

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan asset terpenting perusahaan karena perannya sebagai subyek pelaksana kebijakan dan kegiatan operasional perusahaan. Sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan seperti modal, metode dan mesin tidak bisa memberikan hasil yang optimum. Hartatik (2014) menyatakan bahwa pelatihan dan pengembangan sering dilakukan oleh para rekrutmen atau tenaga kerja baru maupun yang sudah lama sebagai upaya peningkatan kinerja karyawan. Untuk mencapai kinerja yang memuaskan diperlukan kemampuan profesional. Untuk itu kemampuan SDM karyawan harus diberdayakan melalui pelatihan, pendidikan dan pengembangan. Manajemen SDM menurut Marwansyah (2010), manajemen sumber daya manusia dapat diartikan sebagai pendayagunaan sumber daya manusia di dalam organisasi, yang dilakukan melalui fungsi-fungsi perencanaan dan pengembangan karir, pemberian kompensasi dan kesejahteraan, keselamatan dan kesehatan kerja, dan hubungan industrial. Mengukur keberhasilan suatu organisasi didasarkan pada pencapaian kinerja sesuai dengan rencana yang telah ditentukan. Pencapaian kinerja menunjukkan bahwa sistem manajemen organisasi berjalan dengan baik sehingga meningkatkan kepercayaan organisasi internal dan eksternal. Henle, Reeves, dan Pitts (2010) menyatakan bahwa kinerja tidak hanya dipandang sebagai kewajiban bagi karyawan tetapi juga sebagai aset bagi organisasi dapat mencapai tujuannya.

CV. Akar Daya Mandiri merupakan salah satu perusahaan distributor Telkomsel yang berada di Tabanan. Lokasi perusahaan beralamat di Jl. By Pass Ir. Soekarno No.88 Pesiapan Tabanan. Karyawan pada perusahaan CV. Akar Daya Mandiri Tabanan ini berjumlah 40 orang karyawan. Suatu perusahaan memiliki tujuan untuk mencapai keunggulan, baik keunggulan untuk bersaing dengan perusahaan lain maupun untuk dapat tetap mempertahankan perusahaan. Dengan adanya keunggulan di suatu perusahaan maka akan tercapai tujuan perusahaan yang diinginkan. Dengan mencapai tujuan perusahaan yaitu dapat melayani kebutuhan pelanggan dan dapat melayani masyarakat dengan baik, maka perlu diarahkan melalui pengelolaan sumber daya manusia. Pengelolaan sumber daya manusia yang dimaksud adalah perusahaan harus mampu untuk menyatukan persepsi atau cara pandang karyawan dan pimpinan perusahaan dalam rangka mengasailkan kinerja yang baik yang dapat mencapai tujuan dan keberhasilan perusahaan.

Penilaian kinerja adalah salah satu tugas penting seorang manajer atau pimpinan. Kegiatan penilaian ini penting, karena dapat digunakan untuk memperbaiki keputusan-keputusan personalia dan memberikan umpan balik kepada para karyawan tentang kinerja mereka. Untuk mengukur atau menilai kinerja merupakan hal yang paling pokok dan penting menetapkan kriterianya terlebih dahulu misalnya reliabel, realistis, respresentative, dan bisa diprediksikan (Wibowo, 2015).

Kinerja karyawan merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Setiap perusahaan selalu

mengharapkan karyawannya mempunyai kinerja yang baik, karena dengan memiliki karyawan yang berkinerja baik akan memberikan sumbangan yang optimal bagi perusahaan. Selain itu, dengan memiliki karyawan yang berkinerja baik perusahaan dapat meningkatkan kinerja perusahaannya. Dengan kata lain, kelangsungan suatu perusahaan ditentukan oleh kinerja karyawannya. Suatu perusahaan memiliki tujuan untuk mencapai keunggulan, baik keunggulan untuk bersaing dengan perusahaan lain maupun untuk dapat tetap mempertahankan perusahaan. Dengan adanya keunggulan di suatu perusahaan maka akan tercapai tujuan perusahaan yang diinginkan. Dengan mencapai tujuan perusahaan yaitu dapat melayani kebutuhan pelanggan dan dapat melayani masyarakat dengan baik, maka perlu diarahkan melalui pengelolaan sumber daya manusia.

Pengelolaan sumber daya manusia yang dimaksud adalah perusahaan harus mampu untuk menyatukan persepsi atau cara pandang karyawan dan pimpinan perusahaan dalam rangka menghasilkan kinerja yang baik yang dapat mencapai tujuan dan keberhasilan perusahaan. Mangkunegara (2009:67) menyebutkan bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Mangkunegara (2009:68) menyatakan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu kemampuan dan motivasi. Miner (dalam Sudarmanto, 2009:12) mengemukakan empat indikator sebagai tolak ukur dalam menilai kinerja yaitu kualitas, kuantitas, penggunaan waktu dalam bekerja dan kerjasama dengan orang lain dalam bekerja. Yang perlu diingat bahwa kinerja karyawan di dalam suatu perusahaan tidak selalu

mengalami peningkatan, terkadang kinerja karyawan mengalami penurunan. Terciptanya kinerja karyawan yang tinggi sangatlah tidak mudah dikarenakan kinerja karyawan tidak dapat timbul apabila perusahaan tidak mampu menciptakan kondisi yang dapat mendorong dan memungkinkan karyawan untuk mengembangkan dan meningkatkan kinerja karyawan sehingga karyawan dapat memberikan kontribusi yang positif bagi perusahaan.

