

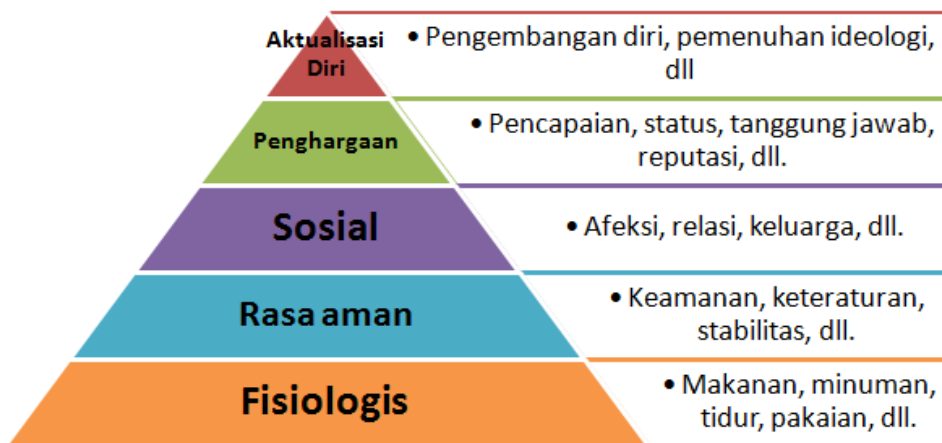
## BAB II

### LANDASAN TEORI

#### 2.1 Motivasi

##### 2.1.1 Teori Motivasi

Teori motivasi dipahami agar pemimpin mampu mengidentifikasi apa yang memotivasi karyawan bekerja, Menurut Maslow dalam Wilson (2012, p.316) mengemukakan bahwa hierarki adanya teori kebutuhan manusia yang ditunjukkan kedalam lima tingkatan yaitu, kebutuhan psikologis, rasa aman, sosial, harga diri dan aktualisasi dengan berbentuk piramida sebagai berikut :



Gambar : 2.1 Bagan Hirarki Kebutuhan Menurut Abraham Maslow

(Sumber: Anwar Prabu Mangkunegara)

#### 1. Teori Maslow

##### a. Kebutuhan Fisiologis

Kebutuhan fisiologis merupakan hirarki kebutuhan manusia yang paling dasar yang merupakan kebutuhan untuk dapat hidup seperti makan, minum, perumahan, oksigen, tidur dan sebagainya.

b. **Kebutuhan Rasa Aman**

Apabila kebutuhan fisiologis relatif sudah terpenuhi, maka muncul kebutuhan yang kedua yaitu kebutuhan akan rasa aman. Kebutuhan akan rasa aman ini meliputi keamanan akan perlindungan dari bahaya kecelakaan kerja, jaminan akan kelangsungan pekerjaannya dan jaminan akan hari tuanya pada saat mereka tidak lagi bekerja.

c. **Kebutuhan Sosial**

Jika kebutuhan fisiologis dan rasa aman telah terpenuhi secara minimal, maka akan muncul kebutuhan sosial, yaitu kebutuhan untuk persahabatan, afiliasi dan interaksi yang lebih erat dengan orang lain. Dalam organisasi berkaitan dengan kebutuhan akan adanya kelompok kerja yang kompak, supervisi yang baik, rekreasi bersama dan sebagainya.

d. **Kebutuhan Penghargaan.**

Kebutuhan ini meliputi kebutuhan keinginan untuk dihormati, dihargai atas prestasi seseorang, pengakuan atas kemampuan dan keahlian seseorang serta efektivitas kerja seseorang.

e. **Kebutuhan Aktualisasi Diri**

Aktualisasi diri merupakan kebutuhan dari Maslow yang paling tinggi yang berkaitan dengan proses pengembangan potensi yang sesungguhnya dari seseorang. Kebutuhan untuk menunjukkan kemampuan, keahlian dan potensi yang dimiliki seseorang. Kebutuhan akan aktualisasi diri ada kecenderungan potensinya yang meningkat karena orang mengaktualisasikan perilakunya.

## **2. Teori X dan Y Mc. Gregor**

Menurut Wilson (2012, p.320) teori X dan Y pertama kali dikemukakan oleh Douglas Mc.Gregor. Dalam teori ini akan menjelaskan dua pandangan berbeda mengenai manusia, pada dasarnya yang satu negatif yang ditandai dengan teori X, dan yang lainnya adalah bersifat positif yang ditandai dengan teori Y. McGregor menyimpulkan bahwa pandangan seorang manajer mengenai sifat manusia didasarkan pada suatu pengelompokan berdasarkan

asumsi-asumsi tertentu. Berdasarkan asumsi tersebut, manajer menetapkan prilakunya sebagai berikut.

Menurut teori X, ada empat asumsi-asumsi negatif yang dipegang manajer adalah sebagai berikut :

1. Karyawan secara inheren tidak menyukai kerja dan, bilamana dimungkinkan, akan mencoba menghindarinya.
2. Karena karyawan tidak menyukai, mereka harus dipaksa, diawasi, atau diancam dengan hukuman untuk mencapai tujuan.
3. Karyawan akan menghindari tanggung jawab dan mencari pengarahan formal bilamana dimungkinkan.
4. Kebanyakan karyawan menaruh keamanan di atas faktor lain yang dikaitkan dengan kerja dan akan menunjukkan sedikit saja ambisi.

