

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Teori Dua Faktor Herzberg

Teori Dua Faktor Herzberg, yang juga dikenal sebagai Teori Motivator-Hygiene, dikemukakan oleh Frederick Herzberg pada tahun 1959. Teori ini merupakan salah satu teori motivasi yang berfokus pada faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan dan ketidakpuasan kerja. Herzberg membagi faktor-faktor ini menjadi dua kategori utama: faktor motivator dan faktor hygiene. Teori ini memberikan kerangka kerja yang penting untuk memahami bagaimana kepuasan kerja dapat memoderasi hubungan antara motivasi dan kinerja pegawai.

2.1.1 Faktor Motivator

Faktor motivator adalah elemen-elemen yang berkontribusi langsung terhadap kepuasan kerja dan peningkatan motivasi. Faktor-faktor ini mencakup:

- a) Pencapaian (*Achievement*): Perasaan sukses dalam pekerjaan yang dilakukan, di mana individu merasa bangga dengan hasil kerjanya.
- b) Pengakuan (*Recognition*): Penghargaan dan pengakuan dari atasan dan rekan kerja atas prestasi dan kontribusi individu.
- c) Tanggung Jawab (*Responsibility*): Kesempatan untuk mengambil tanggung jawab lebih besar dalam pekerjaan, memberikan perasaan memiliki kontrol atas hasil kerja.
- d) Peluang untuk Berkembang (*Advancement*): Kesempatan untuk berkembang dan mendapatkan promosi dalam karier.
- e) Pekerjaan yang Menantang (*Work Itself*): Pekerjaan yang memberikan rasa pencapaian dan kepuasan intrinsik.

Faktor-faktor motivator ini berhubungan langsung dengan kepuasan kerja dan memiliki dampak yang signifikan pada kinerja pegawai. Ketika faktor-faktor ini terpenuhi, pegawai cenderung merasa lebih termotivasi dan puas, yang dapat berkontribusi pada peningkatan kinerja mereka.

2.1.2 Faktor *Hygiene*

Faktor *hygiene* adalah elemen-elemen yang, jika tidak terpenuhi, dapat menyebabkan ketidakpuasan kerja tetapi tidak secara langsung meningkatkan kepuasan kerja jika terpenuhi. Faktor-faktor ini mencakup:

- a) Kebijakan Perusahaan (*Company Policy*): Kebijakan dan prosedur perusahaan yang dapat mempengaruhi kenyamanan dan kepuasan pegawai.
- b) Hubungan dengan Atasan (*Relationship with Supervisors*): Kualitas interaksi antara pegawai dan atasan mereka, yang dapat memengaruhi tingkat kepuasan atau ketidakpuasan.
- c) Kondisi Kerja (*Working Conditions*): Lingkungan fisik di tempat kerja, termasuk fasilitas dan peralatan yang digunakan.
- d) Gaji dan Tunjangan (*Salary and Benefits*): Kompensasi finansial dan manfaat lain yang diterima pegawai.
- e) Hubungan dengan Rekan Kerja (*Relationship with Peers*): Interaksi sosial dan hubungan dengan rekan kerja.

Faktor-faktor *hygiene* ini berperan dalam mencegah ketidakpuasan tetapi tidak cukup untuk memotivasi pegawai secara langsung. Ketidakpuasan timbul ketika faktor-faktor ini tidak terpenuhi, tetapi pemenuhan faktor-faktor ini tidak selalu meningkatkan kepuasan kerja secara signifikan.

2.2 Motivasi

2.2.1 Pengertian Motivasi

Hafidzi dkk (dalam Alvionita 2023) menyatakan bahwa motivasi adalah

pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mampu bekerjasama, bekerja efektif, dan terintegritas dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Sementara Rizky (2022) mengatakan motivasi sebagai pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mampu bekerja sama, bekerja efektif, dan terintegritas dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Motivasi adalah dorongan internal yang memicu seseorang untuk bertindak dan mencapai tujuan dalam kehidupan atau pekerjaan mereka. Motivasi menciptakan semangat kerja yang penting agar individu dapat bekerja dengan antusias dan efektif. Ini melibatkan usaha untuk mencapai tujuan serta keselarasan antara nilai pribadi dan tindakan yang diambil.

