

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Meningkatnya kesadaran dan kepedulian masyarakat terhadap air minum yang layak mendorong masyarakat untuk beralih membeli produk air minuman dalam kemasan (AMDK) sehingga sangat berpengaruh dalam mempercepat pertumbuhan industri air minuman dalam kemasan. PT Tirta Investama di Provinsi Bali terletak di Jalan Raya Mambal, Kecamatan Abiansemal, Kota Badung, Bali. PT. Tirta Investama Bali memproduksi air minum dalam berbagai macam kemasan seperti galon, botol plastik dan cup.

PT. Tirta Investama Bali merupakan industri pangan yang berpengalaman dan bertanggung jawab terhadap kualitas produk air minum yang dihasilkannya. PT Tirta Investama Bali mampu menjaga eksistensinya hingga sekarang. Eksistensi tersebut dibuktikan dengan produk yang telah tersebar di seluruh wilayah di Indonesia dan kelayakannya sudah diakui yang dibuktikan dengan adanya berbagai sertifikasi mengenai perusahaan dan Air Minuman Dalam Kemasan (AMDK) yang diproduksi oleh PT. Tirta Investama Bali. Untuk tetap menjaga eksistensi tersebut, perlu adanya sumber daya manusia yang kompeten dalam menjalankan kinerja perusahaan (Rabbani, 2019).

Tenaga kerja merupakan sumber daya yang terpenting tanpa mengesampingkan sumber daya lain sehingga manajemen perusahaan perlu memberikan perhatian yang lebih besar terhadap sumber daya ini.

Manajemen perlu mengetahui bagaimana cara kerja dari tenaga kerja yang mereka miliki (Mathis dkk, 2014). Setiap perusahaan berusaha untuk meningkatkan kinerja karyawannya demi tercapainya tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Kasmir (2017:184) menyatakan kinerja karyawan yang baik dapat memberikan dampak yang positif untuk perusahaan secara keseluruhan. Salah satunya adalah peningkatan penyelesaian tanggung jawab yang diberikan perusahaan kepada pekerja.

Menurut Anwar (2015:167) kinerja adalah penampilan hasil karya personel baik kuantitas maupun kualitas dalam suatu organisasi. Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Kinerja karyawan dianggap dapat mempengaruhi, karena mengukur seberapa banyak mereka memberi hasil kerja yang positif kepada organisasi. Kinerja karyawan dipengaruhi oleh tiga faktor utama yaitu motivasi, kepuasan dan disiplin kerja merupakan faktor sentral dalam suatu organisasi dan hasil sejumlah penelitian menjadi acuan terhadap temuan tersebut (Nisyak, 2016).

PT. Tirta Investama di Mambal mempunyai tekad kuat untuk menjadi distribusi air mineral terbaik, yang mempunyai tujuan khusus untuk menciptakan karyawan yang berkualitas. Namun demikian, dalam menciptakan kinerja karyawan PT. Tirta Investama di Mambal nampaknya masih terdapat beberapa kendala yang dihadapi sehingga sulit untuk mencapai tujuan perusahaan. Kendala yang dihadapi seperti pelayanan yang kurang ramah terhadap pembeli, tidak adanya bonus untuk karyawan dalam

pencapaian target, sehingga dari kendala tersebut berdampak pada penjualan PT. Tirta Investama di Mambal. Adapun jumlah penjualan PT. Tirta Investama di Mambal periode Desember 2019 adalah sebagai berikut.

Tabel 1.1
Data Penjualan PT. Tirta Investama di Mambal
Periode Desember 2019

No	Produk	Target/box	Realisasi	Persentase Realisasi
1	Aqua Gallon	95.942	40.212	42%
2	1500 ml	43.745	46.262	106%
3	750 ml	80	67	84%
4	600 ml	67.622	45.904	68%
5	450 ml	100	78	78%
6	330 ml	13.396	15.482	116%
7	220 ml	32.322	38.089	118%
8	Sparkling 380 ml	13	8	62%
9	Reflextions 380 ml	181	62	34%
10	Sparkling 750 ml	50	33	66%
11	Reflextions 750 ml	100	58	58%
12	Mizone	5.398	6.753	125%
13	Levite	93	80	86%
14	V. gallon	291	147	51%
15	V. 1500 ml	136	57	42%
16	V. 600 ml	220	56	25%
17	V. 330 ml	94	71	76%
18	V. 220 ml	311	57	18%
Total		260.094	193.476	74%

Sumber: PT. Tirta Investama di Mambal

Berdasarkan Tabel 1.1 diketahui bahwa jumlah penjualan periode Desember 2019 pada PT. Tirta Investama di Mambal tidak mencapai target yang telah ditentukan, dilihat dari persentase yang terealisasi pada 14 item produk di bulan Desember 2019 tidak melebihi target yang ditetapkan. Dalam kaitannya dengan kinerja karyawan, hal tersebut harus segera dibenahi atau diatasi agar karyawan PT. Tirta Investama di Mambal dapat

memberikan kinerja yang baik dan berkualitas terhadap perusahaan sehingga mampu mencapai tujuan perusahaan secara maksimal.

Berdasarkan pernyataan tersebut, maka dapat dikatakan bahwa ada beberapa faktor penting yang dapat meningkatkan kinerja karyawan diantaranya adalah motivasi, kepuasan kerja, dan disiplin kerja. Menurut Wursanto (2015) motivasi merupakan dorongan, keinginan, hasrat dan tenaga penggerak yang berasal dari diri manusia untuk berbuat atau untuk melakukan sesuatu. Motivasi kerja merupakan hal yang penting dalam meningkatkan suatu efektivitas kerja. Menurut Rahmadita (2016) motivasi kerja adalah suatu proses dimana kebutuhan mendorong seseorang untuk melakukan serangkaian kegiatan yang mengarah tercapainya tujuan tertentu. Motivasi (*motivation*) adalah keinginan dalam diri seseorang yang menyebabkan orang tersebut bertindak. Orang biasanya bertindak karena suatu alasan untuk mencapai tujuan.

Motivasi kerja adalah sekumpulan kekuatan energetik yang dimulai baik dari dalam maupun diluar pekerja, dimulai dari usaha yang berkaitan dengan pekerjaan, dan mempertimbangkan arah, intensitas dan ketekunannya (Wibowo, 2015). Menurut Hasibuan (2015) motivasi kerja sangatlah penting karena dengan motivasi ini diharapkan setiap karyawan mau bekerja keras dan antusias untuk mencapai produktivitas kerja yang tinggi. Dengan motivasi yang dimiliki oleh para karyawan tersebut, ia akan bekerja dengan seoptimal mungkin untuk mencapai kinerja dalam melaksanakan pekerjaannya dan tidak semata-mata untuk memenuhi kebutuhan saja. Pentingnya motivasi menuntut pimpinan perusahaan untuk peka terhadap

kepentingan karyawan sehingga perusahaan tahu apa yang menyebabkan karyawan termotivasi dalam bekerja.