Salah satu indikator kinerja karyawan adalah kuantitas kerja dalam hal ini adalah pendapatan. Adapun pendapatan tingkat penjualan CV. Akar Daya Mandiri Tabanan adalah seperti yang ditampilkan pada Tabel 1.1



Tabel 1.1

**Target Dan Realisasi Penjualan Pada CV. Akar Daya Mandiri Tabanan
Bulan Januari-Desember 2020**

Bulan	Target Penjualan (Rp)	Realisasi Penjualan (Rp)	Persentase Realisasi (%)
Januari	2.480.000.000	1.946.243.000	78,48%
Februari	2.320.000.000	1.965.769.000	84,74%
Maret	2.480.000.000	2.050.214.000	82,67%
April	2.400.000.000	2.155.858.000	89,83%
Mei	2.480.000.000	2.080.163.000	83,89%
Juni	2.400.000.000	2.025.699.000	84,41%
Juli	2.480.000.000	2.122.528.000	85,59%
Agustus	2.480.000.000	2.031.761.000	81,93%
September	2.400.000.000	2.300.995.000	95,89%
Oktober	2.480.000.000	2.117.199.000	85,38%
November	2.400.000.000	2.180.419.000	90,86%
Desember	2.480.000.000	2.155.829.000	86,92%
Jumlah	29.280.000.000	25.132.677.000	85,84%

Sumber: *Telkomsel Distribution Center* Tabanan (2020)

Dilihat dari Tabel 1.1 perkembangan jumlah penjualan pada CV. Akar Daya Mandiri Tabanan dengan target pada tahun 2020 sebesar Rp. 29.280.000.000 jumlah pencapaian penjualan sebesar Rp. 25.132.677.000 selama tahun 2020 realisasi penjualan rata-rata 85,84%. Target penjualan CV. Akar Daya Mandiri Tabanan tidak tercapai karena masih rendah atau kurang maksimalnya kinerja karyawan. Rendahnya kinerja karyawan disebabkan karena perusahaan memberikan gaji tidak sesuai dengan aturan yang telah

ditetapkan perusahaan seperti aturan waktu pemberian gaji untuk karyawan. Maka dari itu agar penjualan dapat mencapai atau melebihi target penjualan dan memperoleh kinerja yang baik untuk mencapai keberhasilan perusahaan pemimpin perlu memperhatikan para karyawannya yaitu salah satunya adalah pemberian motivasi dan kepuasan kerja.

Motivasi karyawan sangat penting bagi organisasi karena setiap kepedulian membutuhkan sumber daya fisik, keuangan dan manusia untuk mencapai tujuan. Melalui motivasi itulah sumber daya manusia dapat dimanfaatkan dengan sepenuhnya. Hal ini bisa dilakukan dengan membangun kesediaan karyawan untuk bekerja. Ini akan membantu perusahaan dalam mengamankan pemanfaatan sumber daya sebaik mungkin sehingga meningkatkan produktivitas, mengurangi biaya operasi, dan meningkatkan efisiensi secara keseluruhan (Shazahdi et., al, 2014). Motivasi didefinisikan sebagai dorongan. Dorongan merupakan suatu gerak jiwa dan perilaku seseorang untuk berbuat. Sedangkan motif dapat dikatakan suatu *driving force* yang artinya sesuatu yang dapat menggerakkan manusia untuk melakukan tindakan atau perilaku, dan di dalam tindakan tersebut terdapat tujuan tertentu. Menurut Umam (2012:159) pengertian dari motivasi tercakup berbagai aspek tingkah atau perilaku manusia yang dapat mendorong seseorang untuk berperilaku atau tidak berperilaku. Namun dalam istilah berikut ini, motivasi adalah dorongan manusia untuk bertindak dan berperilaku. Selanjutnya, Wibowo (2014) menyatakan motivasi adalah dorongan untuk bertindak melalui serangkaian perilaku manusia dengan mempertimbangkan arah,

intensitas dan ketekunan dalam mencapai tujuan. Tinggi rendahnya motivasi akan menentukan tinggi rendahnya tingkat kinerja karyawan.

Salah satu indikator motivasi adalah gaji. Dalam perusahaan tidak selamanya kinerja karyawan itu selalu baik dan memuaskan tetapi kinerja karyawan juga bisa berubah karena kurangnya motivasi yang didapatkan karyawan. Permasalahan motivasi sesuai dengan indikator gaji yang terjadi di CV. Akar Daya Mandiri Tabanan berdasarkan hasil wawancara dengan 12 karyawan bahwa karyawan kurang termotivasi dalam bekerja karena hasil kerja karyawan seperti karyawan yang lembur upah lembur yang diterima karyawan tidak sesuai dengan waktu lembur mereka, sehingga permasalahan ini dapat berdampak pada kinerja para karyawan.

Berhubungan dengan pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan, menurut penelitian yang dilakukan oleh Larasati (2014) dan Putra (2018) menemukan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Motivasi akan berdampak terhadap peningkatan kebahagiaan kehidupan karyawan dan peningkatan kinerjanya, karena karyawan merasa puas dengan yang diperoleh oleh perusahaan. Namun berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Yuliana (2017) menyatakan bahwa motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, yang berarti meskipun karyawan memiliki motivasi kerja yang baik, hal tersebut tidak berpengaruh signifikan atau memberikan pengaruh yang kecil terhadap peningkatan kinerja karyawan.