Berbeda dengan pandangan negatif, menurut teori Y, ada empat asumsi-asumsi positif yang dipegang manajer adalah sebagai berikut :

1. Karyawan dapat memandang kerja sebagai kegiatan alami yang sama dengan istirahat atau bermain.
2. Orang-orang akan melakukan pengarahan dan pengawasan diri jika mereka komit pada sasaran.
3. Kebanyakan orang dapat belajar untuk menerima, bahkan mengusahakan, tanggung jawab.
4. Kemampuan untuk mengambil keputusan inovatif menyebar luas ke semua orang dan tidak hanya dimiliki mereka yang berbeda dalam posisi manajemen.

### **2.1.2 Definisi Motivasi**

Motivasi merupakan suatu kondisi yang mendorong atau mendorong atau menjadi sebab seseorang melakukan suatu perbuatan atau kegiatan, yang berlangsung secara sadar. Menurut Mathis dan Jackson dalam Wilson (2012,p.312) mengatakan, motivasi merupakan hasrat di dalam seseorang menyebabkan orang tersebut melakukan suatu tindakan, seorang melakukan tindakan untuk suatu hal dalam mencapai tujuan. Menurut Marihot dalam Marliani (2018, p.220) motivasi sebagai faktor-faktor yang mengarahkan dan mendorong perilaku atau keinginan seseorang untuk melakukan kegiatan yang dinyatakan dalam melakukan tindakan yang keras.

Marliani (2018, p.219) motivasi menjadi penting dalam bekerja karena tanpa motivasi kerja yang kuat dalam diri seseorang, akan mudah tergoyahkan sehingga memutuskan untuk berhenti.

Menurut Rivai dalam Marliani (2018, p.220) menyebutkan motivasi kerja merupakan serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu.

Berbagai hasil penelitian menyimpulkan bahwa motivasi akan berpengaruh terhadap kinerja, dan penurunan tingkat perputaran dan absensi kerja. Berbagai permasalahan motivasi yang dihadapi karyawan di banyak perusahaan hanya untuk permasalahan dalam jangka pendek. Sebagai hal yang ditemukan masih banyak permasalahan yang berulang-ulang pada persoalan yang sama, sehingga manajer terlihat kewalahan dalam mencari atau memutuskan metode yang tepat.

### **21.3 Tujuan Motivasi**

Tujuan pemberian motivasi dalam perusahaan untuk meningkatkan sumber daya manusia agar dapat berhasil mencapai tujuan-tujuan yang diinginkan dalam perusahaan. Adapun tujuan motivasi sebagai berikut :

1. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja.
2. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan.
3. Mempertahankan kestabilan karyawan perusahaan.
4. Meningkatkan kedisiplinan karyawan.
5. Mengefektifkan pengadaan karyawan.
6. Menciptakan suasana dan hubungan kerja karyawan.
7. Meningkatkan loyalitas, kreativitas, partisipasi karyawan.
8. Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan.
9. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan pada tugasnya.
10. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat bahan baku.

### **2.1.4 Prinsip-Prinsip Dalam Motivasi**

Menurut Marliani (2018, p.224) terdapat beberapa prinsip dalam memotivasi kerja karyawan, yaitu :

1. Prinsip Partisipasi  
Dalam upaya memotivasi kerja, karyawan perlu diberikan kesempatan ikut berpartisipasi dalam menentukan tujuan yang akan dicapai oleh pemimpin.
2. Prinsip Komunikasi  
Pemimpin mengkomunikasikan segala sesuatu yang berhubungan dengan usaha pencapaian tugas dengan informasi yang jelas pegawai akan lebih mudah dimotivasi kerjanya.
3. Prinsip Mengakui Andil Bawahan  
Pemimpin mengakui bahwa bawahan (karyawan) mempunyai andil didalam usaha pencapaian tujuan. Dengan pengakuan tersebut, karyawan akan lebih mudah dimotivasi kerjanya.

#### 4. Prinsip Pendelegasian Wewenang

Pemimpin yang memberikan otoritas atau wewenang kepada karyawan bawahan untuk sewaktu-waktu dapat mengambil keputusan terhadap pekerjaan yang dilakukannya, akan membuat karyawan yang bersangkutan menjadi termotivasi untuk mencapai tujuan yang diharapkan oleh pemimpin.

#### 5. Prinsip Memberi Perhatian

Pemimpin memberikan perhatian terhadap apa yang diinginkan karyawan bawahan, akan memotivasi pegawai bekerja apa yang diharapkan oleh pemimpin.

### **2.1.5 Faktor Mempengaruhi Motivasi**

Motivasi kerja dapat dipengaruhi oleh faktor intersik dan ekstrinsik seseorang. Di bawah ini akan dijelaskan mengenai faktor-faktor tersebut :

1. Motivasi intrinsik adalah motivasi yang dipengaruhi oleh faktor instrinsik atau faktor dari dalam diri seseorang. Faktor yang di maksud dapat berupa keinginan untuk maju, sikap positif dan juga kebutuhan hidup.
2. Motivasi ekstrinsik adalah motivasi yang dipengaruhi oleh faktor dari luar diri seseorang. Faktor ekstrinsik antara lain lingkungan sekitar, keluarga dan bisa juga berasal dari pendapat orang lain.