Menurut McClelland (dalam Alvionita, 2023) motivasi kerja merupakan seperangkat kekuatan baik yang berasal dari dalam diri maupun dari luar diri seseorang yang mendorong untuk memulai berperilaku kerja sesuai dengan format, arah, intensitas dan jangka waktu tertentu. Sementara Affini & Perkasa (2021) menyatakan bahwa motivasi adalah memberikan bimbingan atau arahan yang tepat, sumber daya, dan penghargaan kepada buat mereka tetap terinspirasi dan tertarik untuk bekerja sesuai keinginan mereka. Motivasi tidak hanya sekedar memberikan dorongan atau semangat, tetapi juga melibatkan pemberian bimbingan dan arahan yang sesuai kepada individu.

Berdasarkan uraian tersebut dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah proses internal yang mendorong individu untuk bertindak atau berperilaku dengan cara tertentu untuk mencapai tujuan atau memenuhi kebutuhan tertentu. Motivasi melibatkan dorongan, keinginan, atau kebutuhan yang mendorong individu untuk bertindak secara konsisten dan bertahan dalam mencapai tujuan atau memenuhi kebutuhan tersebut.

2.2.2 Teori Motivasi

Sinambela (2019) menjelaskan beberapa teori motivasi yang bisa digunakan oleh perusahaan sebagai berikut:

1) Teori Motivasi Kebutuhan Maslow

Teori motivasi kebutuhan Maslow mengungkapkan bahwa manusia memiliki berbagai kebutuhan yang muncul bergantung pada prioritas individual mereka. Maslow mengklasifikasikan kebutuhan tersebut ke dalam lima tingkatan, yang dikenal sebagai "*the five hierarchy of needs*", yaitu:

- a) Kebutuhan fisiologis (*Physiological needs*), merupakan kebutuhan paling dasar dalam kehidupan manusia. Kebutuhan fisiologis ini sering juga disebut sebagai kebutuhan tingkat terendah atau paling dasar, antara lain: kebutuhan sandang, pangan, papan, dan kebutuhan jasmani lainnya.
- b) Kebutuhan rasa aman (*Safety and security needs*), merupakan kebutuhan akan keselamatan dan perlindungan atas kerugian fisik dan emosional.
- c) Kebutuhan sosial (*Social needs*), yaitu kebutuhan manusia untuk diterima oleh kelompok, berinteraksi, dan kebutuhan untuk mencintai dan dicintai.
- d) Kebutuhan penghargaan diri (*Esteem or status needs*), yaitu kebutuhan yang menyangkut faktor penghormatan diri seperti, harga diri, otonomi dan prestasi.
- e) Kebutuhan aktualisasi diri (*self-actualization*), yaitu kebutuhan yang mendorong agar seseorang yang sesuai dengan ambisinya yang mencakup pertumbuhan, pencapaian potensi, dan pemenuhan kebutuhan diri.

2) Teori Dua Faktor Herzberg

Teori dua faktor pertama kali dikemukakan oleh Frederick

Herzberg. Berdasarkan hasil penelitiannya, Herzberg membagi dua faktor yang mempengaruhi kerja seseorang dalam organisasi, antara lain:

- a) Faktor kepuasan (*satisfaction*), biasa juga disebut sebagai motivator faktor atau pemuas (*satisfied*). Termasuk pada faktor ini ialah faktor-faktor pendorong bagi prestasi dan semangat kerja, antara lain, prestasi (*achievement*), pengakuan (*recognition*), pekerjaan itu sendiri (*work itself*), tanggung jawab (*responsibility*), dan kemajuan (*advancement*).
- b) Faktor ketidakpuasan (*dissatisfaction*), biasa juga disebut sebagai hygiene factor atau faktor pemeliharaan merupakan faktor yang bersumber dari ketidakpuasan kerja. Faktor-faktor tersebut, antara lain, kebijakan dan administrasi perusahaan (*company policy and administration*), pengawasan (*supervision*), penggajian (*salary*), hubungan kerja (*interpersonal relation*), kondisi kerja (*working condition*), keamanan kerja (*job security*), dan status pekerjaan (*job status*).
- c) Kebutuhan untuk menguasai sesuatu (*Need for power*), merupakan kebutuhan untuk dapat mempengaruhi orang lain.

