam penelitian ini mirip dengan populasi bahwa seluruh karyawan Dinas Bina Marga dan Pembangunan Unit Pelaksana Teknis Jalan dan Jembatan Medan Provinsi Sumatera Utara yang sebagai sebanyak 47 karyawan.

Teknik pengambilan data menggunakan data primer dan data sekunder. Teknik pengambilan sampel menggunakan interview dan kuesioner. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat ada sebagian pengaruh positif dan signifikan antara kompensasi terhadap kinerja karyawan. Sebagian, ada pengaruh positif dan signifikan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Secara bersamaan, ada pengaruh yang signifikan antara kompensasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.

Persamaan:

- a. Membahas tentang disiplin dan kinerja karyawan
- b. Metode yang digunakan pada penelitian adalah metode kuantitatif
- c. Teknik pengambilan data menggunakan kuesioner

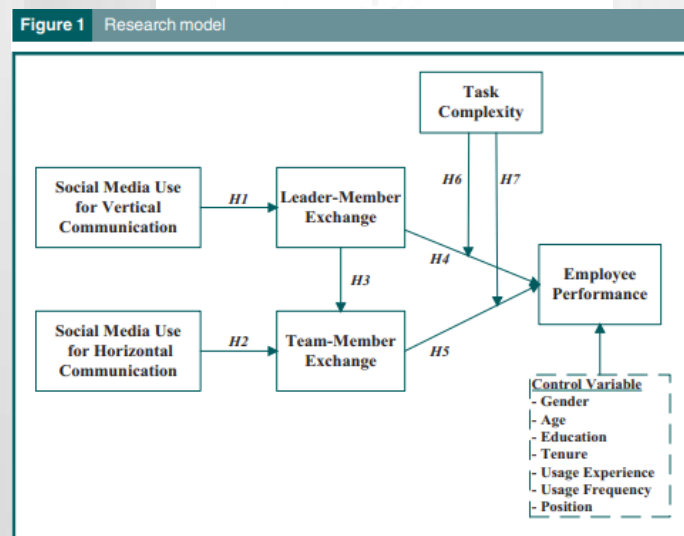
Perbedaan:

- a. Penelitian sebelumnya menggunakan variabel kompensasi sedangkan penelitian saat ini tidak menggunakan variabel tersebut
- b. Analisis data yang digunakan dalam penelitian sebelumnya menggunakan SPSS sedangkan penelitian saat ini menggunakan Persamaan Struktural Pemodelan (SEM) dengan program Partial Least Square (PLS)
- c. Teknik analisis data tidak menggunakan analisis jalur (*path analysis*)

2.2.8 Xiayu Chen dan Shaobo Wei (2020)

Dalam penelitian yang berjudul *“The impact of social media use for communication and social exchange relationship on employee performance”* dimana tujuan dari penelitian ini adalah untuk menyelidiki mekanisme yang mendasari di mana sosial penggunaan media untuk komunikasi vertikal dan horizontal meningkatkan kinerja karyawan.

Metode penelitian ini adalah survey. Sampel penelitian yang digunakan adalah 1.000 anggota panel yang terdaftar sebagai karyawan. Teknik pengambilan sampel menggunakan data base pelanggan yang dipilih secara acak. Teknik pengambilan data menggunakan kuesioner.



Gambar 2.4
Kerangka Pemikiran Xiayu Chen & Shaobo Wei (2020)

Hasil penelitian menemukan bahwa penggunaan media sosial untuk komunikasi vertikal (SMUVC) positif terkait dengan pertukaran pemimpin-anggota (LMX) dan penggunaan media sosial untuk komunikasi horizontal

(SMUHC) berhubungan positif dengan pertukaran anggota tim (TMX). LMX dan TMX berhubungan positif dengan karyawan pertunjukan. LMX berhubungan positif dengan TMX. Selain itu, kompleksitas tugas secara positif memoderasi hubungan antara LMX dan kinerja karyawan, sementara itu secara negatif memoderasi hubungan antara TMX dan kinerja karyawan.

Persamaan:

- a. Membahas tentang kinerja karyawan dan kepuasan kerja
- b. Teknik pengambilan data menggunakan kuesioner
- c. Menggunakan Persamaan Struktural Pemodelan (SEM) dengan program Partial Least Square (PLS)

Perbedaan:

- a. Penelitian sebelumnya menggunakan dampak penggunaan media social sedangkan penelitian saat ini tidak menggunakan variabel tersebut
- b. Teknik analisis data tidak menggunakan analisis jalur (*path analysis*)
- c. Teknik sampling menggunakan teknik database panel pelanggan

Tabel 2.1
Tabel Perbandingan Penelitian Saat Ini Dengan Penelitian Terdahulu

Peneliti	Tujuan	Metode Penelitian	Variabel Penelitian	Teknik Sampling	Teknik Pengambilan Data	Hasil Penelitian
<p>Sherli dan Hikmah (2020)</p>	<p>Untuk mengetahui pengaruh motivasi, pekerjaan disiplin dan kompensasi atas kinerja karyawan di PT Benwin Indonesia di Kota Batam.</p>	<p>Metode Kuantitatif</p>	<p>Motivasi (X1), Disiplin Kerja (X2), Kompensasi (X3) sebagai Variabel Independen dan Kinerja Karyawan (Y) sebagai Variabel Dependen</p>	<p><i>Nonprobability sampling</i></p>	<p>Kuesioner</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi, disiplin kerja dan kompensasi parsial secara simultan berpengaruh signifikan terhadap karyawan kinerja di PT Benwin Indonesia. Nilai R square adalah 0,194 atau 19,4%. hal ini menunjukkan motivasi, disiplin kerja dan kompensasi mempengaruhi 19,4% kinerja karyawan sedangkan sisanya 80,6% dipengaruhi oleh variabel lain di luar</p>

<p>Rini Nugraheni Darmawan Widiyanto (2020)</p>	<p>Untuk menguji dan menganalisis pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja dan karyawan kinerja karyawan <i>outsourcing</i> PT Telekomunikasi Indonesia Tbk</p>	<p>Metode Kuantitatif</p>	<p>Motivasi Kerja (X1) sebagai Variabel Independen, Kepuasan Kerja (M) sebagai Variabel Intervening, dan Kinerja Karyawan (Y) sebagai Variabel Dependen</p>	<p>Sensus</p>	<p>Kuesioner dan wawancara</p>	<p>penelitian ini. Hasil penelitian menunjukkan, motivasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja dan motivasi kerja kinerja karyawan <i>outsourcing</i> PT Telekomunikasi Indonesia Tbk. Kandatel Kebumen, sedangkan kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan <i>outsourcing</i> PT Telekomunikasi Indonesia Tbk. Kandatel Kebumen. Berdasarkan hasil Uji Sobel menentukan apakah ada hubungan mediasi antara variabel independen dan dependen, Diketahui bahwa kepuasan memediasi pengaruh motivasi</p>
--	--	---------------------------	---	---------------	--------------------------------	---

						kerja terhadap kinerja karyawan
Natalia Susanto (2019)	Untuk menganalisis pengaruh motivasi kerja, kepuasan kerja, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan di Divisi Penjualan PT Rembaka Surabaya	Metode Kuantitatif	Motivasi Kerja (X1), Kepuasan Kerja (X2), Disiplin Kerja (X3) Variabel Independen dan Kinerja Karyawan (X4) Variabel Dependen	<i>Probability sampling</i>	Penelitian Pendahuluan dan studi lapangan (wawancara dan angket)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan, kepuasan kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan, disiplin kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan
Arfian Alwi dan Indra Suhendra (2019)	Untuk menguji pengaruh disiplin, beban kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada Bappeda Provinsi Banten	Metode Kuantitatif	Disiplin Kerja (X1), Beban Kerja (X2) sebagai Variabel Independen, Kepuasan Kerja (M) sebagai Variabel Intervening, dan Kinerja Karyawan (Y) sebagai Variabel Dependen	<i>Probability sampling</i> dengan metode simple random sampling atau pengambilan sampel acak sederhana	Survey	Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif signifikan terhadap karyawan kinerja, beban kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja karyawan, pekerjaan kepuasan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan,