Sumber lain mengungkapkan, bahwa didalam motivasi itu terdapat suatu rangkaian interaksi antar berbagai faktor. Berbagai faktor yang dimaksud meliputi:

1. Individu dengan segala unsur-unsurnya. Kemampuan dan keterampilan, kebiasaan, sikap dan system nilai yang dianut, pengalaman traumatis, latar belakang kehidupan social budaya, tingkat kedewasaan, dsb.
2. Situasi dimana individu bekerja akan menimbulkan berbagai rangsangan Persepsi individu terhadap kerja, harapan dan cita-cita dalam kerja itu sendiri, persepsi bagaimana kecakapannya terhadap kerja, kemungkinan timbulnya perasaan cemas, perasaan bahagia yang disebabkan oleh pekerjaan.

3. Proses penyesuaian yang harus dilakukan oleh masing-masing individu terhadap pelaksanaan pekerjaannya. Pengaruh yang penting dari berbagai pihak. Pengaruh dari sesama rekan, kehidupan kelompok maupun tuntutan atau keinginan kepentingan keluarga, pengaruh dari berbagai hubungan di luar pekerjaan.

### **2.1.6 Indikator-Indikator Motivasi**

Adapun motivasi menurut Hasibuan dalam Risky Nur Adha (2019) adalah motivasi yang bersumber dari luar diri seseorang yang turut menentukan perilaku seseorang dalam kehidupan seseorang. Indikator motivasi yang tergolong sebagai motivasi ekstrinsik antara lain 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, diataranya 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 perusahaan, kebutuhan tersebut dipenuhi bersama-sama, contohnya interaksi yang baik antar sesama karyawan dan atasan

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.

## **2.2 Disiplin Kerja**

### **2.2.1 Definisi Disiplin Kerja**

Disiplin dalam pertumbuhan perusahaan dan organisasi, terutama digunakan untuk memotivasi pegawai agar dapat mendisiplinkan diri dalam melaksanakan pekerjaan baik dalam perseorangan maupun secara kelompok. Disiplin juga bermanfaat untuk mendidik pegawai dalam mentaati peraturan, prosedur, serta kebijakan yang ada sehingga menghasilkan kinerja yang baik. Disiplin yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya.

Singodimejo dalam Firmansayah mengatakan didiplin kerja sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan mentaati norma-norma peraturan yang berlaku disekitarnya.

Menurut Handoko dalam Sinambela (2016, p.334) Disiplin adalah kesediaan seseorang yang timbul dengan kesadaran sendiri untuk mengikuti peraturan-peraturan yang berlaku dalam organisasi. Disiplin juga merupakan tindakan untuk mendorong para anggota organisasi memenuhi tuntutan berbagai ketentuan yang harus ditaati oleh karyawan.

Menurut Darmawan (2019) 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 perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Tepat waktu, tertib dan teratur yang dimiliki oleh karyawan menandakan bahwa karyawan tersebut memiliki disiplin kerja yang tinggi, sehingga member pengaruh terhadap kinerja karyawan tersebut.



### **2.2.2 Tujuan Disiplin Kerja**

Tujuan adanya disiplin kerja Menurut Siswanto yang dikutip oleh Sinambela (2016, p.340), tujuan dari disiplin kerja adalah terpenuhinya beberapa tujuan seperti :

#### **1. Tujuan Utama Disiplin Kerja**

Demi keberlangsungan hidup perusahaan sesuai dengan motif organisasi bagi yang bersangkutan baik hari ini maupun hari besok.

#### **2. Tujuan Khusus Disiplin Kerja**

- a. Agar para karyawan menempati segala peraturan dan kebijakan ketenakerjaan maupun peraturan, serta kebijakan perusahaan yang berlaku, baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis, serta melaksanakan perintah manajemen.
- b. Dapat melaksanakan pekerjaan sebaik-baiknya, serta mampu memberikan servis yang maksimum pada pihak tertentu yang berkepentingan dengan organisasi sesuai dengan bidang pekerjaan yang diberikan kepadanya.
- c. Dapat menggunakan dan memelihara sarana dan prasarana barang dan jasa perusahaan dengan sebaik-baiknya.
- d. Dapat bertindak dan berperilaku sesuai dengan norma-norma yang berlaku pada perusahaan.
- e. Tenaga kerja mampu memperoleh tingkat produktivitas yang tinggi sesuai dengan harapan perusahaan, baik dalam jangka pendek maupun waktu jangka panjang.

### **2.2.3 Jenis Bentuk Disiplin Kerja**

Menurut Mangkunegara dalam Dodi dan Angga Wibasuri (2013)terdapat 2 jenis bentuk disiplin kerja yaitu disiplin preventif dan disiplin korektif :

#### **1. Disiplin Preventif**

Suatu upaya untuk menggerakkan pegawai untuk mengikuti dan mematuhi pedoman dan aturan kerja yang ditetapkan organisasi. Disiplin preventif

bertujuan untuk menggerakkan dan mengarahkan agar pegawai dapat bekerja disiplin. Cara preventif dimaksud untuk pegawai dapat memelihara dirinya terhadap peraturan-peraturan organisasi.

## 2. Disiplin Korektif

Suatu upaya menggerakkan karyawan dalam menyetujui suatu peraturan dan mengarahkan agar tetap mematuhi berbagai peraturan sesuai dengan pedoman yang berlaku pada organisasi. Dalam disiplin korektif, karyawan yang melanggar disiplin akan diberikan sanksi yang bertujuan agar karyawan tersebut dapat memperbaiki diri dan mematuhi aturan yang ditetapkan.