Berdasarkan hasil pengamatan dan wawancara awal yang peneliti lakukan dengan 10 orang karyawan pada PT. Tirta Investama di Mambal, fenomena menyangkut masalah motivasi kerja diketahui pada indikator kebutuhan akan penghargaan. Penghargaan dengan memberikan kesempatan melanjutkan studi yang masih kurang, karyawan merasakan bahwa keinginan untuk melanjutkan studi tidak dibarengi dengan dukungan dari pihak manajemen perusahaan karena disana dapat menghambat kinerja mereka, sehingga karyawan tidak termotivasi untuk mengembangkam *skill* yang ada pada dirinya yang kemudian akan berdampak pada hasil kerja karyawan tidak sesuai yang diharapkan.

Dhermawan (2015) dan Luhur (2015) menyatakan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Tapala (2018), Ardhani dan Ratnasari (2019), Bahri (2019), Susanto (2019) dan Tugiyono (2019) menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Begitu besar pengaruh motivasi dalam suatu pekerjaan, sehingga menjadi salah satu faktor yang harus dipertimbangkan oleh suatu organisasi untuk bisa membuat karyawan termotivasi dengan pekerjaannya. Suatu pekerjaan yang tidak dilandasi oleh motivasi kerja, maka akan menimbulkan hasil kerja yang tidak maksimal.

Faktor kedua yang mempengaruhi kinerja adalah kepuasan kerja. Menurut Goldwin (2019) kepuasan kerja merupakan sesuatu hal yang diharapkan oleh setiap karyawan di perusahaan. Karyawan yang tidak puas

lebih sering melewatkan kerja dan lebih besar kemungkinan mengundurkan diri. Handoko (2015) menyatakan bahwa faktor kepuasan dapat menggerakkan motivasi yang dapat meningkatkan prestasi yang baik. Kepuasan kerja merupakan dampak dari adanya pelaksanaan pekerjaan dimana kepuasan dapat diinterpretasikan dan diekspresikan secara lebih akurat dengan nada emosional karyawan dan dilihat dari kesesuaian antara harapan individu mengenai pekerjaannya dan imbalan yang diberikan atas pekerjaan tersebut.

Menurut Robbins (2015: 170) kepuasan kerja adalah suatu sikap umum terhadap pekerjaan seseorang sebagai perbedaan antara banyaknya ganjaran yang diterima pekerja dengan banyaknya ganjaran yang diyakini seharusnya diterima. Dengan adanya kepuasan kerja yang tinggi dari pencapaian dan hasil kerja individu dan tim maka para karyawan akan senantiasa berusaha kerja keras untuk mengatasi kesukaran yang timbul dari tugas dan pekerjaannya (Daud, 2015).

Berdasarkan hasil pengamatan dan wawancara awal yang peneliti lakukan dengan 10 orang karyawan pada PT. Tirta Investama di Mambal, fenomena menyangkut masalah kepuasan kerja diketahui pada indikator gaji/upah (*pay*). Kompensasi berupa gaji yang diterima tidak sesuai dengan hasil kerja untuk pekerjaan yang dilakukan, menurut karyawan dengan kondisi ekonomi saat ini harusnya mendapat gaji yang lebih besar, gaji yang diterima saat ini lebih kecil dibandingkan dengan gaji di tempat lain untuk pekerjaan yang sejenis. Karyawan mengeluhkan tentang beban kerja yang berat seiring dengan penambahan jumlah produk yang didistribusikan, tetapi

perusahaan tidak merekrut karyawan baru sedangkan gaji karyawan lama juga tidak dinaikkan sehingga karyawan merasa tidak puas dengan pekerjaan yang dijalankan.

Penelitian yang dilakukan oleh Adha (2019), Damayanti dkk (2018), Goldwin dkk (2019), Hamid (2019) dan Purba (2019) menemukan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh signifikansi yang positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini menandakan apabila perusahaan senantiasa melaksanakan sistem karir dan kompensasinya dengan baik, adanya hubungan rekan sekerja, sikap atasan yang selalu memotivasi, serta lingkungan kerja fisik yang kondusif akan meningkatkan pegawai akan merasa aman dan nyaman bekerja. Sedangkan Abidin (2015) dan Subakti (2015) menyatakan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Faktor selanjutnya yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah disiplin kerja. Menurut Sutrisno (2014:89) disiplin kerja adalah perilaku seseorang dengan peraturan, prosedur kerja yang ada atau disiplin adalah sikap, tingkah laku, dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan dari organisasi baik tertulis maupun yang tidak tertulis. Liestiani, *et., al.*, (2019) menyatakan bahwa dalam perkembangannya disiplin kerja berkaitan erat dengan motivasi kerja dan kepuasan kerja. Tindakan pendisiplinan harus tegas dalam pelaksanaannya, meskipun perusahaan menginginkan agar keinginan karyawan dapat terintegrasikan dengan tujuan perusahaan mencoba memahami berbagai tingkah laku manusia, bukan berarti manajemen harus menuruti kehendak karyawan.

Menurut Hasibuan (2015:23) kedisiplinan merupakan fungsi manajemen sumber daya manusia yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa disiplin yang baik sulit terwujud tujuan yang maksimal. Penerapan disiplin didalam sebuah perusahaan sangatlah penting agar semua karyawan yang ada didalam perusahaan tersebut bersedia dengan sukarela mematuhi dan mentaati segala peraturan yang berlaku tanpa ada paksaan dan jika ada pelanggaran terhadap peraturan yang ada maka akan diberikan sanksinya oleh pihak perusahaan.