						<p>disiplin kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja, beban kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap pekerjaan kepuasan, kepuasan kerja berhasil memediasi pengaruh disiplin kerja kinerja karyawan dan kepuasan kerja berhasil memediasi pengaruh beban kerja kinerja karyawan.</p>
<p>Gboyega Adio & S.O. Popoola (2009)</p>	<p>Untuk mengkaji ketidakpuasan pengguna perpustakaan dan manajer setiap perpustakaan universitas federal vis-a`-vis tentang pendanaan yang tidak</p>	<p>Metode Kuantitatif</p>	<p>Komitmen Karir (X1), Kepuasan Kerja (X2) sebagai Variabel Independen</p>	<p><i>Probability Sampling</i></p>	<p>Kuesioner</p>	<p>Studi ini menemukan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap komitmen karir dari pustakawan yang bekerja di perpustakaan universitas federal (F</p>

	<p>memadai, kurangnya promosi, kondisi layanan yang buruk dan kurangnya pengakuan yang mempengaruhi komitmen karir manajer.</p>					<p>(9; 352) 11.058, $p < 0,05$). Studi juga mengungkapkan bahwa variabel demografi dan kepuasan kerja menyumbang 20 persen (adj. R^2 0.2000) dalam variabilitas komitmen karir responden.</p>
<p>Adeyinka Tella & Olamide Abigail Ibinaiye (2019)</p>	<p>Untuk menguji motivasi staf, kepuasan, dan prestasi kerja di kalangan pustakawan dan staf perpustakaan di enam perpustakaan universitas terpilih di Nigeria.</p>	<p>Survey</p>	<p>Motivasi Karyawan (X1), Prestasi Kerja Karyawan (X2), dan Kepuasan Kerja Karyawan (X3) sebagai Variabel Independen</p>	<p>Teknik sampel enumerasi total</p>	<p>Kuesioner</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa pustakawan dan karyawan perpustakaan sangat termotivasi dengan gaji tetap sedangkan faktor motivasi yang paling rendah adalah sering interaksi dengan antar karyawan. Karyawan perpustakaan puas terutama dengan pekerjaan mereka ketika mereka dalam hubungan konstan</p>

						dengan sesama rekan kerja.
Muhammad Arif, et al (2019)	Untuk mengetahui pengaruh kompensasi dan disiplin kerja terhadap kinerja pada PT Dinas Bina Marga Unit Pelaksana Teknis Pembangunan Jalan dan Jembatan Utara Provinsi Sumatera	Penelitian asosiatif dengan pendekatan kuantitatif	Kompensasi (X1) dan Disiplin (X2) sebagai Variabel Independen, dan Kinerja Karyawan (Y) sebagai Variabel Dependen	Data primer dan data sekunder	Interview dan kuesioner	Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat ada sebagian pengaruh positif dan signifikan antara kompensasi terhadap kinerja karyawan. Sebagian, ada pengaruh positif dan signifikan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Secara bersamaan, ada pengaruh yang signifikan antara kompensasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan
Xiayu Chen & Shaobo Wei (2020)	Untuk menyelidiki mekanisme yang mendasari di mana sosial penggunaan media untuk komunikasi vertikal dan horizontal meningkatkan kinerja	Survey	Dampak penggunaan media social (X1) sebagai Variabel Independen, Kinerja Karyawan (Y) sebagai Variabel Dependen, dan	Database panel pelanggan	Kuesioner	Hasil penelitian menemukan bahwa penggunaan media sosial untuk komunikasi vertikal (SMUVC) positif terkait dengan pertukaran pemimpin-

	karyawan.		Kompleksitas Tugas (Z) sebagai Variabel Moderasi			anggota (LMX) dan penggunaan media sosial untuk komunikasi horizontal (SMUHC) berhubungan positif dengan pertukaran anggota tim (TMX). LMX dan TMX berhubungan positif dengan karyawan pertunjukan. LMX berhubungan positif dengan TMX. Selain itu, kompleksitas tugas secara positif memoderasi hubungan antara LMX dan kinerja karyawan, sementara itu secara negatif memoderasi hubungan antara TMX dan kinerja karyawan.
Rafika Rachmaniah (2021)	Untuk menguji dan menganalisis pengaruh motivasi kerja, kepuasan kerja, dan disiplin kerja	Metode Kuantitatif	Disiplin Kerja (X1), Motivasi Kerja (X2) sebagai Variabel Independen, Kepuasan	<i>Non-probability sampling method / non-randomly sampling dengan teknik purpose</i>	Kuesioner	1. Terdapat pengaruh positif signifikan antara disiplin kerja terhadap kinerja pegawai Bank BRI

	<p>terhadap kinerja karyawan di Studi Pada Bank BRI Kantor Cabang Manukan Surabaya</p>		<p>Kerja (M) sebagai Variabel Intervening,</p>	<p><i>sampling</i></p>	<p>Kantor Cabang Manukan Surabaya, artinya semakin tinggi disiplin kerja maka semakin tinggi kinerja pegawai.</p> <p>2. Terdapat pengaruh positif signifikan antara disiplin kerja terhadap kepuasan kerja, artinya semakin tinggi disiplin kerja maka semakin tinggi kepuasan kerja.</p> <p>3. Terdapat pengaruh positif signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja pegawai Bank BRI Kantor Cabang Manukan Surabaya, artinya semakin tinggi motivasi kerja maka semakin tinggi kinerja pegawai.</p> <p>4. Terdapat pengaruh positif signifikan antara motivasi kerja</p>
--	--	--	--	------------------------	--

						<p>terhadap kepuasan kerja, artinya semakin tinggi motivasi kerja maka semakin tinggi kepuasan kerja.</p> <p>5. Terdapat pengaruh positif signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai Bank BRI Kantor Cabang Manukan Surabaya, artinya semakin tinggi kepuasan kerja maka semakin tinggi kinerja pegawai.</p> <p>6. Terdapat pengaruh positif signifikan antara disiplin kerja secara tidak langsung terhadap kinerja pegawai Bank BRI Kantor Cabang Manukan Surabaya melalui kepuasan kerja. Hal ini berarti kepuasan kerja berhasil memediasi</p>
--	--	--	--	--	--	---

pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai, dengan demikian keberhasilan variabel kepuasan kerja memediasi dapat diterima.

7. Terdapat pengaruh positif signifikan antara motivasi kerja secara tidak langsung terhadap kinerja pegawai Bank BRI Kantor Cabang Manukan Surabaya melalui kepuasan kerja. Hal ini berarti kepuasan kerja berhasil memediasi pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai, dengan demikian keberhasilan variabel kepuasan kerja memediasi dapat diterima yaitu beban kerja berpengaruh positif signifikan

						terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening.
--	--	--	--	--	--	--

Sumber: Sherli dan Hikmah (2020), Rini Nugraheni Darmawan Widiyanto (2020), Natalia Susanto (2019), Arfian Alwi dan Indra Suhendra (2019), Adeyinka Tella & Olamide Abigail Ibinaiye (2019), Gboyega Adio & S.O. Popoola (2009), Muhammad Arif, et al (2019), Xiayu Chen & Shaobo Wei (2020).

3.5 Landasan Teori

Pada bagian ini akan membahas teori – teori yang mendasari dan mendukung penelitian. Penelitian ini akan menjelaskan secara sistematis dari Pengaruh Disiplin Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel *Intervening* (Studi Pada Bank BRI Kantor Cabang Manukan Surabaya) yang dapat diformulasikan hipotesis penelitian melalui kerangka pemikiran.

2.3.1 Disiplin Kerja

a. Pengertian Disiplin Kerja

Menurut Hasibuan (2016:193) mengemukakan bahwa kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Kesadaran adalah sikap seseorang yang secara sukarela menaati semua peraturan dan sadar akan tugas dan tanggung jawabnya. Jadi, dia akan mematuhi atau mengerjakan semua tugasnya dengan baik, bukan atas paksaan. Kesediaan adalah suatu sikap, tingkah laku dan perbuatan seseorang yang sesuai dengan peraturan perusahaan, baik yang tertulis maupun tidak. Jadi, seseorang akan bersedia mematuhi semua peraturan serta melaksanakan tugas-tugasnya, baik secara sukarela maupun karena terpaksa.

Disiplin yang terbentuk di dalam diri seorang karyawan merupakan sebuah cerminan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas – tugas yang diberikan kepadanya, hal ini mendorong gairah kerja, semangat kerja, dan terwujudnya tujuan organisasi, karyawan, serta masyarakat pada

umumnya. Sedangkan menurut Sutrisno (2010:231), mengungkapkan bahwa “disiplin kerja pada karyawan sangat dibutuhkan, karena apa yang menjadi tujuan perusahaan akan sukar dicapai bila tidak ada disiplin kerja”.