Selain motivasi kepuasan kerja juga sangat berpengaruh terhadap kinerja seorang karyawan, ketika seorang karyawan merasakan kepuasan

dalam bekerja tentunya ia akan berupaya semaksimal mungkin dengan segenap kemampuan yang dimilikinya untuk menyelesaikan tugas pekerjaannya. Kepuasan kerja adalah subjek yang paling banyak diteliti di dalam perilaku keorganisasian, manajemen sumber daya manusia dan manajemen organisasi (Taskina, 2009; Kumar et al., 2011). Kepuasan kerja merupakan faktor penting yang menentukan kesuksesan suatu organisasi (Teck-Hong and Waheed, 2011).

Dengan kata lain kepuasan kerja dalam suatu organisasi merupakan prinsip dasar bagi sebuah organisasi dalam mencapai tujuan dan sasaran organisasi. Seorang karyawan yang puas akan melakukan hal yang positif dan membantu pemimpin dalam mencapai tujuan organisasi. Sedangkan jika karyawan tidak puas akan menurunkan kinerja karyawan, sehingga tidak mampu mencapai tujuan yang ditetapkan perusahaan. Kepuasan kerja adalah suatu hal yang dapat mendorong karyawan untuk melakukan pekerjaan dengan baik. Kepuasan kerja meliputi: jaminan finansial yang sesuai dengan kinerja karyawan, dan lingkungan kerja yang nyaman. Penelitian yang dilakukan oleh octavianand et., al (2017) mengatakan kepuasan kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan.

Salah satu indikator kepuasan kerja adalah rekan kerja, dimaksudkan seseorang senantiasa berinteraksi dan dapat merasakan rekan kerjanya menyenangkan atau tidak. Berdasarkan wawancara yang peneliti lakukan dengan 10 orang karyawan CV. Akar Daya Mandiri Tabanan, adapun permasalahan yang berkaitan dengan rekan kerja dalam tim yang berkedudukan sebagai promotor yaitu masih adanya rekan kerja yang tidak

bisa diajak bekerja sama dalam mencapai target yang telah ditentukan perusahaan, sehingga permasalahan ini dapat berdampak pada kinerja para karyawan. Padahal ini sangat penting karena untuk kelancaran jalan perusahaan tentu saja diperlukan rekan kerja yang baik dan bisa diajak bekerja sama.

Berhubungan dengan pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan, penelitian yang dilakukan oleh Fadhil (2018) dan Juniantara (2016) menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, yang artinya kinerja karyawan yang baik dapat dipengaruhi kepuasan kerja pada diri karyawan. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Arda (2017) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan, artinya kinerja perusahaan perlu mengupayakan untuk meningkatkan kepuasan kerja agar dapat memperoleh hasil yang maksimal.

Berdasarkan uraian permasalahan dan latar belakang di atas maka peneliti tertarik untuk mengambil judul "Pengaruh Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan CV. Akar Daya Mandiri Tabanan"

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas maka rumusan masalah yang akan dikaji adalah:

- 1) Apakah motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada CV. Akar Daya Mandiri Tabanan?
- 2) Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada CV. Akar Daya Mandiri Tabanan

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah di atas, maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Untuk mengetahui pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan pada CV. Akar Daya Mandiri Tabanan.
- 2) Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada CV. Akar Daya Mandiri Tabanan.

1.4 Manfaat Penelitian

Melalui penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat ganda, yaitu manfaat teoritis dan praktis.

- 1) Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menghasilkan konsep mengenai pengaruh motivasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada CV. Akar Daya Mandiri Tabanan dan dapat digunakan sebagai bahan untuk penelitian selanjutnya

- 2) Manfaat Praktis

- a) Bagi Pembaca

Merupakan bahan informasi tentang motivasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

b) Bagi Mahasiswa

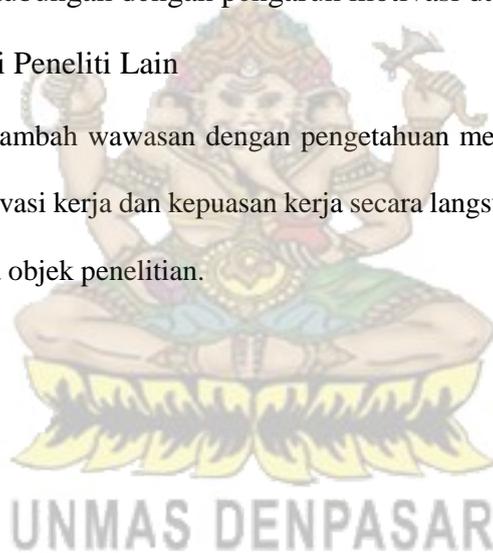
Merupakan tambahan pengetahuan dengan penerapan ilmu yang didapat selama mengikuti perkuliahan, memperoleh pengalaman awal berfikir teoritis dan menambah wawasan dibidang Manajemen Sumber Daya Manusia, khususnya yang berhubungan dengan pengaruh motivasi dan kepuasan kerja karyawan.