Berdasarkan data dari bagian personalia, diperoleh tingkat absensi atau mangkir dan karyawan yang absen atau tidak masuk kerja selama periode bulan Januari sampai Desember 2019 dapat dijelaskan pada Tabel 1.2 sebagai berikut:

Tabel 1.2
Tingkat Absensi Karyawan Pada PT. Tirta Investama di Mambal
Bulan Januari – Desember 2019

Bulan	Jumlah Karyawan	Jumlah Hari Kerja (Hari)	Total Hari Kerja Seharusnya (Hari)	Jmlah Hari kerja Yang Hilang	Hari Kerja Sesungguhnya (Hari)	Persentase Absensi (%)
1	2	3	(4)=(2x3)	5	(6)=4-5	(7)=(5/4x100%)
Januari	45	26	1.170	25	1.144	2,14
Februari	45	24	1.080	23	1.056	2,13
Maret	45	25	1.125	22	1.100	1,96
April	45	26	1.170	24	1.144	2,05
Mei	45	25	1.125	24	1.100	2,13
Juni	45	26	1.170	21	1.144	1,79
Juli	45	26	1.170	22	1.144	1,88
Agustus	45	25	1.125	23	1.100	2,04
September	45	25	1.125	24	1.100	2,13
Oktober	45	26	1.170	21	1.144	1,79
November	45	24	1.080	23	1.056	2,13
Desember	45	25	1.125	24	1.100	2,13
Jumlah		303	13.635	276	13.332	24,3
Rata-rata		25	1.136	23	1.111	2,03

Sumber: PT. Tirta Investama di Mambal

Berdasarkan Tabel 1.2 di atas menunjukkan bahwa tingkat absensi karyawan pada PT. Tirta Investama di Mambal berfluktuasi pada setiap bulannya. Hasil observasi peneliti, menemukan bahwa masih banyaknya tingkat kehadiran karyawan yang kurang tepat waktu atau datang terlambat, karyawan juga bermalas-malasan pada saat bekerja, sering menggunakan jam kerja untuk mengerjakan pekerjaan yang tidak relevan dengan tugas ketika atasan tidak berada di tempat, sehingga pekerjaan lebih banyak tertunda dan karyawan juga terkadang menyelesaikan tugas tidak sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan bersama. Indikasi lain yang menunjukkan kurangnya disiplin kerja karyawan ditunjukkan dengan adanya karyawan yang melanggar peraturan. Adapun PT. Tirta Investama di Mambal selalu berupaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.

Arianto (2015) menemukan bahwa disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Herlina menemukan bahwa disiplin kerja berpengaruh negative terhadap kinerja karyawan. Hasibuan dan Silvia (2019), Illanisa dkk (2019), Utari (2019), Wachidah (2019) dan Yanthi (2019) menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sebab seorang yang mempunyai tingkat kedisiplinan yang tinggi akan tetap bekerja dengan baik walaupun tanpa diawasi oleh atasan. Seorang karyawan tidak akan mencuri waktu kerja untuk melakukan hal-hal yang tidak ada kaitannya dengan pekerjaan.

Untuk mengatasi penurunan kinerja karyawan, maka diperlukannya motivasi, kepuasan kerja, dan disiplin kerja yang baik. Berdasarkan uraian permasalahan dan latar belakang di atas maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Motivasi, Kepuasan Kerja, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Tirta Investama di Mambal.”

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian diatas, maka dapat disusun kedalam rumusan permasalahan sebagai berikut:

- 1) Apakah Motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Tirta Investama di Mambal?
- 2) Apakah Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Tirta Investama di Mambal?
- 3) Apakah Disiplin Kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Tirta Investama di Mambal?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, penelitian mempunyai tujuan sebagai berikut:

- 1) Untuk mengetahui pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Tirta Investama di Mambal.
- 2) Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Tirta Investama di Mambal.
- 3) Untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Tirta Investama di Mambal.

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Manfaat Teoritis

Secara teoritis, penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai sarana informasi untuk meningkatkan wawasan dan pengetahuan tentang bagaimana pengaruh motivasi, kepuasan kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Selain itu untuk memberikan kontribusi sebagai bahan referensi untuk penelitian sejenis

1.4.2 Manfaat Praktis

1) Bagi Instansi

Hasil penelitian ini dapat memberikan masukan dan pertimbangan bagi instansi, selain itu juga dapat memberikan gambaran bagi perusahaan dalam membuat strategi yang baik dan terarah untuk mengelola perusahaan di masa yang akan datang secara efektif dan efisien.

2) Bagi Universitas Mahasaraswati Denpasar

Secara teoritis hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi tambahan referensi bacaan perpustakaan di Fakultas Ekonomi khususnya bagi peneliti selanjutnya yang akan mengadakan penelitian di bidang manajemen sumber daya manusia.

3) Bagi peneliti

Merupakan tambahan pengetahuan dari dunia praktis yang sangat berharga untuk dihubungkan dengan pengetahuan teoritis selama kuliah.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Teori Penetapan Tujuan (*Goal Setting Theory*)

Goal setting theory merupakan salah satu bagian dari teori motivasi yang dikemukakan oleh Edwin Locke pada tahun 1978. *Goal setting theory* didasarkan pada bukti yang berasumsi bahwa sasaran (ide-ide akan masa depan; keadaan yang diinginkan) memainkan peran penting dalam bertindak. Teori penetapan tujuan yaitu model individual yang menginginkan untuk memiliki tujuan, memilih tujuan dan menjadi termotivasi untuk mencapai tujuan-tujuan (Birnberg dalam Mahennoko, 2011).

Menurut teori ini, salah satu dari karakteristik perilaku yang mempunyai tujuan yang umum diamati ialah bahwa perilaku tersebut terus berlangsung sampai perilaku itu mencapai penyelesaiannya, sekali seseorang mulai sesuatu (seperti suatu pekerjaan, sebuah proyek baru), ia terus mendesak sampai tujuan tercapai. Proses penetapan tujuan (*goal setting*) dapat dilakukan berdasarkan prakarsa sendiri/diwajibkan oleh organisasi sebagai satu kebijakan (Wangmuba dalam Ramandei, 2009). *Goal setting theory* menjelaskan hubungan antara tujuan yang ditetapkan dengan prestasi kerja (kinerja). Konsep dasar teori ini adalah seseorang yang memahami tujuan (apa yang diharapkan organisasi kepadanya) akan mempengaruhi perilaku kerjanya.

Teori ini juga menyatakan bahwa perilaku individu diatur oleh ide (pemikiran) dan niat seseorang. Sasaran dapat dipandang sebagai tujuan atau tingkat kerja yang ingin dicapai oleh individu. Jika seorang individu berkomitmen untuk mencapai tujuannya, maka hal ini akan mempengaruhi tindakannya dan mempengaruhi konsistensi kinerjanya. Teori ini juga menjelaskan bahwa penetapan tujuan yang menantang (sulit) dan dapat diukur hasilnya akan dapat meningkatkan prestasi kerja (kinerja), yang diikuti dengan kemampuan dan keterampilan kerja. Berdasarkan uraian di atas, maka diasumsikan bahwa untuk mencapai kinerja yang optimal harus ada kesesuaian tujuan individu dan organisasi. Dengan menggunakan pendekatan *goal setting theory*, kinerja pegawai yang baik dalam menyelenggarakan pelayanan publik diidentifikasi sebagai tujuannya.