### **2.2.4 Indikator-Indikator Disiplin Kerja**

Menurut Mangkunegara dan Octorent (2015) ada 6 indikator disiplin kerja karyawan diantaranya :

#### 1. Disiplin Aturan Waktu

Menunjukkan ketepatan terhadap jam kerja yang dimana, kehadiran dan kepatuhan karyawan pada jam kerja.

#### 2. Disiplin Terhadap Peraturan Perusahaan.

Peraturan maupun tata tertib yang tertulis dan tidak tertulis dibuat agar tujuan suatu perusahaan dapat dicapai dengan baik.

#### 3. Disiplin Terhadap Aturan Prilaku Dalam Bekerja

Ditunjukkan dengan cara-cara melakukan pekerjaan-pekerjaan sesuai dengan jabatan, tugas, dan tanggung jawab serta cara berhubungan dengan unit kerja lain.

#### 4. Disiplin Melaksanakan Tugas Yang Diberikan

Dapat menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu serta tidak menunda pekerjaan yang diberikan setiap harinya.

#### 5. Disiplin Tanggung Jawab

Ditunjukkan dengan cara-cara melakukan pekerjaan-pekerjaan sesuai dengan jabatan, tugas, dan tanggung jawab serta cara berhubungan dengan unit kerja lain.

## 6. Disiplin Kepemimpinan

Pemimpinan sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan karyawan, karena pimpinan dijadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya.

## 2.3 Kinerja Karyawan

### 2.3.1 Definisi Kinerja Karyawan

Kinerja sebagai perwujudan perilaku seorang karyawan yang ditampilkan sebagai prestasi kerja sesuai dengan perannya dalam sebuah perusahaan dalam jangka waktu tertentu. Hal ini dikarenakan kinerja karyawan sebagai penentu keberhasilan serta kelangsungan hidup perusahaan. Menurut Prawirosento dalam Sinambela (2016, p.481), kinerja adalah hasil yang dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika.

Menurut Sinambela (2016, p.480) mengemukakan kinerja sangat perlu, sebab dengan kinerja akan diketahui seberapa jauh kemampuan mereka dalam melakukan tugas yang dibebankan kepadanya. Untuk itu bahwa kinerja lebih ditekankan pada proses, dimana selama pelaksanaan dilakukan penyempurnaan sehingga pencapaian hasil pekerjaan.

Menurut Wilson (2012) kinerja adalah hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan (*job requirement*). Suatu pekerjaan mempunyai persyaratan tertentu untuk dapat dilakukan dalam mencapai tujuan yang disebut juga sebagai standar pekerjaan (*job standard*).

### **2.3.2 Manfaat Kinerja Karyawan**

Menurut Bacal dikutip oleh Sinambela (2016, p.495), manfaat kinerja antara lain :

1. Menghemat waktu dengan membantu para karyawan mengambil keputusan sendiri, dengan memastikan bahwa mereka memiliki pengetahuan serta pemahaman yang diperlukan untuk mengambil keputusan dengan benar.
2. Mengurangi kesalahan pahaman yang menghabiskan waktu diantara para staf tentang siapa yang bertanggung jawab.
3. Mengurangi frekuensi situasi dimana kita tidak memiliki informasi pada saat kita membutuhkannya.
4. Mengurangi berbagai kesalahan dengan membantu staf mengidentifikasi sebab-sebab terjadinya kesalahan atau efisiensi.

### **2.3.3 Faktor Kinerja Karyawan**

Menurut A. Dale Timple 1992:31 dikutip oleh Mangkunegara (2014, p.15) faktor-faktor kinerja terdiri dari faktor internal dan faktor eksternal, yaitu :

#### **1. Faktor Internal**

Faktor yang dihubungkan dengan sifat seseorang. Kinerja seseorang baik disebabkan karena mempunyai kemampuan yang tinggi dan seseorang itu tipe pekerja keras, sedangkan seseorang yang mempunya kinerja jelek disebabkan mempunyai kemampuan rendah dan orang tersebut tidak memiliki upaya untuk memperbaiki kemampuannya.

#### **2. Faktor Eksternal**

Faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang yang berasal dari lingkungan. Setiap perilaku, sikap, dan tindakan-tindakan rekan kerja, bawahan atau pimpinan, fasilitas kerja, dan iklim organisasi yang merupakan jenis-jenis atribusi yang mempengaruhi kinerja seseorang.

### **2.3.4 Indikator Kinerja Karyawan**

Kinerja karyawan dapat diukur dengan berbagai indikator. Ada beberapa indikator kinerja menurut Mathius dan Jackson dalam Fitrianto dkk (2016) :

#### **1. Kualitas**

Kualitas kerja diukur dari persepsi pemimpin maupun karyawan terhadap pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan dan tanggung jawab.

#### **2. Kuantitas**

Kuantitas kerja adalah seberapa lama seorang karyawan bekerja dalam satu harinya. Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap karyawan itu masing-masing.

#### **3. Ketepatan Waktu**

Tingkat aktivitas dalam mengerjakan pekerjaan yang dihasilkan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.

#### **4. Tanggung Jawab**

Adanya rasa tanggung jawab pemimpin pada diri karyawan dalam menyelesaikan tugasnya dan masalah yang ada diperusahaan.

#### **5. Kerjasama**

kesediaan pemimpin berpartisipasi dan bekerja sama dengan karyawan lainnya sehingga hasil pekerjaan akan semakin baik.