c) Bagi Universitas

Untuk menambah kajian pustaka atau referensi khususnya tentang yang berhubungan dengan pengaruh motivasi dan kepuasan kerja karyawan.

d) Bagi Peneliti Lain

Menambah wawasan dengan pengetahuan mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja dan kepuasan kerja secara langsung mengetahui permasalahan sebenarnya pada objek penelitian.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 *Goal Setting Theory*

Penelitian ini menggunakan Goal Setting Theory yang dikemukakan oleh Locke (1968) sebagai teori utama (grand theory). Goal setting theory merupakan salah satu bentuk teori motivasi. Goal setting theory menekankan pada pentingnya hubungan antara tujuan yang ditetapkan dan kinerja yang dihasilkan. Konsep dasarnya yaitu seseorang yang mampu memahami tujuan yang diharapkan oleh organisasi, maka pemahaman tersebut akan mempengaruhi perilaku kerjanya. Capaian atas sasaran (tujuan) yang ditetapkan dapat dipandang sebagai tujuan/tingkat kinerja yang ingin dicapai oleh individu. Secara keseluruhan, niat dalam hubungannya dengan tujuan- tujuan yang ditetapkan, merupakan motivasi yang kuat dalam mewujudkan kinerjanya. Individu harus mempunyai keterampilan, mempunyai tujuan dan menerima umpan balik untuk menilai kinerjanya. Capaian atas sasaran (tujuan) mempunyai pengaruh terhadap perilaku pegawai dan kinerja dalam organisasi (Lunenburg,2011).

2.1.2 Motivasi

1) Definisi Motivasi

Motivasi adalah keinginan yang timbul dari dalam diri seseorang atau individu karena terinspirasi, tersemangati, dan terdorong untuk melakukan aktifitas dengan keikhlasan, senang hati dan bersungguh sungguh sehingga hasil dari aktifitas yang dia lakukan

mendapat hasil yang baik dan berkualitas (Afandi, 2018:23). Menurut Ritonga, (2015:105) motivasi adalah dorongan yang timbul pada diri seseorang baik secara sadar maupun secara tidak sadar untuk melakukan sesuatu perbuatan dengan tujuan tertentu. Motivasi merupakan sebuah proses psikologis melalui keinginan yang belum terpuaskan yang diarahkan ke pencapaian tujuan/insentif, hal ini memperlihatkan bahwa motivasi muncul karena adanya kekurangan yang dialami individu (Nuraini, 2013:104).

2) Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi

Menurut Sunyoto (2013: 13-17) faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi ada tujuh yaitu:

a) Promosi

Promosi adalah kemajuan seorang karyawan pada suatu tugas yang lebih baik, baik dipandang dari sudut tanggung jawab yang lebih berat, martabat atau status yang lebih tinggi, kecakapan yang lebih baik, dan terutama tambahan pembayaran upah atau gaji.

b) Prestasi Kerja

Pangkal tolak pengembangan karier seseorang adalah prestasi kerjanya melakukan tugas-tugas yang dipercayakan kepadanya sekarang. Tanpa prestasi kerja yang memuaskan, sulit bagi seorang karyawan untuk diusulkan oleh atasannya agar dipertimbangkan untuk dipromosikan ke jabatan atau pekerjaan yang lebih tinggi di masa depan.

c) Pekerjaan Itu Sendiri

Tanggung jawab dalam mengembangkan karier terletak pada masing- masing pekerja. Semua pihak seperti pimpinan, atasan langsung, kenalan dan para spesialis di bagian kepegawaian, hanya berperan memberikan bantuan, semua terserah pada karyawan yang bersangkutan, apakah akan memanfaatkan berbagai kesempatan mengembangkan diri atau tidak.

d) Penghargaan

Pemberian motivasi dengan melalui kebutuhan penghargaan, seperti penghargaan atas prestasinya, pengakuan atas keahlian dan sebagainya. Hal yang sangat diperlukan untuk memacu gairah kerja bagi para karyawan. Penghargaan di sini dapat merupakan tuntutan faktor manusiawi atas kebutuhan dan keinginan untuk menyelesaikan suatu tantangan yang harus dihadapi.

e) Tanggung Jawab

Pertanggungjawaban atas tugas yang diberikan perusahaan kepada para karyawan merupakan timbal balik atas kompensasi yang diterimanya. Pihak perusahaan memberikan apa yang diharapkan oleh para karyawan, namun di sisi lain para karyawan pun harus memberikan kontribusi penyelesaian pekerjaan dengan baik pula dan penuh dengan tanggung jawab sesuai dengan bidangnya masing masing.

f) Pengakuan

Pengakuan atas kemampuan dan keahlian bagi karyawan dalam suatu pekerjaan merupakan suatu kewajiban oleh perusahaan. Karena pengakuan tersebut merupakan salah satu kompensasi yang harus diberikan oleh perusahaan kepada karyawan yang memang mempunyai suatu keahlian tertentu dan dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik pula. Hal ini akan dapat mendorong para karyawan yang mempunyai kelebihan di bidangnya untuk berprestasi lebih baik lagi.

g) Keberhasilan Dalam Bekerja

Keberhasilan dalam bekerja dapat memotivasi para karyawan untuk lebih bersemangat dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan oleh perusahaan. Dengan keberhasilan tersebut setidaknya dapat memberikan rasa bangga dalam perasaan karyawan bahwa mereka telah mampu mempertanggungjawabkan apa yang menjadi tugas mereka.