2.1.2 Motivasi

1) Pengertian Motivasi

Secara etimologi kata motivasi ini berasal dari bahasa Inggris, ialah “*motivation*”, yang arti itu adalah “daya batin” atau “dorongan”. Sehingga pengertian motivasi sendiri ialah segala sesuatu yang mendorong atau juga menggerakkan seseorang untuk dapat bertindak melakukan sesuatu itu dengan tujuan tertentu. Motivasi itu bisa datang dari dalam diri sendiri mau pun juga dari orang lain. Dengan adanya motivasi tersebut maka seseorang dapat/bisa mengerjakan sesuatu dengan antusias. Menurut Kreitner dan Kinicki (2014) motivasi adalah kumpulan proses psikologis yang menyebabkan pergerakan mengarahkan, dan kegigihan dari sikap sukarela yang mengarah pada tujuan.

Menurut Sukarno (2015:13) menyatakan bahwa motivasi kerja adalah hasrat atau kemauan bekerja untuk melakukan tingkat upaya yang tinggi ke arah tujuan organisasi dengan demikian, motivasi merupakan bagian integral dalam upaya mengoptimalkan pengendalian manajemen suatu organisasi. Hariandja (2015:320) berpendapat bahwa motivasi adalah sebagai faktor – faktor yang mengarahkan dan mendorong perilaku atau keinginan seseorang untuk melakukan suatu kegiatan yang dinyatakan dalam bentuk usaha yang keras atau lemah.

Menurut Wursanto (2015) motivasi merupakan dorongan, keinginan, hasrat dan tenaga penggerak yang berasal dari diri manusia untuk berbuat atau untuk melakukan sesuatu. Motivasi dalam manajemen, lebih menitik beratkan pada bagaimana caranya mengarahkan daya dan potensi bawahan, agar mau bekerja sama secara produktif berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan. Motivasi adalah proses yang menjelaskan intensitas, arah dan ketekunan seorang individu untuk mencapai tujuan (Robbins, 2016).

Menurut Hasibuan (2015) motivasi merupakan dorongan karyawan atau sikap mental karyawan yang mengarah atau mendorong perilaku kearah pencapaian kebutuhan yang memberikan kepuasan. Menurut Rahmadita (2016) motivasi kerja adalah suatu proses dimana kebutuhan mendorong seseorang untuk melakukan serangkaian kegiatan yang mengarah tercapainya tujuan tertentu. Sedangkan menurut Samsudin (2016:282) menyatakan motivasi kerja adalah sesuatu yang menimbulkan dorongan atau semangat kerja yang dipengaruhi oleh beberapa faktor,

antara lain atasan, sarana fisik, kebijaksanaan, peraturan, imbalan jasa uang dan non uang, jenis pekerjaan dan tantangan.

Berdasarkan definisi di atas maka dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja adalah keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan pekerjaan tertentu guna mencapai tujuan.

2) Tujuan Motivasi

Menurut Danang (2015:198) tujuan dari motivasi antara lain:

- a) Mendorong gairah dan semangat kerja karyawan
- b) Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan
- c) Meningkatkan produktivitas kerja karyawan
- d) Mempertahankan loyalitas dan kestabilan karyawan perusahaan
- e) Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik.
- f) Meningkatkan kreativitas dan partisipasi karyawan.

3) Jenis – Jenis Motivasi

Malayu Hasibuan (2016:150), mengemukakan bahwa terdapat dua jenis motivasi yang digunakan antara lain:

- a) Motivasi Positif (*intensif positif*)

Dalam motivasi positif pimpinan memotivasi (merangsang) bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi di atas prestasi standar, dengan motivasi positif ini semangat kerja bawahan akan meningkat. *Insentif* yang diberikan kepada karyawan di atas standar dapat berupa uang, fasilitas, barang dan lain-lain.

b) Motivasi Negatif

Dalam motivasi negatif, pimpinan memotivasi dengan memberikan hukuman bagi mereka yang bekerja dibawah standar yang ditentukan. Dengan motivasi negatif semangat bawahan dalam jangka waktu pendek akan meningkat karena takut dihukum, tetapi untuk jangka waktu yang panjang dapat berakibat kurang baik.

4) Prinsip-Prinsip Dalam Motivasi Kerja

Terdapat beberapa prinsip dalam memotivasi kerja pegawai (Mangkunegara, 2015:100) diantaranya yaitu:

a) Prinsip Partisipasi

Dalam upaya memotivasi kerja, pegawai perlu diberikan kesempatan ikut berpartisipasi dalam menentukan tujuan yang akan dicapai oleh pemimpin.

b) Prinsip Komunikasi

Pemimpin mengkomunikasikan segala sesuatu yang berhubungan dengan usaha pencapaian tugas dengan informasi yang jelas, pegawai akan lebih mudah dimotivasi kerjanya.

c) Prinsip Mengakui Andil Bawahan

Pemimpin mengakui bahwa bawahan (pegawai) mempunyai andil didalam usaha pencapaian tujuan. Dengan pengakuan tersebut, pegawai akan lebih mudah di motivasi kerjanya.

d) Prinsip Pendelegasian Wewenang

Pemimpin yang memberikan otoritas atau wewenang kepada pegawai untuk sewaktu-waktu dapat mengambil keputusan terhadap pekerjaan

yang dilakukannya, akan membuat pegawai yang bersangkutan menjadi termotivasi untuk mencapai tujuan yang diharapkan oleh pemimpin.

e) Prinsip Memberi Perhatian

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

5) Indikator Motivasi Kerja

Menurut Hasibuan (2016:105) indikator motivasi kerja adalah sebagai berikut:

- a) Kebutuhan fisik ditujukan dengan pemberian gaji, pemberian bonus, uang makan, uang transport, fasilitas perumahan dan sebagainya.
- b) Kebutuhan rasa aman dan keselamatan, ditujukan dengan fasilitas keamanan dan keselamatan kerja yang diantaranya seperti adanya jaminan sosial tenaga kerja, dana pensiun, tunjangan kesehatan, asuransi kecelakaan dan perlengkapan keselamatan kerja.
- c) Kebutuhan sosial, ditujukan dengan melakukan interaksi dengan orang lain yang diantaranya untuk diterima dalam kelompok dan kebutuhan untuk mencintai serta dicintai.
- d) Kebutuhan akan penghargaan, ditujukan dengan pengakuan dan penghargaan berdasarkan kemampuannya, yaitu kebutuhan untuk dihormati dan dihargai oleh karyawan lain dan pemimpin terhadap prestasi kerja.

e) Kebutuhan perwujudan diri, ditujukan dengan sifat pekerjaan yang menarik dan menantang, dimana karyawan tersebut akan mengarahkan kecakapan, kemampuan, keterampilan dan potensinya. Dalam pemenuhan kebutuhan ini dapat dilakukan oleh perusahaan dengan menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan.