2.2.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi

Sutrisno (2019) menyatakan bahwa motivasi dipengaruhi oleh dua faktor, yaitu faktor internal dan faktor eksternal, yang meliputi:

- 1) Faktor intern
 - a) Keinginan untuk dapat hidup Keinginan untuk dapat hidup merupakan keinginan setiap manusia untuk mempertahankan

hidup. Keinginan untuk hidup meliputi:

1. Memperoleh kompensasi yang memadai
 2. Pekerjaan tetap walaupun penghasilan tidak begitu memadai
 3. Kondisi kerja yang aman dan nyaman.
- b) Keinginan untuk dapat memiliki Keinginan untuk dapat memiliki benda dapat mendorong seseorang untuk melakukan pekerjaan apa saja.
- c) Keinginan untuk memperoleh penghargaan seseorang mau bekerja karena adanya keinginan untuk diakui dan dihormati oleh orang lain. Untuk mendapatkan status sosial yang lebih tinggi, seseorang mau mengeluarkan uangnya, dan dalam memperoleh uang tersebut harus bekerja keras.
- d) Keinginan memperoleh pengakuan Keinginan untuk memperoleh pengakuan meliputi: adanya penghargaan terhadap prestasi; adanya hubungan kerja yang harmonis dan kompak; pimpinan yang adil dan bijaksana; perusahaan tempat bekerja dihargai oleh masyarakat.
- e) Keinginan untuk berkuasa Keinginan untuk berkuasa akan mendorong seseorang untuk bekerja. Beberapa orang yang ingin memiliki kekuasaan melakukannya dengan cara yang tidak terpuji, namun cara yang dilakukan tersebut juga termasuk bekerja.
- 2) Faktor ekstern
- a) Kondisi lingkungan kerja Lingkungan kerja merupakan keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada disekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat memengaruhi pelaksanaan pekerjaan.

- b) Kompensasi yang memadai Kompensasi merupakan sumber penghasilan utama bagi karyawan untuk menghidupi dirinya dan keluarganya.
- c) Supervisi yang baik Supervisi memiliki fungsi untuk memberikan pengarahan dan membimbing kerja para karyawan agar dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik.
- d) Adanya jaminan pekerjaan Setiap orang yang bekerja akan mengorbankan apa yang ada pada dirinya untuk perusahaan, jika memiliki jaminan karir yang jelas dalam melakukan pekerjaannya.
- e) Status dan tanggung jawab Setiap orang yang bekerja pasti menginginkan status atau kedudukan, bukan hanya mengharapkan kompensasi tetapi mereka juga ingin mendapatkan kesempatan untuk menduduki jabatan dalam suatu perusahaan.

2.2.4 Indikator Motivasi

Adha dan Hafidzi (2019) menyatakan bahwa indikator yang dapat mengukur motivasi kerja adalah sebagai berikut:

1. **Kebutuhan fisik**
kebutuhan akan fasilitas penunjang yang di dapat di tempat kerja, misalnya fasilitas penunjang untuk mempermudah penyelesaian tugas dikantor.
2. **Kebutuhan rasa aman**
Kebutuhan-kebutuhan akan rasa aman ini, diantaranya adalah rasa aman fisik, stabilitas, ketergantungan, perlindungan dan kebebasan dari rasa-rasa mengancam seperti takut, cemas, bahaya.
3. **Kebutuhan sosial**
kebutuhan yang harus dipenuhi berdasarkan kepentingan bersama

dalam bekerja, kebutuhan tersebut dipenuhi bersama-sama, contohnya interaksi yang baik antar sesama rekan kerja.

4. Kebutuhan akan penghargaan

Kebutuhan akan penghargaan atas apa yang telah dicapai oleh seseorang, contohnya kebutuhan akan status, kemuliaan, perhatian, reputasi.

5. Kebutuhan dorongan mencapai tujuan

Kebutuhan akan dorongan untuk mencapai sesuatu yang diinginkan, misalnya motivasi dari pimpinan.

2.3 Disiplin Kerja

2.3.1 Pengertian Disiplin Kerja

Menurut Hendrayani (2020) 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 mentaati semua peraturan perusahaan. Sementara Sinambela (2019) mengatakan bahwa disiplin merupakan sikap, tingkah laku dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan perusahaan baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis.

Menurut Silalahi & Bangun (2020) disiplin kerja adalah suatu cara untuk menumbuhkan kesadaran para pekerja dalam melaksanakan tugas yang diemban dan hal tersebut muncul melalui suatu proses. Kemudian Surono (2020) mengartikan kedisiplinan bilamana karyawan selalu datang dan pulang tepat pada waktunya, mengerjakan semua pekerjaan dengan baik, mematuhi semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.