3) Tujuan Motivasi

Adapun tujuan motivasi menurut Hasibuan (2000:145) adalah sebagai berikut:

- a) Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan.
- b) Meningkatkan produktivitas kerja karyawan.
- c) Meningkatkan kedisiplinan karyawan.
- d) Mempertahankan kestabilan karyawan perusahaan.
- e) Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik.
- f) Meningkatkan loyalitas, kreativitas dan partisipasi karyawan.
- g) Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan.

- h) Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugasnya.
- i) Meningkatkan efisiensi penggunaan alat – alat dan bahan baku.

4) Teori Motivasi

Salah satu teori motivasi yang paling banyak diacu adalah teori "Hirarki Kebutuhan" yang dikemukakan oleh Abraham Maslow yang dikutip oleh Robbins (2007:121) memandang bahwa kebutuhan manusia berdasarkan suatu hirarki kebutuhan dari kebutuhan yang paling rendah hingga kebutuhan yang paling tinggi. Kebutuhan pokok manusia yang diidentifikasi Maslow dalam urutan kadar pentingnya adalah sebagai berikut:

- a) Kebutuhan fisiologis, yaitu kebutuhan yang mendasar (pokok) yang harus segera dipenuhi, contohnya: makan, minum, tempat tinggal, dan lain-lain.
- b) Kebutuhan rasa aman, yaitu kebutuhan keamanan dan keselamatan diri maupun ekonomi masa depan, dan bebas dari ancaman lainnya.
- c) Kebutuhan sosial, cinta dan memiliki, yaitu kebutuhan antar teman, kerja sama, untuk saling memperhatikan, dan lain-lain.
- d) Kebutuhan penghargaan (esteems), yaitu kebutuhan akan penghargaan diri baik dibawahan, atasan, teman, keluarga maupun lingkungan, contohnya: pujian, tanda penghargaan dan sanjungan.
- e) Kebutuhan aktualisasi diri (*self actualization*), yaitu kebutuhan untuk menunjukkan diri atau menggunakan segala kemampuannya untuk mencapai prestasi yang tinggi.

Hirarki teori kebutuhan Abraham Maslow:

Gambar 2.1
Teori Kebutuhan Maslow



Sumber: chalouiss.blogspot.com

5) Indikator Motivasi

Indikator motivasi menurut Sedarmayanti (2009:233-239) yaitu antara lain:

a) Gaji.

Gaji merupakan kompensasi langsung. Bagi karyawan, gaji merupakan faktor penting untuk memenuhi kebutuhan diri sendiri dan keluarganya. Gaji selain berfungsi memenuhi kebutuhan pokok bagi setiap karyawan juga dimaksudkan untuk menjadi daya dorong bagi karyawan agar dapat bekerja dengan penuh semangat. Agar karyawan dapat melaksanakan pekerjaannya dengan baik.

b) Hubungan kerja

Untuk dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik, haruslah didukung oleh suasana kerja atau hubungan kerja yang harmonis yaitu

terciptanya hubungan yang akrab, penuh kekeluargaan dan saling mendukung baik hubungan antara sesama karyawan atau antara karyawan dengan atasan.

c) Kondisi kerja.

Kondisi kerja yang nyaman, aman dan tenang serta didukung oleh peralatan yang memadai tentu akan membuat karyawan betah untuk bekerja. Dengan kondisi kerja yang nyaman, karyawan akan produktif dalam bekerja sehari-hari.

d) Peluang untuk maju.

Peluang untuk maju merupakan pengembangan potensi diri seorang karyawan dalam melakukan pekerjaan. Setiap karyawan tentunya menghendaki adanya kemajuan atau perubahan dalam pekerjaannya yang tidak hanya dalam hal jenis pekerjaan yang berbeda, tetapi juga posisi yang lebih baik.

e) Pengakuan atau penghargaan.

Setiap manusia mempunyai kebutuhan terhadap rasa ingin dihargai, pengakuan terhadap prestasi, hasil kerja dan usaha yang telah dilakukan merupakan alat motivasi yang cukup ampuh, bahkan bisa melebihi kepuasan yang bersumber dari pemberian kompensasi. Pengakuan merupakan kepuasan yang diperoleh seseorang dari pekerjaan atau hasil kerja yang telah dilakukan sendiri atau dari lingkungan psikologis dan fisik dimana orang tersebut bekerja, yang masuk dalam kompensasi nonfinansial.

2.1.3 Kepuasan Kerja

1) Definisi Kepuasan Kinerja

Ardana, dkk. (2012, p. 13) menyatakan bahwa kepuasan kerja yang rendah dapat menimbulkan berbagai dampak negatif seperti disiplin kerja merosot, semangat dan gairah kerja menurun, dan sering melakukan kesalahan dalam pekerjaan sehingga berakibat pada produktivitas kerja yang menurun. Menurut Nuraini, (2013 :114), kepuasan kerja adalah kepuasan kerja yang dinikmati dalam pekerjaan yang memperoleh pujian, hasil kerja, penempatan, perlakuan, peralatan dan suasana lingkungan kerja yang baik. Karyawan yang lebih suka menikmati kepuasan kerja dalam pekerjaan akan lebih mengutamakan pekerjaan dari pada balas jasa walaupun balas jasa itu penting. Sedangkan menurut Dadang, (2013:15) kepuasan kerja merupakan keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan terhadap pekerjaan, kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Sedangkan menurut Badeni, (2017:43) kepuasan kerja karyawan adalah sikap seseorang terhadap pekerjaannya yang dapat berupa sikap positif atau *negative*, puas atau tidak puas. Seorang karyawan yang merasa puas cenderung lebih jarang absen, memberikan kontribusi positif, dan bertahan diperusahaan. Sebaliknya, karyawan yang tidak merasa puas mungkin lebih sering absen, dapat mengalami stress yang mengganggu rekan kerja, dan

mungkin secara terus menerus mencari pekerjaan lain (Moorhead dan Griffin 2013:71).

2) Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kinerja

Ada beberapa faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja (Nuraini, 2013:115-116) yaitu:

a) Upah yang cukup

Upah yang cukup untuk memenuhi kebutuhan merupakan keinginan setiap karyawan.

b) Perlakuan yang adil

Setiap karyawan ingin diperlakukan secara adil, tidak saja dalam hubungan dengan upah, tetapi juga hal lain, untuk menciptakan persepsi yang sama antara atasan dan bawahan mengenai makna adil yang sesungguhnya.

c) Ketenangan kerja

Karyawan menginginkan ketenangan, bukan saja hubungannya dengan pekerjaannya tetapi juga menyangkut kesejahteraan keluarganya.

d) Perasaan diakui

Setiap karyawan ingin perasaan diakui sebagai karyawan yang berharga dan sebagai anggota kelompok yang dihormati.

e) Penghargaan hasil

Kerja Karyawan menginginkan agar hasil karyawannya dihargai, hal ini bertujuan agar karyawan meras senang dalam bekerja dan akan selalu bekerja dengan giat.

f) Penyalur perasaan

Perasaan yang menghinggapi karyawan bias menghambat gairah karyawan. hal ini dapat diatasi melalui komunikasi dua arah secara timbal balik

3) Tujuan Kepuasan Kinerja

Menurut Achmad dkk (2010) tujuan kepuasan kerja adalah sebagai berikut:

- a) Untuk meningkatkan semangat kerja karyawan
- b) Meningkatkan produktivitas
- c) Menurunkan tingkat absensi
- d) Meningkatkan loyalitas karyawan
- e) Mempertahankan karyawan untuk tetap bekerja di suatu perusahaan

4) Indikator Kepuasan Kinerja

Menurut Luthans dalam Damayanti (2018) lima Indikator kepuasan kerja adalah:

a) Pekerjaan itu sendiri

Terkait dengan karakteristik pekerjaan dan kompleksitas pekerjaan yang dijalankan itu menyenangkan dan memuaskan serta memberikan tantangan kepada karyawan.

b) Gaji

Gaji merupakan imbalan tetap yang dibayarkan berupuang secara berkala atau dengan periode yang tetap, misalnya sebulan

sekali.

c) Kesempatan

Promosi Proses perubahan dari suatu pekerjaan ke pekerjaan lain dalam hierarki wewenang dan tanggung jawab yang lebih tinggi daripada wewenang dan tanggung jawab yang telah diberikan pada waktu sebelumnya, dengan kata lain diberikan kesempatan untuk maju dalam organisasi tersebut.

d) Pengawas

Gaya pengawasan dapat mempengaruhi kepuasan kerja. Pengawasan berpusat pada karyawan dan iklim partisipasi atau pengaruh dalam pengambilan keputusan yang dapat mempengaruhi pekerjaan.

e) Rekan

Kerja teman kerja dalam organisasi dan interaksinya yang bersifat kerjasama dalam pekerjaan.

2.1.4 Kinerja Karyawan

1) Definisi Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan termasuk dalam faktor yang sangat penting bagi suatu perusahaan. Hal ini karena kinerja karyawan sebagai penentu keberhasilan perusahaan tersebut. Oleh karena itu, pencapaian tujuan perusahaan sepenuhnya tergantung pada faktor sumber daya manusia. Menurut Mangkunegara (2009) pengertian kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan

tanggung jawab yang diberikan.

Menurut Wibowo (2011) kinerja adalah hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen, dan memberikan kontribusi pada ekonomi. Menurut Mondy (2014) kinerja karyawan adalah proses berorientasi tujuan yang diarahkan untuk memastikan bahwa proses-proses keorganisasian ada pada tempatnya untuk memaksimalkan produktivitas para karyawan, tim, dan organisasi.

Berdasarkan beberapa definisi di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dicapai oleh karyawan sesuai perannya dalam organisasi yang sesuai dengan standar yang telah ditentukan. Kinerja adalah tugas yang ditetapkan oleh perusahaan atau atasan dengan hasil akhir yang diberikan oleh karyawan. Sehingga didapat kesimpulan mengenai kinerja itu sendiri, apakah kinerjanya baik ataukah buruk dan apakah seorang karyawan dapat meningkatkan kemajuan karyawan atas hasil dari usahanya untuk meningkatkan kemampuan secara positif dalam pekerjaannya.

2) Aspek Penilaian Kinerja Karyawan

Menurut Sutrisno (2009), penilaian kinerja diarahkan pada enam aspek yaitu:

- a) Hasil kerja yaitu tingkat kuantitas maupun kualitas yang telah dihasilkan dan sejauh mana pengawasan dilakukan.
- b) Pengetahuan pekerjaan yaitu tingkat pengetahuan yang terkait

dengan tugas pekerjaan yang akan berpengaruh langsung terhadap kuantitas dan kualitas dari hasil kerja.