1.1.3 Kepuasan Kerja

1) Pengertian Kepuasan Kerja

Menurut Robbins & Judge (2015:107), kepuasan kerja sebagai suatu perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari sebuah evaluasi karakteristiknya. Sedangkan menurut Sunyoto (2015:25), kepuasan kerja/*job satisfaction* adalah suatu perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari evaluasi karakteristiknya. Menurut Martoyo dalam Nurusyifa (2018), kepuasan kerja (*job satisfaction*) adalah suatu keadaan emosional karyawan dimana terjadi ataupun tidak terjadi titik temu antara nilai balas jasa kerja karyawan dari perusahaan / organisasi dengan tingkat nilai balas jasa yang memang diinginkan oleh karyawan yang bersangkutan

Karyawan yang puas tampaknya cenderung berbicara positif tentang organisasi, membantu individu lain, dan melewati harapan normal dalam pekerjaan mereka. Selain itu, karyawan yang puas mungkin lebih mudah berbuat lebih dalam pekerjaan karena mereka ingin merespon pengalaman positif mereka (Robbins dan Judge, 2015). Pada intinya kepuasan kerja berkaitan dengan upaya (*effort*) seseorang dalam bekerja. Karyawan yang tidak puas akan pekerjaan cenderung untuk

berperilaku tidak maksimal, tidak mencoba untuk melakukan hal-hal yang terbaik, serta jarang meluangkan waktu dan berusaha ekstra dalam melakukan pekerjaannya (Titisari, 2014:18).

Hasibuan (2015:203) menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan kunci pendorong moral, kedisiplinan, dan prestasi kerja pegawai dalam mendukung terwujudnya tujuan perusahaan. Kepuasan kerja merupakan evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikapnya senang atau tidak senang, puas atau tidak puas dalam bekerja. Kepuasan kerja dalam pekerjaan adalah kepuasan kerja yang dinikmati dalam pekerjaan dengan memperoleh pujian hasil kerja, penempatan, perlakuan, dan suasana lingkungan kerja yang baik.

Suwanto dan Priansa (2015:263) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah cara individu merasakan pekerjaan yang di hasilkan dari sikap individu tersebut terhadap pekerjaannya. Pegawai yang merasa puas terhadap pekerjaannya biasanya akan termotivasi dan lebih produktif dibandingkan pegawai yang merasa tidak puas terhadap pekerjaannya. Hal tersebut akan mempengaruhi pegawai untuk mengembangkan keahlian dan kemahirannya atau yang disebut dengan profesionalisme.

Berdasarkan pendapat di atas maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan aspek yang penting yang harus dimiliki oleh seorang pegawai, mereka dapat berinteraksi dengan lingkungan kerjanya sehingga pekerjaan dapat dilaksanakan dengan baik dan sesuai tujuan perusahaan. Hal ini menandakan apabila perusahaan

senantiasa melaksanakan sistem karir dan kompensasinya dengan baik, adanya hubungan rekan sekerja, sikap atasan yang selalu memotivasi, serta lingkungan kerja fisik yang kondusif akan meningkatkan pegawai akan merasa amandan nyaman bekerja.

2) Faktor-Faktor Kepuasan

- a) Faktor Kepuasan Finansial, yaitu terpenuhinya keinginan karyawan terhadap kebutuhan finansial yang diterimanya untuk memenuhi kebutuhan mereka sehari-hari sehingga kepuasan kerja bagi karyawan dapat terpenuhi. Hal ini meliputi; sistem dan besarnya gaji, jaminan sosial, macam-macam tunjangan, fasilitas yang diberikan serta promosi (Moh. As'ad 1987: 118).
- b) Faktor Kepuasan Fisik, yaitu faktor yang berhubungan dengan kondisi fisik lingkungan kerja dan kondisi fisik karyawan. Hal ini meliputi; jenis pekerjaan, pengaturan waktu kerja dan istirahat, perlengkapan kerja, keadaan ruang/suhu, peneranga, pertukaran udara, kondisi kesehatan karyawan dan umur (Moh. As'ad, 1987:117).
- c) Faktor Kepuasan Sosial, yaitu faktor yang berhubungan dengan interaksi sosial baik antara sesama karyawan, dengan atasannya maupun karyawan yang berbeda jenis pekerjaannya. Hal ini meliputi; rekan kerja yang kompak, pimpinan yang adil dan bijaksana, serta pengarahan dan perintah yang wajar.

3) Jenis-Jenis Kepuasan Kerja

Menurut Hasibuan (2015:67), kepuasan kerja dapat dibedakan menjadi tiga Jenis yaitu:

a) Kepuasan kerja di dalam pekerjaan

Kepuasan kerja di dalam pekerjaan merupakan kepuasan kerja yang dinikmati dalam pekerjaan dengan memperoleh pujian hasil kerja, penempatan, perlakuan, dan suasana lingkungan kerja yang baik. Pegawai yang lebih suka menikmati kepuasan kerja dalam pekerjaan akan lebih mengutamakan pekerjaannya dari pada balas jasa walaupun balas jasa itu penting.

b) Kepuasan kerja di luar pekerjaan

Kepuasan di luar pekerjaan adalah kepuasan kerja pegawai yang dinikmati diluar pekerjaannya dengan besarnya balas jasa yang akan diterima dari hasil kerjanya. Balas jasa atau kompensasi digunakan pegawai tersebut mencukupi kebutuhan-kebutuhannya. Pegawai yang lebih menikmati kepuasan kerja di luar pekerjaan lebih memperhatikan balas jasa dari pada pelaksanaan tugas-tugasnya.

c) Pegawai akan merasa puas apabila mendapatkan imbalan yang besar.

Kepuasan kerja kombinasi dalam dan luar pekerjaan merupakan kepuasan kerja kombinasi dalam dan luar pekerjaan merupakan kepuasan kerja yang mencerminkan oleh sikap emosional yang seimbang antara balas jasa dengan pelaksanaan pekerjaannya. Pegawai yang lebih menikmati kepuasan kerja kombinasi dalam dan di luar pekerjaan ini akan merasa puas apabila hasil kerja dan balas jasa dirasanya adil dan layak. Menurut uraian diatas kepuasan kerja dibedakan menjadi tiga macam kepuasan kerja yang didasarkan pada bagaimana dan dimana kepuasan kerja tersebut dirasakan atau dinikmati. Ketiga jenis kepuasan kerja

tersebut adalah kepuasan kerja yang dinikmati di dalam pekerjaan, kepuasan kerja yang dinikmati di luar pekerjaan maupun kombinasi di dalam dan di luar pekerjaan.