## **2.4 Kepuasan Kerja**

### **2.4.1 Teori Kepuasan Kerja**

Menurut Wexles dan Yulk dalam Wilson (2012 p.328) bahwa ada tiga teori tentang kepuasan kerja yaitu :

#### **1. Teori Ketidaksesuaian**

Porter (1961), teori ini menerangkan bahwa setiap orang menginginkan agar sejumlah pekerjaan yang telah disumbangkan kepada pemberi kerja akan

dihargai sebesar yang diterima secara kenyataan. Seseorang akan merasa puas apabila tidak ada perbedaan di antara apa yang diinginkan dengan persepsinya atas kenyataan yang ada.

## **2. Teori Keadilan**

Teori keadilan dikemukakan oleh Zelenik (1958), dan dikembangkan oleh Adams (1963). Prinsip dari teori ini adalah bahwa puas atau tidaknya seseorang tergantung pada perasaan adil atau tidak adil (*equity*). Perasaan adil atau tidak diperoleh dengan membandingkan dirinya dengan orang lain dengan bekerja sama, rekan satu kantor maupun di tempat lain. Bila perbandingan itu dianggap cukup adil, maka ia akan merasa puas. Tetapi bila perbandingan itu tidak seimbang dan merugikan, maka akan menimbulkan ketidakpuasan.

## **3. Teori Dua Faktor**

Teori dua faktor dikemukakan oleh Herzberg (1959) melalui hasil penelitiannya dengan membagi situasi yang mempengaruhi sikap seseorang terhadap pekerjaannya. Menurut teori ini, karakteristik pekerjaan dapat dikelompokkan menjadi dua katagori yang dinamakan *dissatisfier* atau *hygiene factors* dan yang lain dinamakan *satisfier* atau *motivators*.

### **2.4.2 Definisi Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja berhubungan dengan kinerja karyawan. Seseorang yang puas dalam pekerjaannya akan memiliki motivasi, komitmen pada organisasi dan partisipasi kerja yang tinggi sehingga akan terus memperbaiki kinerja mereka. Menurut Sinambela (2017, p.301)

Menurut Marliani (2018, p.243) Kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual karena setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan nilai-nilai yang berlaku dalam diri setiap individu.

Menurut Wehrich, Koonts (1994) dalam Sinambela (2017) menyatakan bahwa kepuasan kerja merujuk pada pengalaman kesenangan atau kesukaan yang dirasakan oleh seseorang ketika apa yang diinginkan tercapai.

Menurut Badriyah dalam Besti Lilyana mengatakan kepuasan kerja merupakan sikap atau perasaan karyawan terhadap aspek-aspek yang menyenangkan atau tidak menyenangkan mengenai pekerjaan yang sesuai dengan penilaian masing-masing pekerja.

Dari beberapa pandangan tentang kepuasan kerja dapat disimpulkan bahwa pada prinsipnya kepuasan kerja merupakan sikap positif dari tenaga kerja yang meliputi perasaan dan tingkah laku terhadap pekerjaannya melalui penilaian pekerjaan sebagai rasa menghargai dalam mencapai satu nilai penting pekerjaan.

### **2.4.3 Faktor Mempengaruhi Kepuasan Kerja**

Menurut Kreitner dan Knicki dalam Marliani (2018, p.250) ada lima faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu sebagai berikut :

1. Pemenuh Kebutuhan (*need fulfillment*). Kepuasan kerja ditentukan oleh tingkat karakteristik pekerjaan memberikan kesempatan pada individu untuk memenuhi kebutuhannya.
2. Perbedaan (*discrepancies*). Kepuasan merupakan hasil memenuhi harapan. Pemenuhan harapan yang mencerminkan perbedaan antara sesuatu yang diharapkan dan sesuatu yang diperoleh individu dari pekerjaan.
3. Pencapaian nilai (*value attainment*).Kepuasan merupakan hasil persepsi pekerjaan memberikan pemenuhan nilai kerja individual yang penting.
4. Leadilan (*equit*). Kepuasan merupakan fungsi seberapa adil individu diperlukan di tempat kerja.
5. Komponen genetik (*genetic components*). Kepuasan kerja merupakan fungsi sifat pribado dan faktor genetik, hal ini menyiratkan perbedaan sifat individu mempunyai arti penting untuk menjelaskan kepuasan kerja di samping karakteristik lingkungan pekerjaan.

#### 2.4.4 Kolerasi Kepuasan Kerja

Menurut Marliani (2018, p.252). Hubungan antara kepuasan kerja dengan variabel lain dapat bersifat positif atau negatif. Beberapa korelasi kepuasan kerja sebagai berikut :