Sari (2020) menyatakan bahwa disiplin kerja merupakan bentuk dari rasa hormat seseorang kepada organisasi dan taat terhadap aturan serta mau menerima hukuman apabila melanggar. Disiplin merupakan sikap utama yang harus ada dalam manajemen sumber daya manusia, disiplin kerja yang semakin tinggi maka semakin prestasi kerja. Disiplin merupakan pemahaman individu dalam mentaati semua SOP Organisasi dalam aturan yang berlaku serta cerminan tanggungjawab seseorang (Hasibuan, dalam Yohanson, Hakim & Sari, 2021)

Kesimpulan dari beberapa pengertian mengenai disiplin kerja di atas adalah bahwa disiplin kerja merupakan alat yang digunakan pimpinan untuk berkomunikasi dengan karyawan guna mendorong perubahan perilaku dan meningkatkan kesadaran serta ketaatan terhadap peraturan perusahaan.

2.3.2 Bentuk-Bentuk Disiplin Kerja

Adapun beberapa bentuk-bentuk disiplin kerja menurut Sinambela (2018) yaitu:

1. Disiplin Preventif.

Suatu upaya untuk menggerakkan pegawai untuk mengikuti dan mematuhi pedoman kerja aturan-aturan yang telah digariskan oleh perusahaan

2. Disiplin Korektif.

Suatu upaya untuk menggerakkan pegawai dalam suatu peraturan dan mengarahkan untuk tetap memenuhi peraturan yang sesuai dengan pedoman yang telah berlaku pada perusahaan

3. Disiplin Progresif.

Kegiatan yang memberikan hukuman hukuman yang berat terhadap pelanggaran pelanggaran yang berulang.

2.3.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Disiplin Kerja

Hendrayani (2020) menyatakan bahwa faktor yang mempengaruhi disiplin kerja karyawan adalah:

1. Besar kecilnya pemberian kompensasi.
2. Ada tidaknya keteladanan pimpinan kompensasi.
3. Ada tidaknya aturan pasti yang dapat di jadikan pegangan.
4. Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan.
5. Ada tidaknya pengawasan pimpinan.
6. Ada tidaknya perhatian kepada karyawan.
7. Diciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin.

2.3.4 Indikator Disiplin Kerja

Hendrayani (2020) menyatakan bahwa indikator yang dapat mengukur disiplin kerja adalah:

1. Tujuan dan kemampuan
Tujuan dan kemampuan ikut mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan. Tujuan yang akan dicapai harus jelas dan ditetapkan secara ideal serta cukup menantang bagi kemampuan karyawan. Hal ini berarti tujuan (pekerjaan) yang dibebankan kepada karyawan harus sesuai dengan kemampuan karyawan bersangkutan, agar dia bekerja sungguh-sungguh dan disiplin dalam mengerjakannya.
2. Teladan pimpinan
Teladanan pimpinan sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan karyawan karena pimpinan dijadikan teladan dan panutan oleh karyawan.
3. Balas jasa (gaji dan kesejahteraan)
Balas jasa ikut mempengaruhi kedisiplinan karyawan karena balas jasa akan memberikan kepuasan dan kecintaan keryawan terhadap

perusahaan/ pekerjaannya.

4. Keadilan

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

5. Waskat (pengawasan melekat)

Waskat adalah tindakan nyata dan efektif untuk mencegah/mengetahui kesalahan, membetulkan kesalahan, memelihara kedisiplinan, meningkatkan prestasi kerja, mengaktifkan peranan atasan dan bawahan serta menciptakan sistem internal kontrol.

6. Sanksi

Sanksi hukuman yang semakin berat, karyawan akan semakin takut melanggar peraturan-peraturan perusahaan, sikap dan perilaku indisipliner karyawan akan berkurang.

7. Ketegasan

Pimpinan harus berani dan tegas, bertindak untuk menghukum setiap karyawan indisipliner sesuai.

8. Hubungan kemanusiaan

Hubungan kemanusiaan yang harmonis di antara sesama karyawan ikut menciptakan kedisiplinan yang baik pada suatu perusahaan.