4) Teori Kepuasan Kerja

Teori kepuasan kerja dikemukakan oleh Yukl (2015:130) adalah sebagai berikut:

a) Teori Ketidaksesuaian

Teori ini mengukur kepuasan kerja seseorang dengan menghitung selisih antara apa yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan. Kepuasan kerja seseorang bergantung pada selisih antara keinginan dengan apa yang telah terpenuhi melalui pekerjaannya. Oleh karena itu, seseorang akan puas bila tidak ada perbedaan antara yang diinginkan dengan persepsinya atas kenyataan, karena batas minimum yang diinginkan telah terpenuhi. Sebaliknya jika makin jauh kenyataan yang dirasakan itu dibawah standar minimum, maka makin besar pula ketidakpuasan seseorang terhadap pekerjaannya.

b) Teori Keadilan

Teori keadilan merinci kondisi-kondisi yang mendasari seorang pekerja akan menganggap fair dan masuk akal insentif dan keuntungan dalam pekerjaannya. Komponen utama dari teori ini adalah input, hasil, orang bandingan, serta keadilan dan ketidakadilan. Input adalah sesuatu yang bernilai bagi seseorang yang dianggap mendukung pekerjaannya, seperti: pendidikan, pengalaman, kecakapan, banyaknya usaha yang dicurahkan, jumlah jam kerja, dan

peralatan atau perlengkapan pribadi yang dipergunakan untuk pekerjaannya.

c) Teori Dua Faktor

Teori dua faktor menyatakan bahwa kepuasan kerja secara kualitatif berbeda dengan ketidakpuasan kerja. Menurut teori ini karakteristik pekerjaan dapat dikelompokkan menjadi dua kategori, yaitu *disatisfiers* atau *hygiene factors* dan *satisfiers* atau *motivators*. *Hygiene factors* meliputi hal-hal seperti: gaji/upah, pengawasan, hubungan antar pribadi, kondisi kerja, dan status. Jumlah tertentu dari *hygiene factors* diperlukan untuk memenuhi dorongan biologis serta kebutuhan dasar seseorang seperti: kebutuhan keamanan dan berkelompok. Jika kebutuhan-kebutuhan ini tidak terpenuhi maka seseorang akan merasa tidak puas. Namun, jika besarnya *hygiene factors* memadai untuk memenuhi kebutuhan tersebut seseorang tidak akan kecewa tetapi belum terpuaskan.

5) Indikator Kepuasan Kerja

Menurut Robbins (2015:181-182) indikator yang digunakan untuk mengukur kepuasan kerja adalah sebagai berikut:

- a) Pekerjaan itu sendiri (*work it self*), yaitu merupakan sumber utama kepuasan dimana pekerjaan tersebut memberikan tugas yang menarik, kesempatan untuk belajar, kesempatan untuk menerima tanggung jawab dan kemajuan untuk pegawai.
- b) Gaji/ Upah (*pay*), yaitu merupakan faktor multidimensi dalam kepuasan kerja. Sejumlah upah/ uang yang diterima pegawai menjadi

penilaian untuk kepuasan, dimana hal ini bisa dipandang sebagai hal yang dianggap pantas dan layak.

- c) Promosi (*promotion*), yaitu kesempatan untuk berkembang secara intelektual dan memperluas keahlian menjadi dasar perhatian penting untuk maju dalam pegawai sehingga menciptakan kepuasan.
- d) Pengawasan (*supervision*), yaitu merupakan pengawasan yang dilakukan secara langsung atau pemeriksaan mendadak oleh atasan terhadap bawahan pada saat kegiatan sedang dilakukan. Pertama adalah berpusat pada pegawai, diukur menurut tingkat dimana penyelia menggunakan ketertarikan personal dan peduli pada pegawai. Kedua adalah iklim partisipasi atau pengaruh dalam pengambilan keputusan yang dapat mempengaruhi pekerjaan pegawai.
- e) Rekan kerja (*workers*), yaitu rekan kerja yang kooperatif merupakan sumber kepuasan kerja yang paling sederhana. Kelompok kerja, terutama tim yang kompak bertindak sebagai sumber dukungan, kenyamanan, nasehat, dan bantuan pada anggota individu.

1.1.4 Disiplin Kerja

1) Pengertian Disiplin Kerja

Menurut Simamora dalam Sanjaya (2015) disiplin adalah prosedur yang mengoreksi atau menghukum bawahan karena melanggar peraturan atau prosedur. 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 (Rivai, 2015:444).

Menurut Sutrisno (2014:86) mengatakan disiplin kerja adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan mentaati norma-norma peraturan yang berlaku disekitarnya. Dengan disiplin karyawan yang baik mempercepat tujuan perusahaan, sedangkan dengan disiplin yang merosot akan menjadi penghalang dan penghambat untuk mencapai tujuan perusahaan. Menurut Hasibuan (2015:23) kedisiplinan merupakan fungsi manajemen sumber daya manusia yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa disiplin yang baik sulit terwujud tujuan yang maksimal. Kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.

Menurut Mangkunegara (2015:129), mengemukakan bahwa disiplin kerja dapat diartikan sebagai pelaksana manajemen untuk mempertahankan pedoman-pedoman organisasi. Disiplin yang baik hakekatnya akan tumbuh dan terpancar dari hasil kesadaran manusia. Disiplin yang tidak bersumber dari hati nurani manusia akan menghasilkan disiplin yang lemah dan tidak bertahan lama. Hodges (2015:339) mengatakan bahwa disiplin dapat diartikan sebagai sikap seseorang atau kelompok yang berniat untuk mengikuti aturan-aturan yang telah ditetapkan. Dalam suatu organisasi pemerintahan atau perusahaan, disiplin kerja termasuk hal yang paling penting demi kelancaran organisasi tersebut. Kedisiplinan menjadi suatu kunci

terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat, dengan disiplin yang baik berarti karyawan sadar akan tugasnya.

Berdasarkan pendapat diatas maka dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja adalah sikap, tingkah laku dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan perusahaan baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis. Peraturan yang dimaksud termasuk absensi, lambat masuk, serta cepat pulang karyawan. Jadi hal ini merupakan suatu sikap indiscipliner karyawan yang perlu disikapi dengan baik oleh pihak manajemen.