1. Motivasi. Motivasi dan kepuasan kerja memiliki hubungan yang positif dan negatif dikarenakan kepuasan kerja dengan pengawasan atau supervisi juga mempunyai korelasi signifikan dengan motivasi, atasan atau manajer disarankan mempertimbangkan perilaku mereka mempengaruhi kepuasan karyawan sehingga secara potensial mereka dapat meningkatkan motivasi karyawan melalui berbagai usaha untuk meningkatkan kepuasan kerja.
2. Pelibatan kerja. Hal ini menunjukkan kenyataan bahwa individu secara pribadi dilibatkan langsung dengan peran kerjanya. Pelibatan kerja mempunyai hubungan dengan kepuasan kerja, dan peranan atasan atau manajer perlu didorong memperkuat lingkungan kerja yang memuaskan untuk meningkatkan keterlibatan kerja pekerja.
3. Organizational citizenship behavior. Merupakan perilaku karyawan di luar suatu yang menjadi tugasnya.
4. Organizational commitment. Mencerminkan tingkat individu mengidentifikasi dengan organisasi dan mempunyai komitmen terhadap tujuannya.
5. Ketidakhadiran. Ketidakhadiran dan kepuasan memiliki korelasi negatif yang kuat. Dengan kata lain, apabila kepuasan meningkat, ketidakhadiran akan menurun.
6. Perputaran. Hubungan antara perputaran dengan kepuasan adalah negatif. Perputaran dapat mengganggu kontinuitas organisasi dan mahal sehingga diharapkan atasan atau manajer dapat meningkatkan kepuasan kerja dengan mengurangi perputaran.
7. Perasaan stres. Perasaan stres dan kepuasan kerja menunjukkan hubungan negatif, yaitu meningkatnya kepuasan kerja akan mengurangi dampak negatif stres.



8. Prestasi kerja atau kinerja. Ada hubungan positif rendah antara kepuasan kerja dan prestasi kerja. Kepuasan kerja menyebabkan peningkatan kinerja sehingga karyawan yang puas akan lebih produktif.

#### **2.4.5 Indikator Kepuasan Kerja**

Menurut Gilmer (dalam Edy Sutrisno 2014, p.77), indikator kepuasan kerja sebagai berikut :

1. Gaji

Gaji lebih banyak menyebabkan kepuasan, orang mengekspresikan kepuasan kerjanya dengan sejumlah uang yang diperolehnya.

2. Kondisi kerja

Termasuk di sini kondisi tempat, ventilasi, penyiaran, kantin, tempat parkir dan ruang gerak.

3. 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.

4. Fasilitas

Fasilitas yang memadai dan menghasilkan kepuasan kerja baik bagi karyawan pria maupun wanita.

5. Keamanan kerja

Indikator ini sering disebut sebagai penunjang kepuasan kerja, baik bagi karyawan pria atau wanita. Keadaan yang aman sangat mempengaruhi perasaan karyawan selama kerja.

Indikator ini sering disebut sebagai penunjang kepuasan kerja, baik bagi karyawan pria atau wanita. Keadaan yang aman sangat mempengaruhi perasaan karyawan selama kerja.

## 2.5 Penelitian Terdahulu

**Tabel 2.1**

**Hasil Penelitian Terdahulu**

<b>Penelitian/Tahun</b>	<b>Judul</b>	<b>Hasil</b>
Chandra Andika Hadi Purnomo, M. Djudi Dan Yuniadi Mayowan. Vol.48 No. 1 2017	Pengaruh Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan Tetap PT Karoseri Tentrem Sejahtera Kota Malang)	Hasil penelitian ini menunjukkan motivasi kerja dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
Fadli Nugraha Dan Ella Jauvani Sagala. Vol. 4 No. 2. 2017	Pengaruh Motivasi, Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Karyawan Perusahaan daerah Air Minum Kota Cirebon.	Hasil penelitian menunjukkan motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dan lingkungan kerja yang berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
Hengky Arieftian Meirdiansyah, Andi Sularso, dan Diana Sulianti. Vol. 10. No. 2. 2014	Pengaruh Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Sekretariat	Hasil penelitian menunjukkan motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan berpengaruh signifikan melalui kepuasan kerja.

	Daerah Kabupaten Pemaksaan)	
Hartanti Nugrhaningsih dan Juleala. Vol. 4 No. 1 2017	Pengaruh Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Tempura Mas	Hasil penelitian menunjukkan disiplin kerja dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Disiplin kerja dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
Khaula Anjelina Mendropa. Vol. 1 No. 4 2018	Effect of Work Motivation and Discipline on Employee Performance of PT. Pos Indonesia Lubuk Pakam	The results of this study indicate motivation and work discipline Significantly has a significant positive effect on employee performance at PT Pos Indonesia Lubuk Pakam. Some motivation and work discipline has a significant positive effect on the performance of employees of PT. Post Lubuk Pakam Indonesia
Totong Endang dan Elliana Sari. Vol. 1. No.1. 2019	The Effect of Motivation and Discipline on Employee Performance at the Ministry of	The results showed motivation has an influence on the performance of the