2.4 Kepuasan Kerja

2.4.1 Pengertian Kepuasan Kerja

Menurut Sutrisno (2019) 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. Sementara Handoko (2020) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah pendapat karyawan yang menyenangkan atau tidak mengenai pekerjaannya, perasaan itu terlihat

dari perilaku baik karyawan terhadap pekerjaan dan semua hal yang dialami lingkungan kerja. Kepuasan kerja terkait dengan rasa memiliki dan loyalitas karyawan, mencerminkan perasaan mereka terhadap organisasi. Ini adalah keadaan emosional yang mempengaruhi pandangan mereka tentang pekerjaan dan lingkungan kerja.

Kesimpulan dari beberapa pengertian mengenai kepuasan kerja di atas adalah bahwa kepuasan kerja merupakan kondisi emosional positif yang dirasakan oleh individu terhadap pekerjaannya, yang meliputi perasaan puas, bahagia, dan memenuhi ekspektasi personal terhadap pekerjaan yang dilakukan.

2.4.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Sutrisno (2019) menyatakan bahwa ada lima faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja yang di antaranya adalah sebagai berikut:

1. Kesempatan untuk maju

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

2. Keamanan kerja

Faktor ini, yang mendukung kepuasan kerja, sangat penting bagi karyawan; keadaan yang aman memengaruhi perasaan mereka saat bekerja.

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 karyawan.

5. Pengawasan Sekaligus atasanya.
Supervisi yang buruk dapat berakibat absensi dan Turnover.
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.

2.4.3 Manfaat Kepuasan Kerja

Menurut Nitisemito (2019), jika sebuah perusahaan mampu meningkatkan kepuasan kerja, maka perusahaan tersebut akan mendapatkan sejumlah manfaat, termasuk sebagai berikut:

1. Pekerjaan akan lebih cepat diselesaikan.
Di samping manfaat mentah-mentah dari pekerjaan yang lebih cepat diselesaikan, hal tersebut juga akan sangat berperan dalam pengurangan beban kerja (karena telah terselesaikan tepat waktu tanpa menyita waktu lebih).
2. Kerusakan akan dapat dikurangi.
Kerusakan dapat dikurangi dengan maksud pekerjaan yang memiliki risiko dapat dikurangi sehingga dapat membuat kepuasan karyawan dalam bekerja.
3. Absensi dapat diperkecil.
Kepuasan kerja karyawan sangat berpengaruh pada absensi di mana jika kepuasan kerja karyawan tinggi tingkat absensi akan terus turun dikarenakan karyawan bersemangat.
4. Perpindahan karyawan dapat diperkecil.
Perpindahan karyawan diperkecil dikarenakan karyawan merasa puas dan senang dengan pekerjaan yang dilakukan.
5. Produktivitas kerja dapat ditingkatkan.
Produktivitas kerja dapat meningkat dikarenakan adanya semangat kerja yang dipacu kepuasan kerja karyawan yang terbilang tinggi.

2.4.4 Indikator Kepuasan Kerja

Pengukuran kepuasan kerja haruslah dilakukan secara objektif melalui analisis dan pengenalan gejala konkret yang menjadi indikasi adanya kepuasan itu sendiri. Menurut Afandi (2018) indikator-indikator kepuasan kerja di antaranya adalah sebagai berikut.

1. Pekerjaan
Isi pekerjaan yang dilakukan seseorang apakah memiliki elemen yang memuaskan.
2. Upah/Gaji

Jumlah bayaran yang diterima seseorang sebagai akibat dari pelaksanaan kerja apakah sesuai dengan kebutuhan yang dirasakan adil.

3. Promosi

Kemungkinan seseorang dapat berkembang melalui kenaikan jabatan.

4. Pengawas

Seseorang yang senantiasa memberikan perintah atau petunjuk dalam pelaksanaan kerja.

5. Rekan Kerja

Rekan kerja yang saling membantu dalam menyelesaikan pekerjaan.

2.5 Kinerja

2.5.1 Pengertian Kinerja

Menurut Saleh, *et.al.* (2019) kinerja adalah hasil nyata yang ditampilkan seseorang setelah yang bersangkutan menjalankan tugas dan perannya dalam organisasi. Kinerja merupakan implementasi dari perencanaan yang telah disusun tersebut. Implementasi kinerja dilakukan oleh sumber daya manusia yang memiliki kemampuan, kompetensi, motivasi dan kepentingan. Sementara Firdaus & Lukmanul (2022) mengatakan bahwa kinerja merupakan tingkat keberhasilan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Menurut Afandi (dalam Abidin & Sasongko, 2022), kinerja adalah hasil kerja individu atau kelompok dalam perusahaan sesuai wewenang dan tanggung jawab tanpa melanggar hukum atau etika. Sedangkan Mangkunegara (dalam Abidin & Sasongko, 2022) mendefinisikan kinerja sebagai hasil kerja dalam hal kualitas dan kuantitas yang dicapai pegawai sesuai tanggung jawabnya.