Menurut Rivai dan Sagala (2013:825) disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan dan norma-norma sosial yang berlaku di suatu perusahaan.

Kedisiplinan diartikan jika karyawan selalu datang dan pulang kerja tepat pada waktunya, mengerjakan semua pekerjaannya dengan baik, mematuhi semua peraturan perusahaan dan norma-norma yang berlaku. Kedisiplinan haruslah ditegaskan dalam suatu organisasi perusahaan. Tanpa dukungan disiplin karyawan yang baik, sulit untuk organisasi mewujudkan tujuannya. Jadi, kedisiplinan adalah kunci keberhasilan suatu organisasi atau perusahaan dalam mencapai tujuannya.

Berdasarkan teori diatas dapat dipahami bahwa disiplin adalah suatu tata tertib yang dapat mengatur tatanan kehidupan. Disiplin yang meliputi ketaatan (kepatuhan) kepada peraturan tata tertib dan sebagainya. Berdisiplin berarti menaati (peraturan tata tertib). Disiplin dalam bentuk perilaku atau tingkah laku yang sesuai dengan ketentuan yang berlaku baik yang diterapkan secara individu ataupun kelompok sejak aturan itu diterapkan atau diberlakukan. Menegakkan disiplin tidak bertujuan untuk mengurangi kebebasan dan kemerdekaan seseorang akan tetapi sebaliknya ingin

memberikan kemerdekaan yang lebih besar kepada seseorang dalam batas – batas kemampuannya.

b. Faktor – faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja

Faktor yang mempengaruhi disiplin kerja pada dasarnya kedisiplinan yang dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor. Menurut Hasibuan (2016) yaitu:

a. Tujuan dan Kemampuan

Tujuan yang akan dicapai harus jelas dan ditetapkan secara ideal serta cukup menantang bagi kemampuan karyawan. Hal ini berarti bahwa tujuan (pekerjaan) yang dibebankan kepada seseorang karyawan harus sesuai dengan kemampuan karyawan bersangkutan. Tetapi jika pekerjaan itu di luar kemampuannya atau pekerjaannya itu jauh dibawah kemampuannya, maka kesungguhan dan kedisiplinan karyawan akan rendah. Di sini letak pentingnya asas *the right man in the right place and the right man in the right job*.

b. Kepemimpinan

Dalam menentukan disiplin kerja karyawan maka pimpinan dijadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya. Pimpinan harus memberi contoh yang baik, berdisiplin baik, jujur, adil, serta sesuai kata dengan perbuatan. Pimpinan jangan mengharapkan kedisiplinan bawahannya baik, jika dia sendiri kurang berdisiplin, Pimpinan harus menyadari bahwa perilakunya akan dicontoh dan diteladani oleh para bawahannya. Hal inilah yang mengharuskan agar pimpinan mempunyai kedisiplinan yang baik, supaya para bawahan pun berdisiplin baik.

c. Insentif (Tunjangan Dan Kesejahteraan)

Balas jasa (gaji dan kesejahteraan) ikut memengaruhi kedisiplinan karyawan, karena akan memberikan kepuasan dan kecintaan karyawan terhadap perusahaan/pekerjaannya. Perusahaan harus memberikan balas jasa yang sesuai. Kedisiplinan karyawan tidak mungkin baik apabila balas jasa yang di terima kurang memuaskan untuk memenuhi kebutuhan-kebutuannya beserta keluarganya. Karyawan sulit untuk berdisiplin baik jika selama kebutuhan-kebutuhan primernya tidak terpenuhi dengan baik.

d. Keadilan

Keadilan mendorong terwujudnya kedisiplinan karyawan, karena ego dan sifat manusia yang selalu merasa dirinya penting dan minta diperlakukan sama dengan manusia lainnya. Apabila keadilan yang dijadikan dasar kebijaksanaan dalam pemberian balas jasa (pengakuan) atau hukuman, akan merangsang terciptanya kedisiplinan karyawan yang baik. Pimpinan atau manajer yang cakap dalam kepemimpinannya selalu bersikap adil terhadap semua bawahannya, karena dia menyadari bahwa dengan keadilan yang baik akan menciptakan kedisiplinan yang baik pula.

e. Pengawasan Melekat

Pengawasan melekat harus dijadikan suatu tindakan yang nyata dalam mewujudkan kedisiplinan karyawan perusahaan, karena dengan pengawasan ini, berarti atasan harus aktif dan langsung mengawasi perilaku, moral, sikap, gairah kerja, dan prestasi bawahan. Hal ini berarti atasan harus selalu ada/hadir di tempat kerjanya, supaya dia dapat mengawasi dan memberikan

petunjuk, jika ada bawahannya yang mengalami kesulitan dalam mengerjakan pekerjaannya. Handoko (2012) menyatakan bahwa pengawasan merupakan proses untuk menjamin bahwa tujuan-tujuan perusahaan dan manajemen dapat tercapai. Hal ini sejalan dengan pendapat yang dikemukakan oleh Nurrahman (2014) yaitu pengawasan melekat berkorelasi dengan disiplin kerja karyawan.

f. Sanksi Hukuman

Sanksi hukuman berperan penting dalam memelihara kedisiplinan karyawan. Karena dengan adanya sanksi hukuman yang semakin berat, karyawan akan semakin takut melanggar peraturan-peraturan perusahaan, sikap dan perilaku yang indisipliner karyawan akan berkurang. Berat ringannya sanksi hukuman yang akan diterapkan ikut mempengaruhi baik buruknya kedisiplinan karyawan. Sanksi hukuman harus ditetapkan berdasarkan pertimbangan logis, masuk akal dan diinformasikan secara jelas kepada semua karyawan.

g. Ketegasan

Pemimpin harus berani tegas bertindak untuk menghukum setiap karyawan yang indisipliner sesuai dengan sanksi hukuman yang telah ditetapkan. Pimpinan yang berani bertindak tegas menerapkan hukuman bagi karyawan indisipliner akan disegani dan diakui kepemimpinannya. Tetapi bila seorang pimpinan kurang tegas atau tidak menghukum karyawan yang indisipliner, maka sulit baginya untuk memelihara kedisiplinan bawahannya, bahkan sikap indisipliner karyawan tersebut akan semakin meningkat.

h. Hubungan Kemanusiaan

Hubungan kemanusiaan yang harmonis di antara sesama karyawan ikut menciptakan kedisiplinan yang baik pada suatu perusahaan. Hubungan-hubungan itu baik bersifat vertikal maupun horizontal yang hendaknya horizontal. Pimpinan atau manajer harus berusaha menciptakan suasana hubungan kemanusiaan yang serasi serta mengikat, vertikal maupun horizontal. Jika tercipta human relationship yang serasi, maka terwujud lingkungan dan suasana kerja yang nyaman. Hal ini akan memotivasi kedisiplinan yang baik pada perusahaan.

2.3.2 Motivasi Kerja

a. Pengertian Motivasi Kerja

Motivasi berarti pemberian dorongan, penimbulkan motif atau hal yang menimbulkan dorongan atau keadaan yang menimbulkan dorongan. Dapat juga dikatakan bahwa motivasi adalah faktor yang mendorong orang untuk bertindak dengan cara tertentu. Adapun pengertian motivasi menurut T. Hani Handoko (2011:252), motivasi adalah “keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu guna mencapai tujuan.”

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2014:61) motivasi adalah “kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan”. Kemudian Edy Sutrisno (2016:110) menyebutkan bahwa motivasi adalah “sesuatu yang menimbulkan dorongan kerja.” Dari beberapa pengertian diatas dapat

disimpulkan bahwa motivasi adalah suatu dorongan yang menggerakkan seseorang untuk ikut serta dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan perusahaan.