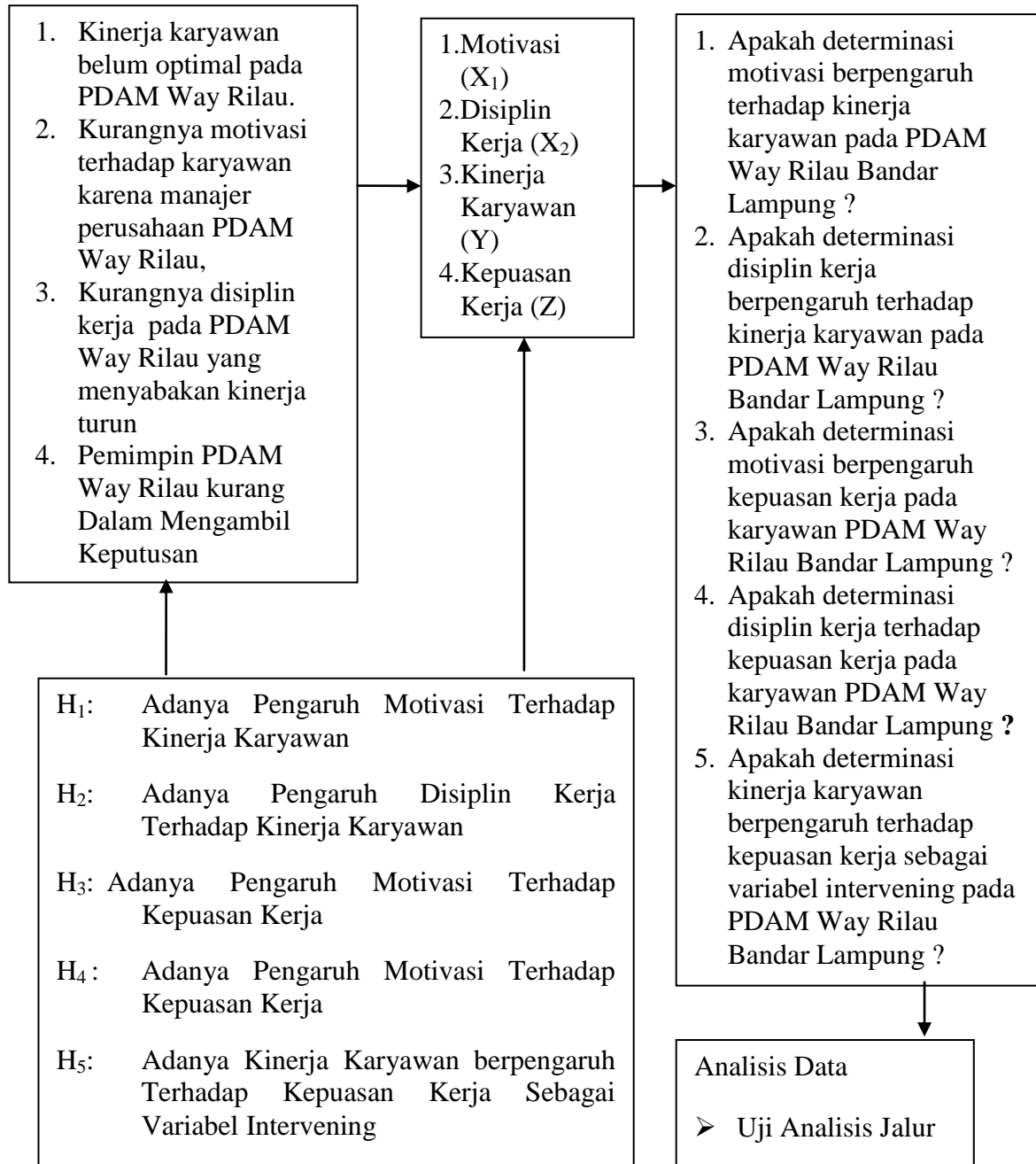
---

Transportation's  
Directorate of Ports

Directorate of Ports of the  
Ministry of  
Transportation's  
employees . Discipline  
has an influence on the  
performance of the  
Ministry of  
Transportation's Port  
Directorate's employees .

---

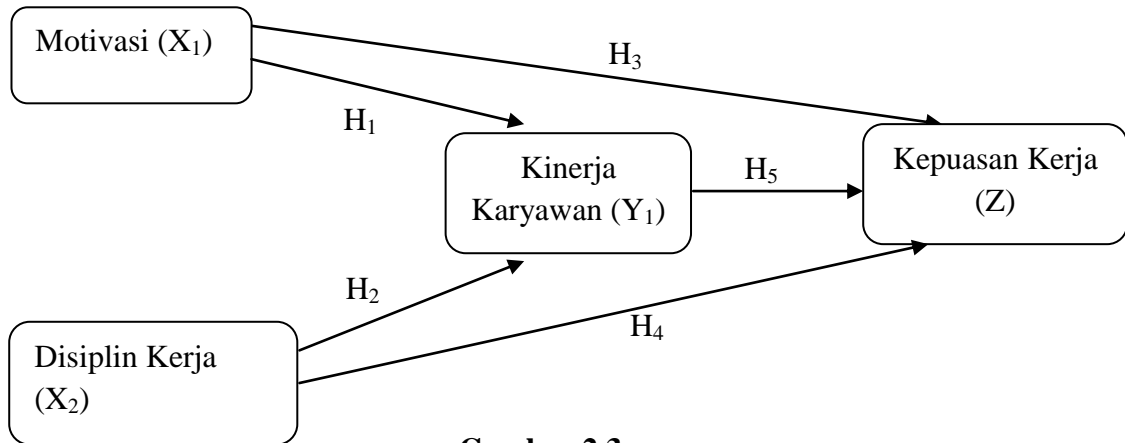
## 2.6 Kerangka Pemikiran



Gambar 2.2

### Kerangka Pemikiran

## 2.7 Model Penelitian



**Gambar 2.3**

### Model Penelitian

## 2.8 Hipotesis

### 2.8.1 Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Marliani (2018, p.219) motivasi menjadi penting dalam bekerja karena tanpa motivasi kerja yang kuat dalam diri seseorang, akan mudah tergoyahkan sehingga memutuskan untuk berhenti. Jadi, motivasi adalah faktor pendorong dari diri seseorang, baik daridalam diri seseorang tersebut maupun orang lain untuk melakukan sesuatu yang akan dicapai agar menghasilkan tujuan.