Kesimpulan dari beberapa pengertian diatas adalah bahwa Kinerja adalah hasil dari aktivitas atau tindakan seseorang atau suatu organisasi dalam mencapai tujuan atau melakukan tugas yang diberikan, yang sering kali diukur berdasarkan pencapaian terhadap standar atau ekspektasi yang telah ditetapkan.

2.5.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Afandi (2018) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja, antara lain:

1. Kemampuan, kepribadian dan minat kerja.
2. Kejelasan dan penerimaan atau kejelasan peran seseorang pekerja yang merupakan taraf pengertian dan penerimaan seseorang atas tugas yang diberikan kepadanya.
3. Tingkat motivasi pekerja daya energi yang mendorong, mengarahkan dan mempertahankan perilaku.
4. Kopetensi yaitu keterampilan yang dimiliki oleh seorang karyawan.
5. Budaya kerja yaitu perilaku kerja pegawai yang kreatif dan inovatif.
6. Kepemimpinan yaitu perilaku pemimpin dalam mengarahkan pegawai dalam bekerja.
7. Disiplin kerja yaitu aturan yang dibuat perusahaan agar semua pegawai ikut mematuhiya agar tujuan tercapai.

2.5.3 Indikator Kinerja

Menurut Saleh (2019) adapun indikator kinerja adalah sebagai berikut:

- a) Tujuan, Merupakan suatu keadaan yang lebih baik yang ingin dicapai di masa yang akan datang. Dengan demikian, tujuan menunjukkan arah ke mana kinerja harus dilakukan. Atas dasar arah tersebut, dilakukan kinerja untuk mencapai tujuan. Untuk mencapai tujuan, diperlukan kinerja individu, kelompok dan organisasi berhasil

apabila dapat mencapai tujuan yang diinginkan.

- b) Standar, Mempunyai arti penting karena memberitahukan kapan suatu tujuan dapat diselesaikan. Standar merupakan suatu ukuran apakah tujuan yang diinginkan dapat dicapai. Tanpa standar tidak dapat diketahui kapan suatu tujuan tercapai.
- c) Umpan balik, Merupakan masukan yang dipergunakan untuk mengukur kemajuan kinerja, standar kinerja dan pencapaian tujuan. Dengan umpan balik dilakukan evaluasi terhadap kinerja dan sebagai hasilnya dapat dilakukan perbaikan kinerja.
- d) Alat atau sarana, Merupakan sumber daya yang dapat dipergunakan untuk membantu menyelesaikan tujuan dengan sukses. Alat atau sarana merupakan faktor penunjang untuk pencapaian tujuan. Tanpa alat atau sarana, tugas pekerjaan spesifik tidak dapat dilakukan dan tujuan tidak dapat diselesaikan sebagaimana seharusnya. Tanpa alat tidak mungkin dapat melakukan pekerjaan.
- e) Kompetensi, Merupakan persyaratan utama dalam kinerja. Kompetensi merupakan kemampuan yang dimiliki oleh seseorang untuk menjalankan pekerjaan yang diberikan kepadanya dengan baik. Orang harus melakukan lebih dari sekadar belajar tentang sesuatu, orang harus dapat melakukan pekerjaannya dengan baik. Kompetensi memungkinkan seseorang mewujudkan tugas yang berkaitan dengan pekerjaan yang diperlukan untuk mencapai tujuan.
- f) Motif Merupakan alasan atau pendorong bagi seseorang untuk melakukan sesuatu. Manajer memfasilitas motivasi kepada karyawan dengan insentif berupa uang, memberikan pengakuan, menetapkan tujuan menantang, menetapkan standar terjangkau, meminta umpan balik, memberikan kebebasan melakukan pekerjaan termasuk waktu melakukan pekerjaan, menyediakan sumber daya yang diperlukan

dan menghapuskan tindakan yang mengakibatkan disintensif.