Berdasarkan pengertian motivasi menurut para ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa motivasi merupakan suatu dorongan yang berasal dari dalam ataupun luar diri seseorang yang menggerakkan orang tersebut untuk melakukan suatu pekerjaan dengan tujuan untuk memenuhi kebutuhannya. Menurut Hasibuan dalam Hendri Herman (2017:35) indikator motivasi adalah kondisi kerja, perencanaan kerja, instruksi kerja, pengawasan dan penghargaan. Motivasi juga merupakan dorongan terhadap serangkaian proses perilaku manusia pada tujuan. Sedangkan elemen yang terkandung dalam motivasi meliputi membangkitkan, mengarahkan, menjaga, menunjukkan, intensitas, bersifat terus-menerus dan adanya tujuan.

b. Tujuan Pemberian Motivasi

Terdapat beberapa tujuan motivasi menurut Hasibuan (2010:97) yaitu:

1. Mendorong gairah dan semangat kerja karyawan
2. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan
3. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan
4. Mempertahankan loyalitas dan kestabilan karyawan perusahaan
5. Meningkatkan kedisiplinan dan menurunkan tingkat absensi karyawan
6. Mengefektifkan pengadaan karyawan
7. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik
8. Meningkatkan kreativitas dan partisipasi karyawan

9. Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan
10. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya
11. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku
12. Meningkatkan kinerja karyawan

c. Aspek Motivasi Kerja

Menurut Anoraga (2014) aspek-aspek motivasi kerja karyawan yaitu:

a. Adanya kedisiplinan dari karyawan

Sikap, tingkah laku atau perbuatan pada karyawan untuk melakukan aktivitas-aktivitas kerja yang sesuai dengan pola-pola tertentu, keputusan-keputusan, peraturan-peraturan dan norma-norma yang telah ditetapkan dan disetujui bersama baik secara tulis maupun lisan antara karyawan dengan perusahaan, serta sanggup menerima sanksi bila melanggar peraturan, tugas dan wewenang yang diberikan.

b. Imajinasi yang tinggi dan daya kombinasi

Membuat hasil kerja dari kombinasi ide-ide atau gambaran, disusun secara lebih teliti, atau inisiatif sendiri, bukan ditiru dan bersifat konstruktif sehingga membentuk suatu hasil atau produk yang mendukung pada kualitas kerja yang lebih baik.

c. Kepercayaan diri

Perasaan yakin yang dimiliki karyawan terhadap kemampuan dirinya, memiliki kemandirian, dapat berfikir secara positif dalam menghadapi kenyataan yang terjadi serta bertanggung jawab atas keputusan yang diambil sehingga dapat menyelesaikan masalahnya dengan tenang.

d. Daya tahan terhadap tekanan

Reaksi karyawan terhadap pengalaman emosional yang tidak menyenangkan yang dirasakan sebagai ancaman atau sebab adanya ketidakseimbangan antara tuntutan dan kemauan yang dimiliki, dan tekanan tersebut diselesaikan dengan cara tersendiri yang khas bagi masing-masing individu.

e. Tanggung jawab dalam melaksanakan pekerjaan

Suatu kesadaran pada individu untuk melakukan kewajiban atau pekerjaan, diiringi rasa keberanian menerima segala resiko, inisiatif yang besar dalam menghadapi kesulitan terhadap pekerjaan dan dorongan yang besar untuk berbuat dan menyesuaikan apa yang harus dan patut diselesaikan. Robbins dan Judge (2013), menyatakan aspek-aspek motivasi kerja adalah:

- a. Mempunyai sifat agresif
- b. Kreatif dalam melaksanakan pekerjaan,
- c. Mutu pekerjaan meningkat dari hari ke hari,
- d. Mematuhi jam kerjaj. Tugas yang diberikan dapat diselesaikan dengan kemampuan,

f. Inisiatif kerja yang tinggi dapat mendorong prestasi kerja, kesetiaan dan kejujuran, terjalin hubungan kerja antara karyawan dengan pimpinan, tercapainya tujuan perorangan dan tujuan organisasi, dan menghasilkan informasi yang akurat dan tepat.

c. Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Motivasi

Winardi (2011) menyebutkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja seorang karyawan berasal dari 2 faktor, yaitu internal dan faktor eksternal.

a. Faktor internal.

Faktor internal adalah faktor yang berasal dari dalam diri seorang karyawan. Faktor internal terdiri dari persepsi mengenai diri sendiri, harga diri, prestasi, harapan, kebutuhan, pembawaan individu, tingkat pendidikan, dan pengalaman masa lalu.

b. Faktor eksternal

Faktor eksternal adalah faktor yang berasal dari luar diri karyawan. Faktor ini terdiri dari lingkungan kerja, pemimpin dan gaya kepemimpinannya, tuntutan perkembangan organisasi, dan dorongan atasan. Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja adalah faktor internal dan eksternal.

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan faktor harga diri yang terdapat di dalam faktor internal, sebagai faktor yang mempengaruhi motivasi kerja. Pemilihan faktor harga diri di dasari oleh pemikiran bahwa harga diri merupakan hal penting yang harus dimiliki oleh setiap individu. Winardi (2011) menyatakan bahwa harga diri dapat mempengaruhi motivasi kerja seseorang. Harga diri merupakan persepsi seseorang mengenai dirinya sendiri apakah dirinya mampu dan layak dalam melakukan sesuatu. Ketika seseorang merasa mampu dan layak, maka orang tersebut akan memiliki semangat dan motivasi yang tinggi dalam mengerjakannya. Hal ini diperkuat dengan hasil penelitian

yang dilakukan oleh Noordjanah (2015) menunjukkan bahwa ada hubungan yang positif antara harga diri dengan motivasi. Semakin tinggi harga diri yang dimiliki oleh individu, maka akan semakin tinggi motivasinya. Semakin rendah harga diri yang dimiliki oleh individu, maka akan semakin rendah motivasinya.

2.2.3 Kepuasan Kerja

a. Pengertian Kepuasan Kerja

Faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah kepuasan kerja. Kepuasan kerja mengacu kepada sikap dalam diri individu terhadap pekerjaannya. Menurut Sunyoto (2012:26), mendefinisikan kepuasan kerja sebagai bentuk ungkapan perasaan dalam diri seseorang terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja adalah sikap emosional berupa perasaan yang berawal dalam diri seseorang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya (Hasibuan, 2014).

Kepuasan kerja akan membentuk kinerja karyawan dalam bekerja, sehingga dengan membentuk budaya kerja yang baik dengan memberikan kenyamanan dalam lingkungan dan memiliki kualitas kehidupan kerja yang baik untuk dapat melaksanakan tugasnya dengan tepat sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi. Kepuasan kerja tidak dapat terlepas dari adanya kenyataan bahwa karyawan akan puas pada saat seluruh harapannya dapat terpenuhi pada saat karyawan tersebut bekerja. Umam (2010) menyatakan kepuasan kerja merupakan sikap (positif) karyawan terhadap pekerjaannya, yang timbul berdasarkan penilaian terhadap situasi kerja.

Robbins dan Judge (2015) menjelaskan bahwa kepuasan kerja adalah suatu perasaan positif tentang pekerjaan, yang dihasilkan dari suatu evaluasi pada karakteristik-karakteristiknya. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja tinggi memiliki perasaan positif mengenai pekerjaannya, sedangkan seseorang dengan tingkat kepuasan kerja rendah memiliki perasaan negatif.

Karyawan yang mempunyai tingkat kepuasan kerja tinggi akan cenderung lebih berkomitmen dan memberikan kontribusi serta memiliki dedikasi tinggi terhadap perusahaan dan akhirnya mempunyai kemauan untuk bekerja lebih keras dan lebih produktif. Sebaliknya, karyawan dengan tingkat kepuasan kerja rendah cenderung akan melakukan turnover, serta menurunnya kedisiplinan dan produktivitas kerja (Robbins, 2012).

b. Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Karyawan

1. Isi Pekerjaan

Umpan balik pekerjaan terhadap pekerjaan itu sendiri dan otonomi merupakan dua faktor motivasi utama yang berhubungan dengan pekerjaan. Karakteristik pekerjaan dan kompleksitas pekerjaan berhubungan dengan kepuasan kerja. Selain itu, terpenuhinya persyaratan kreatif kerja juga meningkatkan kepuasan kerja. Pekerjaan yang menantang dan menarik juga merupakan hal penting untuk munculnya kepuasan kerja. Hasil penelitian Belias (2014) mengungkapkan bahwa isi kepuasan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Yanseen (2013) juga mengungkapkan hasil senada bahwa isi pekerjaan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan.