- c) Inisiatif yaitu tingkat inisiatif selama menjalankan tugas pekerjaan khususnya dalam hal penanganan masalah-masalah yang timbul.
 - d) Kecakapan mental yaitu tingkat kemampuan dan kecepatan dalam menerima instruksi kerja dan menyesuaikan dengan cara kerja serta situasi kerja yang ada.
 - e) Sikap yaitu tingkat semangat kerja serta sikap positif dalam melaksanakan tugas pekerjaan.
 - f) Disiplin waktu dan absensi yaitu tingkat ketepatan waktu dan tingkat kehadiran.
- 3) Manfaat Penilaian Kinerja

Menurut Sedarmayanti (2010:264) manfaat penilaian kinerja adalah sebagai berikut:

- a) Meningkatkan prestasi kerja.

Dengan adanya penilaian, baik pimpinan maupun karyawan memperoleh umpan balik dan mereka dapat memperbaiki pekerjaan atau prestasinya.

- b) Memberi kesempatan kerja yang adil.

Penilaian akurat dapat menjamin karyawan memperoleh kesempatan menempati posisi pekerjaan sesuai kemampuan yang dimiliki oleh masing-masing karyawan sehingga karyawan merasa nyaman melakukan pekerjaannya.

- c) Kebutuhan pelatihan dan pengembangan.

Melalui penilaian kinerja, terdeteksi karyawan yang kemampuannya rendah sehingga kemungkinan adanya program pelatihan untuk meningkatkan kemampuan mereka.

d) Penyesuaian kompensasi.

Melalui penilaian, pimpinan dapat mengambil keputusan dalam menentukan perbaikan pemberian kompensasi, dan sebagainya.

e) Keputusan promosi dan demosi.

Hasil penilaian kinerja dapat digunakan sebagai dasar pengambilan keputusan untuk mempromosikan atau mendemonstrasikan karyawan.

f) Mendiagnosis kesalahan desain pekerjaan.

Kinerja yang buruk mungkin merupakan suatu tanda kesalahan dalam desain pekerjaan. Penilaian kinerja dapat membantu mendiagnosis kesalahan tersebut.

g) Menilai proses rekrutmen dan seleksi.

Kinerja karyawan baru yang rendah dapat mencerminkan adanya penyimpangan proses rekrutmen dan seleksi.

4) Tujuan Penilaian Kinerja

Menurut Sedarmayanti (2010:264) tujuan penilaian kinerja adalah:

a) Mengatahui keterampilan dan kemampuan yang dimiliki oleh karyawan, jika sudah mengetahuinya perusahaan bisa mengadakan pelatihan untuk karyawan yang kemampuannya

masih kurang dan dengan mudah dapat melakukan penilaian kinerja karyawan sehingga tujuan dan harapan perusahaan dapat tercapai.

- b) Sebagai dasar perencanaan bidang kepegawaian khususnya penyempurnaan kondisi kerja, peningkatan mutu dan hasil kerja yang sesuai dengan tujuan dan harapan yang telah ditetapkan sebelumnya dari perusahaan.
 - c) Sebagai dasar pengembangan dan pendayagunaan karyawan seoptimal mungkin, sehingga dapat diarahkan jenjang atau rencana kariernya, kenaikan pangkat dan kenaikan jabatan.
 - d) Mendorong terciptanya hubungan timbal balik yang sehat antara atasan dan bawahan.
 - e) Mengetahui kondisi organisasi secara keseluruhan dari bidang kepegawaian, khususnya kinerja karyawan dalam melakukan pekerjaan.
 - f) Karyawan mengetahui kekuatan dan kelemahannya sehingga dapat memacu perkembangannya.
 - g) Bagi atasan yang menilai akan lebih memperhatikan dan mengenal bawahan atau karyawannya.
 - h) Hasil penilaian pelaksanaan pekerjaan dapat bermanfaat bagi penelitian dan pengembangan bidang kepegawaian.
- 5) Faktor-Faktor Kinerja Karyawan

Menurut Mangkunegara (2015:67) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah:

- a) Faktor kemampuan. Secara psikologis kemampuan (ability) dan

kemampuan reality (knowledge and skill) artinya karyawan dengan IQ di atas rata-rata (110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka akan lebih mudah mencapai kinerja diharapkan. Oleh karena itu karyawan perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahlian yang dimiliki oleh masing-masing karyawan.

- b) Faktor motivasi Motivasi berbentuk sikap (attitude) seorang karyawan dalam menghadapi situasi (situation) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri karyawan terarah untuk mencapai tujuan kerja.

6) Indikator Kinerja Karyawan

Miner (dalam Sudarmanto, 2009 : 12) mengemukakan 4 indikator sebagai tolak ukur dalam menilai kinerja, yaitu:

- a) Kualitas

Indikator ini mengukur derajat kesesuaian antara kualitas produk atau jasa yang dihasilkan dengan kebutuhan dan harapan konsumen.

- b) Kuantitas

Dinyatakan dalam bentuk jumlah output, atau persentase antara output actual dengan output yang menjadi target.