- g) Peluang, Pekerja perlu mendapatkan kesempatan untuk menunjukkan prestasinya. Peluang memungkinkan pekerja untuk menunjukkan kemampuan dan keahlian mereka, yang dapat meningkatkan motivasi, kepuasan kerja, dan pengembangan karir, serta mendorong inovasi. Memberikan kesempatan ini membantu organisasi mengidentifikasi potensi dan talenta, serta meningkatkan kinerja secara keseluruhan.

2.6 Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

| No | Peneliti, Tahun, | Judul | Variabel Penelitian | Metode dan Analisis Data | Kesimpulan |
|----|-----------------------|---|--|--|--|
| 1 | Chien et al., (2020), | <i>The effect of work motivation on employee performance: Empirical evidence from 4- star hotels in Mongolia.</i> | Variabel Independen: Motivasi kerja Variabel dependen: Kinerja Karyawan | Analisis Regresi linear sederhana, dan Uji-t | Penelitian ini mengungkapkan bahwa tiga faktor motivasi kerja memiliki dampak positif yang signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai, khususnya dalam konteks Mongolia, yang memberikan kontribusi tambahan pada literatur tentang motivasi kerja. Temuan ini merekomendasikan agar motivasi dipertimbangkan |

| | | | | | |
|---|--|--|---|---|---|
| | | | | | n sebagai prioritas strategis yang penting dalam bisnis. |
| 2 | Nurindah Dwi Antik, Mujita Fajar Nataraningtyas, Elok Venanda Tessa Lonikat, Jojok Dwiridotjahjono. (2021) | Pengaruh Motivasi Kerja dan Displin Kerja terhadap Kinerja Karyawan di Perusahaan PTPN X Pabrik Gula Lestari Kertosono | Variabel Independen: Motivasi dan Disiplin Kerja Variabel dependen: Kinerja Karyawan | Analisis Regresi linear berganda, Uji-t dan Uji-F | Penelitian ini menunjukkan bahwa peningkatan kinerja karyawan dapat dicapai dengan memperbaiki motivasi kerja—meliputi kebutuhan, sikap, kemampuan, gaji, keamanan pekerjaan, dan hubungan antar pekerja—serta disiplin kerja, yang mencakup kehadiran tepat waktu, ketaatan terhadap jam kerja, dan penggunaan waktu kerja secara efektif. |
| 3 | Yoel Brando Sitopu, Kevin Arianda Sitinjak, Fenny Krisna Marpaung. (2021) | <i>The Influence of Motivation, Work Discipline, and Compensation on Employee Performance</i> | Variabel Independen: Motivasi, Disiplin Kerja dan Kompensasi Variabel dependen: Kinerja Karyawan | Analisis Regresi linear berganda, Uji-t dan Uji-F | Hasil penelitian adalah motivasi, disiplin kerja, dan kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja anggota tim dengan nilai signifikansi < 0,001. |

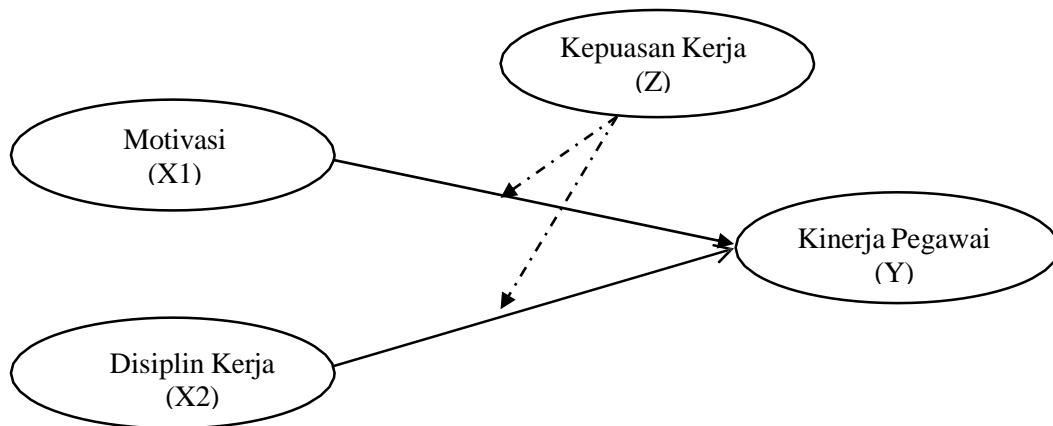
| | | | | | |
|---|---|---|---|---|--|
| 4 | Abdul Majid, Adi Lukman Hakim, Elvina Assadam. (2021) | Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Moderasi | Variabel Independen: Motivasi kerja Variabel dependen: Kinerja Karyawan Variabel moderasi: Kepuasan Kerja | Analisis Regresi linear berganda, Analisis Regresi Moderasi | Hasil penelitian ini adalah bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan, motivasi kerja, dan kepuasan kerja. Interaksi antara motivasi kerja dan kepuasan kerja memberikan efek positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan kepuasan kerja memoderasi hubungan antara motivasi kerja dan kinerja karyawan. |
| 5 | Nurrohmat & Lestari, (2021) | Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan | Variabel Independen: Kepuasan Kerja Variabel dependen: Kinerja Karyawan | Analisis Regresi linear sederhana, dan Uji-t | Kepuasan kerja berpengaruh terhadap Kinerja karyawan pada PT Kahatex di Kabupaten Bandung |