Kepuasan mengenai isi pekerjaan dibentuk dari otonomi kerja dan kejelasan peran. Berkaitan dengan otonomi kerja, Belias (2015) menjelaskan bahwa otonomi meningkatkan keleluasaan karyawan terhadap kontrol dan pembuatan keputusan terkait pekerjaan, sehingga karyawan menghasilkan resolusi konflik yang lebih efektif dan karenanya berpengaruh positif terhadap seluruh aspek kepuasan kerja. Wheatley (2017) mengungkapkan bahwa tingginya otonomi atas tugas dan waktu pengerjaannya akan meningkatkan kepuasan kerja dan kenyamanan. Sementara terkait kejelasan peran, Doris (2016) mengungkapkan kejelasan peran berhubungan positif dengan kepuasan kerja. Karyawan yang memiliki pemahaman yang jelas tentang dirinya dan tugas yang dimilikinya akan cenderung puas terhadap pekerjaannya.

2. Manajemen

Kepuasan terhadap manajemen adalah sistem manajemen yang mampu memberikan situasi dan kondisi kerja yang stabil. Aspek tersebut diindikasikan dari evaluasi kinerja dan dukungan manajemen. Hasil penelitian Tansel dan Gazioglu (2013) mengungkapkan bahwa manajemen yang kurang baik menjadi sumber utama tingkat kepuasan kerja yang rendah. Reza (2015), Swarnalatha dan Sureshkrishna (2012) serta Parvin & Kabir (2011) juga mengungkapkan faktor manajemen berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Evaluasi kinerja adalah suatu metode dan proses penilaian dan pelaksanaan tugas seseorang atau sekelompok orang atau unit-unit kerja dalam satu perusahaan atau organisasi sesuai dengan standar kinerja atau tujuan yang

ditetapkan lebih dahulu. Evaluasi kinerja merupakan cara yang paling adil dalam memberikan imbalan atau penghargaan kepada pekerja.

Tujuan evaluasi kinerja adalah untuk menjamin sasaran dan tujuan perusahaan dan juga untuk mengetahui posisi perusahaan dan tingkat sasaran perusahaan, terutama untuk mengetahui bila terjadi keterlambatan atau penyimpangan supaya segera diperbaiki, sehingga sasaran atau tujuan tercapai. Hasil evaluasi kinerja individu dapat dimanfaatkan untuk banyak penggunaan yaitu untuk peningkatan kinerja, pengembangan SDM, pemberian kompensasi, program peningkatan produktivitas, program kekaryawanan dan menghindari perlakuan diskriminasi (Robbins, 2012).

Evaluasi kinerja dibentuk dari intensitas dan keefektifan pelaksanaan evaluasi kinerja. Evaluasi kinerja yang rutin dilaksanakan akan membawa dampak baik bagi perkembangan perusahaan. Dimana secara berkala pengawasan ataupun evaluasi yang dilakukan oleh atasan dapat meningkatkan efektifitas supervisi. Pelaksanaan evaluasi kinerja yang baik dan benar akan memberikan umpan balik yang maksimal kepada karyawan. Dukungan manajemen atau juga disebut dukungan organisasi yang dirasakan (*perceived organization support*) adalah tingkat dimana para karyawan mempercayai bahwa organisasi menilai kontribusi karyawan dan peduli terhadap kesejahteraan karyawan (Robbins & Judge, 2015).

3. Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja adalah suasana atau lingkungan kerja fisik dimana sekelompok individu bekerja untuk mencapai suatu tujuan (Desa, 2018:3).

Kepuasan terhadap lingkungan kerja adalah perasaan mengenai segala sesuatu yang ada di sekitar karyawan pada saat bekerja, baik yang berbentuk fisik ataupun non fisik, langsung atau tidak langsung, yang dapat memengaruhi dirinya dan pekerjaannya saat bekerja. Lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat di sekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun secara tidak langsung.

Menurut (Tio, 2014) menjelaskan bahwa lingkungan kerja fisik merupakan salah satu komponen dari lingkungan kerja, selain lingkungan manusia dan lingkungan organisasi. Lingkungan kerja fisik meliputi luas ruang kerja, privasi ruang kerja, infrastruktur ruang kerja, peralatan kerja, kebisingan, suhu dan pencahayaan. Hasil penelitian Tio (2014) mengungkapkan bahwa lingkungan kerja fisik berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan. Kukiqi (2017) mendefinisikan lingkungan kerja fisik adalah lingkungan kerja yang berhubungan dengan kondisi fisik atau kerentanan di lingkungan kerja, yang terdiri dari mesin, pengaturan kantor, suhu, ventilasi dan pencahayaan.

Hasil penelitian Kukiqi (2017) mengungkapkan adanya pengaruh positif dari lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja, khususnya lingkungan kerja fisik. Lingkungan kerja non-fisik meliputi hubungan atasan dengan bawahan dan hubungan antar rekan kerja. Indikator hubungan atasan dengan bawahan adalah kedekatan hubungan dengan atasan dan transparansi (Parvin & Karbin, 2011). Raziq dan Maulabakhash (2015) mengungkapkan bahwa

atasan yang tidak memberikan rasa hormat kepada bawahan, atasan yang menunjukkan perilaku kasar kepada bawahan, atasan yang tidak memberikan rasa nyaman saat berbagi gagasan, serta kurangnya menghargai tindakan inovatif yang dilakukan bawahan, merupakan hal-hal yang menurunkan kepuasan kerja karyawan terhadap atasan.

Lin dan Lin (2011) mengungkapkan bahwa hubungan antar rekan kerja adalah persepsi karyawan mengenai hubungannya dengan rekan kerja. Interaksi kelompok kerja dan dukungan rekan kerja berkorelasi positif dengan kepuasan kerja. Hubungan rekan kerja juga merupakan aspek dari kepuasan terhadap lingkungan kerja (Raziq & Maulabakhash, 2015). Hubungan rekan kerja yang dapat meningkatkan kepuasan kerja meliputi persahabatan, penerimaan dan kesetiaan yang dibangun diantara anggota kelompok (Lin dan Lin, 2011).

Lin dan Lin (2011) mengungkapkan bahwa kualitas hubungan rekan kerja menunjukkan efektifitas komunikasi antara kedua belah pihak, serta mencerminkan seberapa baik kedua belah pihak saling berkoordinasi. Selain itu, perilaku rekan kerja juga akan mempengaruhi hubungan antar rekan kerja. May, et al (2004) mengungkapkan bahwa hubungan antar rekan kerja meningkatkan makna psikologis di tempat kerja. Hubungan tersebut meningkatkan persahabatan dan rasa memiliki. Selain itu, apresiasi dari rekan kerja akan menciptakan kepedulian dan meningkatkan keselamatan kerja. Kondisi tersebutlah yang pada akhirnya mendorong munculnya kepuasan kerja.

4. Kompensasi

Kepuasan kerja mengenai kompensasi merupakan faktor multidimensi dalam kepuasan kerja (Luthans, 2006). Uang tidak hanya membantu orang memperoleh kebutuhan dasar, tetapi juga alat untuk memberikan kebutuhan kepuasan pada tingkat yang lebih tinggi. Karyawan melihat kompensasi sebagai refleksi bagaimana manajemen memandang kontribusi mereka terhadap perusahaan. Kompensasi meliputi gaji dan reward. Menurut Dessler (2010) kompensasi adalah semua bentuk pembayaran atau imbalan yang diberikan perusahaan kepada karyawan. Dimana terdapat dua pembayaran yaitu pembayaran langsung (gaji, upah, insentif, bonus dan komisi) dan pembayaran tidak langsung (tunjangan).

Gaji adalah balas jasa yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawannya baik yang bersifat finansial maupun non-finansial pada periode yang tetap. Gaji berpengaruh terhadap kepuasan kerja (Malik, 2012). Menurut Teori Dua Faktor, gaji menjadi salah satu faktor hygiene dari ketidakpuasan kerja. Teori Harapan menggambarkan orang-orang melakukan upaya untuk mendapatkan reward dalam bentuk uang, promosi, dll. Ketika mereka melakukan upaya dengan baik, maka kinerjanya akan baik dan secara otomatis akan mendapatkan peningkatan gaji dan peluang promosi. Hal inilah yang meningkatkan tingkat kepuasan karyawan.

Yanseen (2013) mengungkapkan bahwa gaji merupakan faktor kompensasi yang berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja. Kepuasan gaji ini digambarkan adanya persepsi karyawan bahwa gaji dan apa yang

diterima sudah sesuai harapan (Handaru dan Muna, 2012). Dipboye (1994) menyatakan bahwa karyawan selalu menginginkan sistem penggajian yang sesuai dengan harapan mereka. Apabila pembayaran tersebut tampak adil berdasarkan permintaan pekerjaan, tingkat ketrampilan individu, dan standar pembayaran masyarakat pada umumnya, maka kepuasan yang dihasilkan akan juga tinggi.