2) Bentuk-bentuk Disiplin

Pada dasarnya terdapat empat perspektif daftar yang menyangkut disiplin kerja yaitu (Rivai, 2015:825):

- a) Disiplin Retribusi (*Retrebutif Discipline*), yaitu berusaha menghukum yang berbuat salah
- b) Disiplin Korektif (*Corrective Discipline*), yaitu membantu karyawan mengoreksi perilaku yang tidak tepat.
- c) Perspektif hak-hak individu (*Individual Right Perspective*), yaitu berusaha melindungi hak-hak dasar individu selama tindakan-tindakan disipliner.
- d) Perpektif Utilitarian (*Utilitarian Perspective*), yaitu berfokus kepada penggunaan disiplin hanya pada saat kensekuensi- konsekuensi tindakan disiplin melebihi dampak-dampak negatifnya. Tohardi (2015:394) menyebutkan disiplin itu dibedakan menjadi dua macam, yaitu:

1. Disiplin terhadap waktu, misalnya: masuk kerja tepat waktu, bila jadwal kerja dimulai pukul 07.30 WITA, maka orang yang disiplin tersebut akan kerja tepat waktu atau mungkin lebih awal dari pukul 07.30 WITA tersebut.
2. Disiplin terhadap perbuatan atau tingkah laku, misalnya: seorang buruh bangunan yang diwajibkan menggunakan helm pengaman. Jika buruh tersebut menggunakan helm pengaman tersebut, maka buruh bersangkutan telah disiplin terhadap peraturan dan prosedur kerja buruh bangunan.

3) Faktor-Faktor Disiplin Kerja

Menurut Mulyadi (Sutrisno, 2014:89) ada beberapa faktor yang mempengaruhi disiplin kerja antara lain:

- a) Pemberian kompensasi, yaitu seberapa besar pemberian kompensasi yang diterima oleh karyawan atau pekerja.
- b) Keteladanan pimpinan dalam perusahaan, yaitu keteladanan pimpinan sangat penting untuk menegakkan disiplin kerja, karena semua karyawan akan selalu memperhatikan semua sikap seseorang pimpinan dalam menjalankan dan menegakkan disiplin kerja, dimulai dari ucapan, tindakan, dan kehadiran.
- c) Adanya aturan dan tolak ukur yang pasti akan dijadikan sebagai pegangan, artinya perusahaan tidak akan bisa melaksanakan disiplin kerja tanpa adanya peraturan yang pasti secara tertulis dan mengikat, untuk dijadikan pegangan yang kuat secara bersama.

- d) Ketegasan pimpinan dalam mengambil keputusan, yaitu apabila ada karyawan yang melanggar peraturan disiplin kerja maka sebagai pemimpin harus tegas dan berani dalam mengambil keputusan untuk tindakan yang sesuai dengan kesalahan atau pelanggaran yang dibuat oleh karyawan.
- e) Adanya pengawasan dari pemimpin, yaitu setiap kegiatan pada perusahaan atau organisasi sangat penting dengan adanya pengawasan karena akan mengarahkan pada karyawan untuk melaksanakan tugas dengan disiplin dan tepat waktu.
- f) Perhatian kepada karyawan, yaitu semua karyawan mempunyai karakter atau sifat yang beragam, maka karyawan tidak akan puas dengan pemberian kompensasi yang diterima walaupun kompensasi itu sangat tinggi, oleh karena itu karyawan masih sangat membutuhkan perhatian dari pimpinan untuk meningkatkan disiplin kerja.
- g) Mendukung tegaknya disiplin, yaitu suatu kebiasaan-kebiasaan yang bisa mendukung dalam melaksanakan disiplin kerja.

4) Indikator Disiplin Kerja

Menurut (Siswanto, 2015:291) indikator yang digunakan untuk mengukur disiplin kerja adalah sebagai berikut:

a) Frekuensi Kehadiran

Frekuensi kehadiran merupakan salah satu tolak ukur untuk mengetahui tingkat kedisiplinan pegawai. Semakin tinggi frekuensi

kehadirannya atau rendahnya tingkat kemangkiran maka pegawai tersebut telah memiliki disiplin kerja yang tinggi.

b) Tingkat Kewaspadaan

Tingkat kewaspadaan pegawai yang dalam melaksanakan pekerjaannya selalu penuh pertimbangan dan ketelitian memiliki tingkat kewaspadaan yang tinggi terhadap dirinya maupun pekerjaannya.

c) Ketaatan Pada Standar Kerja

Ketaatan pada standar kerjadalam melaksanakan pekerjaannya pegawai diharuskan menaati semua standar kerja yang telah ditetapkan sesuai dengan aturan atau pedoman kerja agar kecelakaan kerja tidak terjadi atau dapat dihindari.

d) Ketaatan Pada Peraturan Kerja

Ketaatan pada peraturan kerja dimaksudkan demi kenyamanan dan kelancaran dalam bekerja.

e) Etika Kerja

Etika kerja diperlukan oleh setiap pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya agar tercipta suasana harmonis, saling menghargai antar sesama pegawai.

2.1.5 Kinerja Karyawan

1) Pengertian Kinerja Karyawan

Secara etimologi, kinerja berasal dari kata prestasi kerja (*performance*). Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan

wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan perusahaan secara ilegal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral atau etika (Afandi, 2018:83). Menurut Wirawan (2015:19) kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu.

Kinerja adalah hasil yang diperoleh oleh suatu organisasi baik organisasi tersebut bersifat *profid oriented* dan *non profid oriented* yang dihasilkan selama satu periode tertentu. Istilah *performance* sering diindonesiakan sebagai penforma. Kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu. Kinerja (*performance*) adalah hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan (Safitriani, 2016).

Menurut Anwar (2015:167) kinerja adalah penampilan hasil karya personel baik kuantitas maupun kualitas dalam suatu organisasi. Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Kinerja karyawan adalah suatu tindakan atau kegiatan yang ditampilkan oleh seseorang dalam melaksanakan aktivitas tertentu yang menjadi tugasnya (Darodjat, 2015:105). Kinerja adalah pencapaian atau prestasi seseorang berkenan dengan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya (Marwansyah, 2015:229). Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh

karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan (Rivai dan Sagala, 2015:549).

Dari beberapa pendapat para ahli tersebut, maka dapat dikatakan bahwa kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya atau perilaku nyata yang ditampilkan dari sejumlah upaya yang dilakukan pada pekerjaannya sesuai dengan perannya dalam organisasi.