| | | | | | |
|---|----------------------------------|--|---|---|---|
| 6 | Fitrianto, (2020) | Pengaruh Motivasi, Disiplin, Dan Kepuasan Kerja, Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Bumi Rama Nusantara | Variabel Independen: Motivasi, Disiplin, Kepuasan Kerja Variabel dependen: Kinerja Karyawan | Analisis Regresi linear berganda, Uji-t dan Uji-F | Hasil penelitian adalah Motivasi, Disiplin, Dan Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan baik secara parsial maupun simultan. |
| 7 | Raden Budi Satriyo. (2019) | Pengaruh Motivasi Intrinsik dan Disiplin Kerja Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan PT. Genindo Prima Sakti Cabang Serang Banten Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening | Variabel Independen: Motivasi, Disiplin, Kepuasan Kerja Variabel dependen: Kinerja Karyawan | Analisis Regresi linear berganda, Uji-t dan Uji-F | Studi ini menunjukkan bahwa motivasi intrinsik tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, namun disiplin kerja memiliki efek positif yang signifikan, dengan kepuasan kerja berperan sebagai mediator antara disiplin kerja dan kinerja karyawan. |

| | | | | | |
|---|-----------------------------|---|--|--|---|
| 8 | Harahap & Tirtayasa, (2020) | Pengaruh Motivasi, Disiplin, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. Angkasa Pura II (Persero) Kantor Cabang Kualanam | Variabel Independen: Motivasi, Disiplin, Kepuasan Kerja Variabel dependen: Kinerja Karyawan | Metode penelitian asosiatif dengan pendekatan deskriptif kuantitatif | Bahwa Motivasi, Disiplin, Dan Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan baik secara parsial maupun simultan. |
|---|-----------------------------|---|--|--|---|

2.7 Kerangka Pemikiran

Berdasarkan uraian di atas, maka kerangka pemikiran dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran

Keterangan:

————> = pengaruh variabel X variabel Y

- - - - -> = pengaruh variabel X terhadap Y yang dimediasi oleh variabel Z

2.8 Pengembangan Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, di mana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk pertanyaan (Sudaryana *et al.*, 2022). Berdasarkan latar belakang permasalahan, hipotesis yang diajukan berkaitan dengan pengaruh motivasi, disiplin kerja terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kota Bandar Lampung dimoderasi kepuasan kerja adalah:

- 1) Ho: Diduga Motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Sekretariat Daerah Kota Bandar Lampung.
Ha: Diduga Motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Sekretariat Daerah Kota Bandar Lampung.
- 2) Ho: Diduga Disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Sekretariat Daerah Kota Bandar Lampung.
Ha: Diduga Disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Sekretariat Daerah Kota Bandar Lampung.
- 3) Ho: Diduga Kepuasan kerja tidak memoderasi pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai di Sekretariat Daerah Kota Bandar Lampung.
Ha: Diduga Kepuasan kerja memoderasi pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai di Sekretariat Daerah Kota Bandar Lampung.
- 4) Ho: Diduga Kepuasan kerja tidak memoderasi pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai di Sekretariat Daerah Kota Bandar Lampung.
Ha: Diduga Kepuasan kerja memoderasi pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai di Sekretariat Daerah Kota Bandar Lampung.