Hal ini sesuai dengan Equity Theory bahwa individu di tempat kerja membandingkan antara apa yang ia berikan pada organisasi sebagai input dengan apa yang diterima (outcome) dari organisasi, kemudian ia membandingkannya dengan masukan (input) karyawan lain dengan hasil (outcome) yang diterima karyawan lain tersebut. Gaji yang tidak sesuai dengan tanggung jawab menjadi faktor ekstrinsik dari ketidakpuasan kerja (Robbins, 2012). Reward adalah imbalan, penghargaan atau hadiah, dan bertujuan agar karyawan menjadi senang, giat, semangat dan lebih rajin dalam bekerja di perusahaan.

Reward juga didefinisikan sebagai bentuk penghargaan untuk karyawan yang ditawarkan oleh perusahaan sebagai imbalan atas kontribusi karyawan. Reward berhubungan positif dengan kepuasan kerja (Bustaman, 2014). Reward dalam bentuk penghargaan dapat berupa pengakuan, pertumbuhan, dan umpan balik lebih berpeluang untuk meningkatkan kinerja dan motivasi karyawan yang lebih tinggi dibandingkan gaji. Reward dalam bentuk penghargaan pada dasarnya merupakan bentuk apresiasi dan status sebagai bagian dari perusahaan (Robbins, 2012). Yanseen (2013) juga

mengungkapkan bahwa pengakuan berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja. Tidak hanya itu, keadilan dalam sistem reward juga dinilai sangat penting. Reward juga dapat berupa finansial yaitu berbentuk gaji, upah, bonus, komisi, asuransi karyawan, bantuan sosial karyawan, tunjangan, libur atau cuti tetapi tetap dibayar, dan sebagainya.

Reward non-financial seperti tugas yang menarik, tantangan tugas, tanggung jawab tugas, peluang kenaikan pangkat, pengakuan, dan lain-lain (Sufron, 2015). Sementara itu, Mathis dan Jackson (2002) mengungkapkan bahwa reward dapat berbentuk intrinsik (internal) atau ekstrinsik (eksternal). Intrinsic reward yaitu penghargaan yang diberikan dalam bentuk job enrichment, pemberian tanggung jawab, partisipasi dalam pengambilan keputusan dan upaya upaya lain untuk meningkatkan kepercayaan para karyawan dan mendorong mereka lebih unggul. Sedangkan extrinsic reward yaitu penghargaan yang diberikan kepada karyawan dalam bentuk direct compensations, indirect compensations dan non-financial rewards.

5. Promosi Kerja

Promosi adalah karyawan menduduki posisi kerja yang lebih tinggi dan kompensasi yang tinggi pula. Penempatan karyawan ke hierarki yang lebih tinggi di organisasi tersebut biasanya juga mengarah kepada peningkatan tanggung jawab sekaligus kompensasi yang lebih tinggi pula (Malik, 2012). Kepuasan terhadap promosi kerja adalah perasaan karyawan mengenai kemungkinan seseorang dapat berkembang melalui kenaikan jabatan. Pendapat hampir senada dikemukakan oleh Heery dan Noon (2001) bahwa

promosi berarti mendapatkan status tinggi di tempat kerja dengan melakukan pekerjaan yang efektif, serta secara umum akan meningkatkan status, posisi dan remunerasi karyawan dalam perusahaan. Hasil penelitian Belias (2014) mengungkapkan promosi kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Djamaan dkk (2013), Tanjeen (2013), Yanseen (2013), dan Hong et al., (2013) juga mengungkapkan hasil senada, bahwa promosi kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

Beberapa indikator kepuasan kerja mengenai promosi kerja adalah sistem promosi dan kesempatan promosi. Sistem promosi adalah sistem yang diterapkan perusahaan dalam melaksanakan promosi kerja. Sistem promosi berarti perusahaan mengatur secara jelas mekanisme karyawan untuk mendapatkan kesempatan promosi. Dengan demikian, terdapat aturan dan prosedur untuk memperoleh kesempatan promosi dan hal tersebut mendorong munculnya kepuasan kerja (Dipboye, et al., 1994). Persepsi karyawan mengenai keadilan dikaitkan dengan sistem seleksi perusahaan, dimana hal tersebut berhubungan dengan tingkat kepuasan kerja karyawan dan tingkat turnover sukarela (De Souza, 2002).

Karyawan mempersepsikan perusahaan adil, ketika terdapat sistem promosi yang jelas dan peluang promosi besar. Kesempatan promosi adalah peluang yang dimiliki oleh karyawan untuk mendapatkan promosi di perusahaan. Kesempatan tersebut akan memberikan nilai tersendiri bagi karyawan, yang merupakan bukti pengakuan perusahaan terhadap prestasi yang dicapai oleh karyawan. Selain itu, kesempatan promosi juga berarti

karyawan memiliki kesempatan untuk pertumbuhan pribadi, untuk lebih bertanggung jawab dan meningkatkan status sosial. Oleh karena itu kesempatan promosi mendorong munculnya kepuasan kerja (Dipboye et al., 1994). Yanseen (2013) mengungkapkan bahwa peluang promosi menjadi faktor yang berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja.

6. Pelatihan Kerja

Pelatihan kerja merupakan upaya organisasi yang direncanakan untuk membantu karyawan terkait pengetahuan, ketrampilan dan perilaku, dengan tujuan hasil pelatihan tersebut diterapkan dalam pekerjaan karyawan (Noe et al., 2011). Basir dan Wahjono (2014), menjelaskan bahwa pelatihan mempunyai peran penting dalam perusahaan untuk membangun kompetensi karyawan. Pelatihan juga meningkatkan pengetahuan dan ketrampilan yang dibutuhkan karyawan untuk mendapatkan jabatan yang stabil di masa mendatang.

Hasil penelitian Basir dan Wahjono (2014) dan Chiang et al (2005) mengungkapkan bahwa pelatihan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Kepuasan mengenai pelatihan diindikasikan dengan adanya efektifitas pelatihan, yaitu seberapa jauh keberhasilan dari tujuan dari pelaksanaan pelatihan karyawan. Efektifitas pelatihan ditunjukkan dari adanya perubahan perilaku; peningkatan pengetahuan, ketrampilan dan sikap; hasil substansial dan terukur; dan reaksi karyawan terkait manfaat yang dirasakan dan peningkatan kinerjanya (Hung, 2010). Pelatihan yang efektif akan mendorong munculnya kepuasan kerja dalam kaitannya dengan

pelaksanaan pekerja yang maksimal akibat adanya peningkatan pengetahuan, ketrampilan dan kemampuan kerja yang disebabkan pelatihan (Tovey et al., 2010).

b. Indikator Kepuasan Kerja

Menurut (Robbins, 2015:181-182) Indikator Kepuasan Kerja Karyawan sebagai berikut:

1. Kondisi Kerja yang mendukung

Karyawan peduli lingkungan yang baik untuk kenyamanan pribadi maupun untuk mempermudah mengerjakan tugas yang baik. Studi-studi membuktikan bahwa karyawan lebih menyukai keadaan sekitar yang aman, tidak berbahaya dan tidak merepotkan. Di samping itu, kebanyakan karyawan lebih menyukai bekerja dekat dengan rumah, dalam fasilitas yang bersih dan relatif modern, dan dengan alat-alat yang memadai.

2. Gaji atau upah yang pantas

Para karyawan menginginkan sistem upah dan kebijakan promosi yang mereka persepsikan sebagai adil dengan pengharapan. Bila upah dilihat sebagai adil yang didasarkan pada tuntutan pekerjaan, tingkat keterampilan individu, dan standar pengupahan komunitas, kemungkinan besar dihasilkan kepuasan.

3. Rekan kerja yang mendukung

Bagi kebanyakan karyawan, bekerja juga mengisi kebutuhan interaksi sosial. Oleh karena itu, tidaklah mengejutkan apabila mempunyai rekan

sekerja yang ramah dan mendukung mengarah ke kepuasan kerja yang meningkat. Perilaku atasan juga merupakan determinan utama dari kepuasan.

c. Penyebab Kepuasan Kerja

Menurut Hasibuan (2013:203) faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan adalah:

1. Balas jasa yang adil atau kompensasi

Merupakan pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung maupun tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan.

2. Penempatan Karyawan

Menempatkan posisi yang tepat pada karyawan sesuai dengan keahlian karyawan tersebut.