- c) Penggunaan waktu dalam bekerja

Penggunaan waktu menunjukkan jumlah waktu yang diperlukan untuk mengukur berapa lama sesuatu dilakukan.

- d) Kerjasama dengan orang lain dalam bekerja

Intensitas kerja yang dilakukan bersama dengan rekan kerja baik yang sederajat, atasan, ataupun bawahan dalam hal yang mendukung penyelesaian pekerjaan.

2.2 Hasil Penelitian Sebelumnya

Penelitian sebelumnya sangat penting sebagai dasar pijakan dalam rangka penyusunan penelitian ini. Adapun beberapa penelitian yang telah dipublikasikan yang dijadikan acuan dalam penelitian ini, antara lain sebagai berikut:

- 1) Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Larasati, dkk. (2014) dalam penelitian yang berjudul Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Wilayah Telkom Jabar Barat Utara (Witel Bekasi). Dalam penelitian ini metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah proportionate stratified random sampling dengan jumlah sampel 180 orang responden. Teknik analisis data yang digunakan adalah Regresi Linear Berganda. Hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa variable motivasi secara simultan dan parsial memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Witel Bekasi.
- 2) Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Tusholihah, dkk. (2019) dalam penelitian yang berjudul Pengaruh Motivasi Dan Disiplin Terhadap Kinerja Karyawan Outsourcing. Sampel dalam penelitian ini adalah 39 karyawan dengan menggunakan metode sensus. Teknik analisis data yang digunakan adalah Regresi Linear Berganda. Hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa variabel motivasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan sedangkan disiplin kerja tidak begitu

berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

- 3) Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Yuliana (2017) dalam penelitian yang berjudul Pengaruh Kompetensi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Pada PT Haluan Star Logistic. Dalam penelitian ini metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah probability sampling dengan jumlah sampel 45 orang responden. Teknik analisis data yang digunakan adalah Regresi Linear Berganda. Hasil penelitiannya adalah variabel motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada perusahaan PT Haluan Star Logistic tetapi variabel kompetensi, signifikan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada PT Haluan Star Logistic.
- 4) Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Juniantara, dkk (2016) dalam penelitian yang berjudul Pengaruh Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Koprasi Di Denpasar. Dalam penelitian ini metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik proportionate stratified random sampling dengan jumlah sampel 130 orang responden dari 39 koprasi yang dijadikan obyek penelitian. Teknik analisis data yang digunakan adalah Regresi Linear Berganda. Hasil penelitiannya adalah motivasi dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Koprasi Di Denpasar.
- 5) Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Arda, dkk (2017) dalam penelitian yang berjudul Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada Bank Rakyat Indonesia Cabang Putri Hijau Medan. Dalam penelitian ini metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode sensus atau sampel jenuh dengan jumlah

sampel 31 orang responden. Teknik analisis data yang digunakan adalah Regresi Linear Berganda. Hasil penelitiannya adalah kepuasan kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja sedangkan secara simultan kepuasan kerja dan disiplin kerja secara bersama-sama berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan Bank Rakyat Indonesia Cabang Putri Hijau Medan.

- 6) Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Changgriawan, dkk (2017) dalam penelitian yang berjudul Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja karyawan di *One Way Production*. Dalam penelitian ini metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah *convenience sampling* dengan jumlah sampel 109 orang responden. Teknik analisis data yang digunakan adalah Regresi Linear Berganda. Hasil penelitiannya adalah kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di *One Way Production*, dan motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan di *One Way Production*.
- 7) Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Medinati, dkk. (2020) dalam penelitian yang berjudul Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja, dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai BPJS ketenagakerjaan Kota Tegal. Dalam penelitian ini metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah *sampling jhenu* dengan jumlah sampel 30 responden. Teknik analisis data yang digunakan adalah Regresi Linear Berganda. Hasil penelitiannya adalah gaya kepemimpinan Kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai BPJS ketenagakerjaan Kota Tegal sedangkan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja BPJS

Ketenagakerjaan Kota Tegal.

- 8) Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Ghozali, dkk (2017) dalam penelitian yang berjudul Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja Dan Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Kementrian Agama Kabupaten Banjar. Dalam penelitian ini metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah sampling jenuh dengan jumlah sampel 30 responden. Teknik analisis data yang digunakan adalah Regresi Linear Berganda. Hasil penelitiannya adalah motivasi kerja, kepuasankerja, dan kemampuan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Pegawai Pada Kantor Kementrian Agama Kabupaten Banjar.
- 9) Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Putra, dkk. (2018) dalam penelitian yang berjudul Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan PT Telekomunikasi Indonesia Witel Bandung. Dalam penelitian ini teknik yang digunakan adalah probability sampling dengan jumlah sampel 119 responden. Analisis data yang digunakan adalah Regresi Linear Berganda. Hasil penelitiannya adalah berdasarkan hasil pengujian secara simultan dan parsial, budaya organisasi dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Telekomunikasi Indonesia Witel Bandung.
- 10) Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Susanto, dkk (2019) dalam penelitian yang berjudul Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karywan Pada Divisi Penjualan PT. Rembaka. Dalam penelitian ini teknik yang digunakan adalah probability sampling dengan jumlah sampel 60 responden. Teknik analisis data yang digunakan adalah Regresi Linear Berganda. Hasil penelitiannya adalah

motivasi kerja, kepuasan kerja, dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Pt Rembaka.