Motivasi merupakan kondisi seseorang dimana aktivitas dan memberi energi atau semangat kepada pencapaian kebutuhan , memberi kepuasan serta mengurangi ketidakseimbangan. Berdasarkan penelitian Chandra Andika Hadi Purnomo, M. Djudi Dan Yuniadi Mayowan (2017) Pengaruh Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan Tetap PT Karoseri Tentrem Sejahtera Kota Malang dalam penelitiannya menunjukkan bahwa motivasi kerjamemiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, karena motivasi merupakan dorongan kepada karyawan agar mau bekerja keras dan berusaha memberikan yang terbaik bagi perusahaan.

#### **H1 : Motivasi Berngaruh Terhadap Kinerja Karyawan**

### **2.8.2 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Menurut Sinambela (2016, p.335) disiplin kerja adalah kesadaran dan kesediaan pegawai menaati semua peraturan organisasi dan norma-norma sosial yang berlaku. Dengan itu disiplin kerja merupakan suatu alat yang digunakan pimpinan untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk berubah karyawan mereka mengikuti peraturan yang ditetapkan. Dukungan disiplin kerja karyawan yang baik, sulit bagi organisasi tersebut untuk mewujudkan tujuannya. Disiplin kerja merupakan kunci utama keberhasilan suatu organisasi untuk mencapai tujuannya.

Berdasarkan penelitian terdahulu Fadli Nugraha Dan Ella Jauvani Sagala (2017). Pengaruh Motivasi, Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Karyawan Perusahaan daerah Air Minum Kota Cirebon. dalam penelitiannya menyatakan bahwa disiplin kerjasignifikan dan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, karena disiplin kerja yang baik dengan cara mengikuti aturan-aturan perusahaan.Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi disiplin kerja maka semakin tinggi kinerja karyawan.

**H2 : Disiplin Kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan**

### **2.8.3 Pengaruh Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja**

Dengan motivasi dapat meningkatkan kinerja karyawan untuk lebih menggerakkan tenaga dan pikiran dalam merealisasikan tujuan di dalam perusahaan. Apabila kebutuhan akan terpenuhi maka timbul kepuasan dan kelancaran terhadap peningkatn kinerja karyaaan. Menurut penelitian terdahulu oleh Khaula Anjelina Mendropa (2018). Pengaruh Motivasi Kerja dan Disiplin terhadap Kinerja Karyawan PT. Pos Indonesia Lubuk Pakam Hasil penelitian ini menunjukkan motivasi dan disiplin kerja. Secara signifikan memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Pos Indonesia Lubuk Pakam menyatakan bahwa motivasi kerjakarena kuat lemahnya dorongan atau motivasi kerja seseorang akan menentukan besar kecilnya kepuasan kerja.

**H3 : Motivasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja**

#### **2.8.4 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 oleh Hartanti Nugraha Ningsih dan Juleala (2017). Pengaruh Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Tempura Mas. Hasil penelitian ini menunjukkan disiplin kerja dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Disiplin kerja dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dimana disiplin kerja dibuktikan tidak hanya dengan formalitas bekerja saja tetapi harus mampu merasakan dan menikmati pekerjaannya sehingga tidak bosan

Menurut penelitian yang dilakukan Atmi Saptarini (2018). Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Pada Dinas Pasar, Kebersihan dan Pertamanan Kabupaten Pesawaran menunjukkan bahwa Motivasi kerja yang secara langsung mempengaruhi kepuasan kerja pegawai Dinas Pasar, Kebersihan dan Pertamanan Kabupaten Pesawaran dan disiplin kerja yang secara langsung mempengaruhi kepuasan kerja karyawan Dinas Pasar, Kebersihan dan Pertamanan Kabupaten Pesawaran dibuktikan dengan melaksanakan pekerjaan dengan lancar sesuai aturan, keserasian dengan pegawai lain dalam bekerja dan sikap menghormati antar karyawan.

Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi disiplin kerja maka semakin tinggi kepuasan kerja.

**H4 : Disiplin Kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja.**



### **2.8.5 Pengaruh Kinerja Karyawan Terhadap Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening**

Menurut Prawiroseto dalam Sinambela (2016, p.481), kinerja adalah hasil yang dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika. Kepuasan merupakan perasaan senang atau kecewa seseorang yang muncul setelah membandingkan kinerja (hasil) yang diharapkan jika kinerja memenuhi harapan perusahaan.

Menurut penelitian terdahulu oleh Hengky Ariefian Meirdiansyah, Andi Sularso, dan Diana Sulianti (2014). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Pemaksaan). Hasil analisis dari hasil penelitian ini bahwa motivasi dan disiplin kerja memiliki dampak positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, motivasi dan disiplin kerja memiliki dampak positif dan dampak signifikan terhadap kinerja karyawan, kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan berdampak pada kinerja karyawan, kepuasan kerja memediasi pengaruh motivasi terhadap karyawan kinerja, dan kepuasan kerja memediasi pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Perusahaan harus senantiasa memberikan apa yang dibutuhkan karyawan sehingga karyawan akan berusaha memberikan pelayanan terbaiknya kepada perusahaan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi kepuasan kerja maka semakin tinggi kinerja karyawan.

**H5 : Kinerja Karyawan berpengaruh Terhadap Kepuasan Kerja Sebagai**

**Variabel Intervening.**