3. Beban Kerja

Besaran pekerjaan yang harus dipikul oleh suatu jabatan atau unit organisasi dan merupakan hasil kalo antara volume kerja dan norma dan waktu.

4. Suaasana dan lingkungan kerja

Keadaan suatu tempat yang membuat rasa aman dan nyaman.

5. Sikap pimpinan

Yaitu sikap seseorang yang senantiasa memberi perintah atau petunjuk dalam pelaksanaan kerja. Cara-cara atau sikap atasan dapat tidak menyenangkan bagi seseorang atau menyenangkan. Hal ini dapat mempengaruhi kepuasan kerja.

6. Sikap Pekerjaan atau Pekerjaan

Isi pekerjaan yang dilakukan seseorang apakah memiliki elemen yang memuaskan dan sifatnya monoton atau tidak monoton.

d. Faktor – Faktor yang Dapat Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Karyawan

Faktor – faktor Mempengaruhi Kepuasan Kerja Karyawan

Menurut Hasibuan (2013:203) Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi Kepuasan Kerja Karyawan adalah:

1. Balas jasa yang adil atau kompensasi

Merupakan pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung maupun tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan.

2. Penempatan Karyawan

Menempatkan posisi yang tepat pada karyawan sesuai dengan keahlian karyawan tersebut.

3. Beban Kerja

Besaran pekerjaan yang harus dipikul oleh suatu jabatan atau unit organisasi dan merupakan hasil kelo antara volume kerja dan norma dan waktu.

4. Suasana dan lingkungan kerja

Keadaan suatu tempat yang membuat rasa aman dan nyaman.

5. Sikap pimpinan

Yaitu sikap seseorang yang senantiasa memberi perintah atau petunjuk dalam pelaksanaan kerja. Cara-cara atau sikap atasan dapat tidak menyenangkan bagi seseorang atau menyenangkan. Hal ini dapat mempengaruhi kepuasan kerja.

6. Sikap Pekerjaan atau Pekerjaan

Isi pekerjaan yang dilakukan seseorang apakah memiliki elemen yang memuaskan dan sifatnya monoton atau tidak monoton.

2.2.4 Kinerja Karyawan

a. Pengertian Kinerja Karyawan

Menurut Afandi (2018:83). “Kinerja merupakan hasil kerja yang dapat dicapai oleh individu maupun kelompok pada suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawabnya masing-masing guna mencapai tujuan dari organisasi secara legal tanpa melanggar hukum serta tidak bertentangan dengan moral dan etika”. Selain itu Mangkunegara (2014:9) menyatakan bahwa kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Dari beberapa pengertian tersebut, penulis dapat menyimpulkan bahwa kinerja adalah hasil seseorang atau sekelompok orang dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawab yang diberikan.

Menurut Veithzal mengemukakan bahwa: “Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya

perusahaan untuk mencapai tujuannya (Bintoro & Daryanto, 2017). Berdasarkan pengertian kinerja menurut para ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan suatu prestasi kerja baik kuantitas maupun kualitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan oleh perusahaan kepadanya.

b. Indikator Kinerja

Menurut Afandi (2018:89) indikator-indikator kinerja karyawan seperti berikut ini:

a. Kuantitas hasil kerja

Segala macam bentuk satuan ukuran yang berhubungan dengan jumlah hasil kerja yang bisa dinyatakan dalam ukuran angka atau nilai lainnya.

b. Kualitas hasil kerja

Segala macam bentuk satuan ukuran yang berhubungan dengan kualitas atau mutu hasil kerja yang dapat dinyatakan dalam ukuran angka atau padanan angka lainnya.

c. Efisiensi dalam melaksanakan tugas

Berbagai sumber daya secara bijaksana dan dengan cara yang hemat biaya.

d. Disiplin kerja Taat kepada hukum dan peraturan yang berlaku

e. Inisiatif Kemampuan diri dalam mengatasi setiap permasalahan yang ada tanpa harus diberitahu oleh orang lain tentang kesalahan kesalahan tersebut, bergerak dengan sendirinya dalam mengendalikan setiap

permasalahan yang ada serta selalu berusaha dengan keras dan tetap tenang dengan tekanan yang begitu tinggi.

f. Ketelitian Tingkat kesesuaian hasil pengukuran kerja apakah kerja itu sudah mencapai tujuan apa belum.

g. Kepemimpinan Proses mempengaruhi atau memberi contoh oleh pemimpin kepada pengikutnya dalam upaya mencapai tujuan organisasi.

h. Kejujuran Salah satu sifat manusia yang cukup sulit untuk diterapkan.

i. Kreativitas Proses mental yang melibatkan pemunculan gagasan atau yang melibatkan pemunculan gagasan.

c. Faktor – faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Menurut Simanjuntak (2011) bahwa faktor – faktor yang mempengaruhi kinerja sebagai berikut:

a. Faktor individu

Meliputi: kemampuan, keterampilan, latar belakang keluarga, pengalaman kerja, tingkat sosial, dan demografi seseorang.

b. Faktor psikologis

Meliputi: persepsi, peran, sikap, kepribadian, lingkungan kerja, dan kepuasan kerja.

c. Faktor organisasi

Meliputi: struktur organisasi, desain pekerjaan, kepemimpinan dan imbalan.

Kinerja merupakan sebuah pondasi yang memiliki beberapa dimensi dan beberapa faktor yang berpengaruh di dalamnya diantaranya adalah:

a. Faktor beberapa kemampuan serta skill yang dimiliki oleh seseorang kemudian rasa percaya diri yang tinggi dan keinginan yang kuat yang ada dalam dirinya untuk melakukan aktivitas serta memiliki komitmen yang kuat.

b. Faktor kepemimpinan, kemampuan menggerakkan memotivasi, serta memberi arahan dan bimbingan dari seorang pemimpin kepada bawahannya.

c. Faktor tim, dukungan yang dibangun oleh rekan kerjanya yang memiliki nilai spirit yang membantu seseorang termotivasi atau terdorong sehingga bisa melakukan aktivitasnya dengan maksimal.

d. Faktor sistem, segala sarana dan prasarana yang disediakan dalam upaya memberikan kenyamanan terhadap karyawan di dalam melakukan aktivitasnya

yang disediakan oleh organisasi.

e. Faktor kontekstual (situasional), merupakan tekanan dari lingkungan dari luar dan dalam perusahaan.

Faktor yang mempengaruhi kinerja berdasarkan yang dikemukakan oleh Mangkunegara (2016) :

a. Faktor Kemampuan

kemampuan seseorang atau ability pada dasarnya terdiri dari tingkat IQ yaitu rata rata nilai Iqnya 110-120 hal ini akan menunjang keterampilan dalam melakukan segala aktivitas di dalam bekerja. Maka dari itu perlunya penyesuaian dalam pembagian tugas yang sesuai dengan kemampuan

karyawan perlunya pembagian tugas sesuai dengan keahliannya. (*the right man on the right place*)

b. Faktor Motivasi dalam hal ini mendorong serta menggerakkan karyawan dalam mengarahkan karyawan untuk mencapai hasil yang maksimal, motivasi sebenarnya merupakan sikap dari seorang karyawan itu sendiri dalam menyikapi sebuah kondisi atau situasi tertentu.

2.3 Hubungan Antar Variabel

1. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Disiplin kerja adalah suatu tindakan yang mendidik seseorang agar bersikap dan bertingkah laku sesuai dengan ketentuan atau pedoman yang telah ditetapkan (Kompri, 2014: 59). Sejumlah penelitian telah dilakukan untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Safitri (2013) dalam hasil penelitiannya menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, hal ini dibuktikan dengan balas jasa yang dilakukan oleh karyawan terhadap perusahaan (tidak bermalasan dalam bekerja).

Menurut Sahanggamu dan Silvy (2014) dalam penelitiannya menyatakan bahwa disiplin kerja signifikan dan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, karena disiplin kerja yang baik dengan cara mengikuti aturan-aturan perusahaan. Penelitian Kurniawan dan Arasy (2015) menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan, karena disiplin kerja yang baik mencerminkan bahwa fungsi

MSDM telah dilaksanakan sesuai dengan rencana. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi disiplin kerja maka semakin tinggi kinerja karyawan.

2. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Sejumlah penelitian telah dilakukan untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja terhadap kepuasan kerja. Disiplin kerja adalah suatu tindakan yang mendidik seseorang agar bersikap dan bertingkah laku sesuai dengan ketentuan atau pedoman yang telah ditetapkan. Penelitian menurut Afianto dan Hamidah (2017) mengatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan positif terhadap kepuasan kerja karyawan, disiplin kerja dibuktikan tidak hanya dengan formalitas bekerja saja tetapi harus mampu merasakan dan menikmati pekerjaannya sehingga tidak bosan.

Hasil penelitian Priadana dan Bayu (2017) menunjukkan bahwa disiplin kerja mempengaruhi kepuasan kerja karyawan, dibuktikan dengan melaksanakan pekerjaan dengan lancar sesuai aturan, keserasian dengan karyawan lain dalam bekerja dan sikap menghormati antar karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi disiplin kerja maka semakin tinggi kepuasan kerja.

3. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Motivasi adalah kondisi mental yang mendorong aktivitas dan memberi energi yang mengarah kepada kebutuhan, memberi kepuasan atau mengurangi ketidakseimbangan (Fathoni, 2006). Sejumlah penelitian telah dilakukan untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Larasati dan Alini (2014) dalam penelitiannya menunjukkan

bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, karena motivasi merupakan dorongan kepada karyawan agar mau bekerja keras dan berusaha memberikan yang terbaik bagi perusahaan.

Menurut Abrivianto, Bambang dan Hamidah (2014) dalam penelitiannya membuktikan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan dan berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan, karena motivasi merupakan daya tarik yang menyebabkan seseorang melakukan sesuatu karena ada imbalannya untuk memenuhi kebutuhan. Dalam penelitian Wijaya dan Fransisca (2015) menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan dengan kinerja karyawan, dibuktikan dengan karyawan yang menyelesaikan pekerjaannya dengan baik dan bertanggung jawab. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi motivasi kerja maka semakin tinggi kinerja karyawan.

4. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Sejumlah penelitian telah dilakukan untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja. Menurut Liana (2012) hasil penelitiannya menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, hal ini berkaitan dengan proses kerja perusahaan sehingga mereka memiliki ketrampilan lebih dan akan meningkatkan kemampuan mereka dalam bekerja.

Muslih (2012) hasil penelitiannya menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan kepada kepuasan kerja, karena kuat lemahnya dorongan atau motivasi kerja seseorang akan menentukan besar kecilnya

kepuasan kerja. Penelitian Kartika dan Thomas (2010) menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja, keadaan ini terjadi apabila ada kesamaan harapan karyawan dan perusahaan dimana karyawan bekerja dengan baik sedangkan perusahaan memberikan kompensasi yang sesuai dengan kerja mereka. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi motivasi kerja maka semakin tinggi kepuasan kerja.

5. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

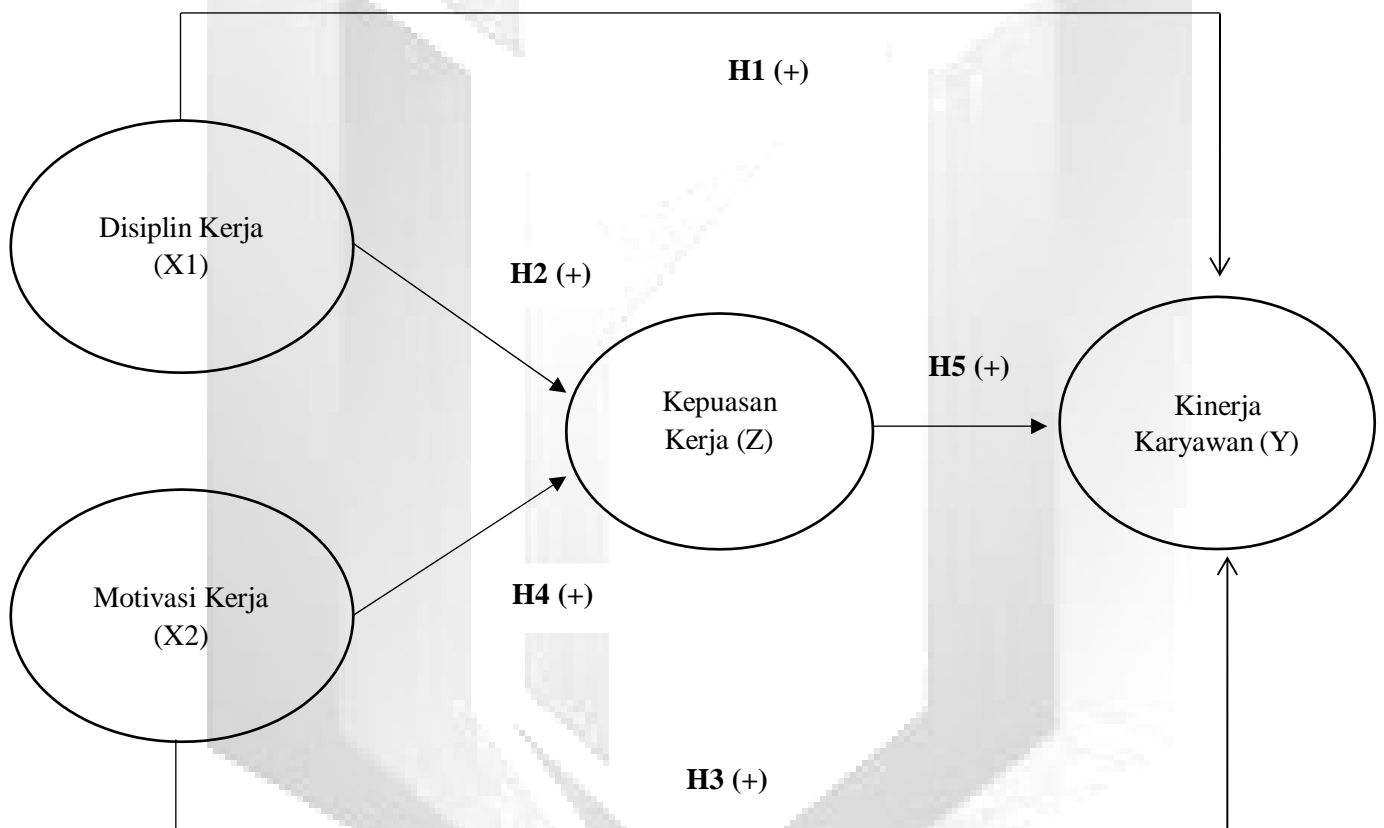
Kepuasan merupakan perasaan senang atau kecewa seseorang yang muncul setelah membandingkan kinerja (hasil) yang diharapkan jika kinerja memenuhi harapan perusahaan. Sejumlah penelitian telah dilakukan untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Penelitian Cahyani dan Ahyar (2010) membuktikan bahwa ada pengaruh yang searah antara kepuasan kerja dengan kinerja karyawan, dalam hal ini kepuasan dapat ditingkatkan melalui perhatian dan hubungan baik antara karyawan dengan atasan sehingga mereka merasa bahwa dirinya merupakan bagian penting organisasi kerja.

Menurut Tobing (2009) dalam penelitiannya menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, ini berarti bahwa kinerja seseorang akan meningkat ketika kepuasan kerja dari individu berada pada posisi yang tinggi. Indrawati (2013) dalam penelitiannya membuktikan bahwa kepuasan kerja karyawan berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan, perusahaan harus senantiasa memberikan apa yang di butuhkan karyawan sehingga karyawan akan

berusaha memberikan pelayanan terbaiknya kepada perusahaan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi kepuasan kerja maka semakin tinggi kinerja karyawan.

2.4 Kerangka Pemikiran

Untuk mengetahui masalah yang akan dibahas, perlu adanya kerangka pemikiran yang merupakan landasan dalam meneliti masalah yang bertujuan untuk menemukan, mengembangkan dan menguji kebenaran suatu penelitian dan kerangka berpikir dapat digambarkan sebagai berikut:



Sumber: Rafika (2022)

Gambar 2.5
Kerangka Pemikiran

2.5 Hipotesis Penelitian

1. H1 Semakin tinggi disiplin kerja maka semakin tinggi kinerja karyawan
2. H2 Semakin tinggi disiplin kerja maka semakin tinggi kepuasan kerja
3. H3 Semakin tinggi motivasi kerja maka semakin tinggi kinerja karyawan
4. H4 Semakin tinggi motivasi kerja maka semakin tinggi kepuasan kerja
5. H5 Semakin tinggi kepuasan kerja maka semakin tinggi kinerja karyawan