2) Penilaian Kinerja Karyawan

Menurut Marwansyah dalam Purnaya, (2016:52) ada beberapa kemungkinan tentang siapa yang dapat melakukan penilaian kinerja karyawan, yakni:

a) Atasan Langsung

Pada umumnya, bagian departemen sumber daya manusia bertanggung jawab atas perancangan dan implementasi program penilaian kinerja. Walaupun demikian, untuk menjamin keberhasilan program ini, para manajemen lini harus berperan serta secara langsung.

b) Bawahan

Bawahan cenderung memberikan perpektif yang berbeda dengan perspektif penyelia maupun pegawai itu sendiri. Dalam kenyataanya, karena kecenderungannya untuk terkontaminasi oleh pola persahabatan atau keinginan untuk mengalah dari atasanya, penilaian oleh bawahan biasanya kurang tepat digunakan dalam keputusan yang berhubungan dengan administrasi pegawai.

c) Rekan Kerja

Karena rekan kerja memiliki kontrak yang terus menerus dan kesempatan untuk mengamati perilaku satu sama lain, diharapkan bahwa penilaian mereka paling valid.

d) Penilaian Kelompok

Penilaian kelompok mencakup penggunaan dua orang atau lebih manajer, yang mengenal dengan baik kinerja karyawan, untuk menilai kinerja sebagai satu tim.

e) Penilaian oleh diri sendiri

Dua faktor utama yang mempengaruhi validitas penilaian oleh diri sendiri adalah (1) karakteristik tertentu dari orang yang melakukan evaluasi diri, dan (2) kondisi tempat penilaian dilakukan.

3) Tinjauan Penilaian Kinerja

Salah satu cara yang dapat digunakan untuk dapat melihat perkembangan perusahaan adalah dengan cara melihat hasil penilaian kinerja. Rivai dan Sagala (2015:552) menyebutkan tujuan penilaian kinerja pada dasarnya adalah sebagai berikut:

- a) Untuk mengetahui tingkat prestasi karyawan selama ini.
- b) Pemberian imbalan yang serasi, misalnya untuk pemberian kenaikan gaji berkala, gaji pokok, kenaikan gaji istimewa, dan insentif uang.
- c) Mendorong pertanggungjawaban dari karyawan.
- d) Pembeda antar karyawan yang satu dengan yang lain.
- e) Pengembangan sumber daya manusia.
- f) Meningkatkan motivasi kerja.

- g) Meningkatkan etos kerja.
- h) Memperkuat hubungan antara karyawan dengan supervisor melalui diskusi tentang kemajuan kerja mereka.
- i) Sebagai alat untuk memperoleh umpan balik dari karyawan untuk memperbaiki desain pekerjaan, lingkungan kerja, dan rencana kerja.
- j) Riset seleksi sebagai kriteria keberhasilan/efektifitas.
- k) Sebagai salah satu sumber informasi untuk perencanaan SDM, karier dan keputusan perencanaan sukses.
- l) Membantu mendapatkan karyawan dengan pekerjaan yang sesuai untuk mencapai hasil yang baik secara menyeluruh.
- m) Sebagai sumber informasi untuk pengambilan keputusan yang berkaitan dengan gaji-upah-insentif kompensasi dan berbagai imbalan lainnya.
- n) Sebagai penyalur keluhan yang berkaitan dengan masalah pribadi maupun pekerja.
- o) Sebagai alat ukur untuk menjaga tingkat kinerja.
- p) Sebagai alat untuk membantu dan mendorong karyawan untuk mengambil inisiatif dalam rangka memperbaiki kinerja.
- q) Untuk mengetahui efektifitas sumber daya manusia, seperti seleksi, rekrutmen, pelatihan, dan analisis pekerjaan sebagai komponen yang saling keregantungan diantara fungsi-fungsi sumber daya manusia.
- r) Mengidentifikasi dan menghilangkan hambatan-hambatan agar kinerja menjadi baik.
- s) Pengembangan dan menetapkan kompensasi pekerjaan.

t) Pemutusan hubungan kerja, pemberian sanksi maupun hadiah.

4) Indikator-Indikator Penilaian Kinerja Karyawan

Menurut Lewa dan Subowo dalam Titik Rosita (2016:3) menemukan variabel kinerja karyawan dapat diukur melalui indikator-indikator sebagai berikut:

a) Kualitas kerja

Kualitas kerja dapat dilihat dari akurasi, ketelitian dan kerapian karyawan dalam melaksanakan tugas pekerjaan, memelihara dan mempergunakan alat-alat kerja, keterampilan dan kecakapan.

b) Kuantitas kerja

Kuantitas kerja dapat dilihat dari volume keluaran (*output*), target kerja dalam kontribusi lain seperti menyelesaikan pekerjaan tambahan berupa penambahan jam kerja (*lembur*).

c) Pengetahuan

Kemampuan yang ditinjau dari pengetahuannya mengenai suatu hal yang berhubungan dengan tugas dan prosedur kerja.

d) Keandalan

Pengukuran dari segi keandalan seseorang atau keandalan dalam melaksanakan tugas.

e) Kerjasama

Kemampuan dalam hubungan sesama karyawan dalam menangani pekerjaan.

2.2 Hasil Penelitian Sebelumnya

Dalam penelitian ini, peneliti juga menggunakan penelitian-penelitian yang telah dilakukan sebelumnya oleh peneliti lain sebagai pedoman/acuan yang menyebabkan peneliti tertarik untuk meneliti permasalahan tentang pengaruh motivasi, kepuasan, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Adapun penelitian yang dilakukan seperti dibawah ini:

- 1) Adha (2019) meneliti Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perindustrian, Perdagangan Dan ESDM Kabupaten Pandeglang. Teknik analisis data yang digunakan yaitu Analisis Regresi Linier Sederhana. Hasil penelitian yang didapatkan oleh penulis menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari segi variabel yang digunakan hanya satu variabel yaitu kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan, lokasi penelitian, jumlah responden dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.
- 2) Ardhani dan Ratnasari (2019) meneliti Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai PT. PLN Batam. Teknik pengujian data digunakan dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi linier sederhana. Hasilnya menunjukkan bahwa motivasi Kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari segi variabel yang digunakan hanya satu variabel yaitu motivasi kerja

terhadap kinerja karyawan, lokasi penelitian, jumlah responden dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.

- 3) Bahri (2019) meneliti Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Mega Finance Samarinda. Teknik pengujian data digunakan dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi linier sederhana. Hasil penelitian menyimpulkan bahwa pengaruh positif antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari segi variabel yang digunakan hanya satu variabel yaitu motivasi kerja terhadap kinerja karyawan, lokasi penelitian, jumlah responden dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.
- 4) Damayanti dkk (2018) meneliti Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Karyawan Non Medis RS Islam Siti Khadijah Palembang). Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier sederhana. Hasil menunjukkan bahwa ada pengaruh yang kuat dan signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari segi variabel yang digunakan hanya satu variabel yaitu kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan, lokasi penelitian, jumlah responden dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

- 5) Goldwin dkk (2019) meneliti Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. *Tanimas Soap Industries* (Perusahaan Manufaktur Dan Eksportir Sabun). Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil menunjukkan bahwa secara parsial kepuasan kerja dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari segi variabel yang digunakan hanya dua variabel yaitu motivasi kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan, lokasi penelitian, jumlah responden dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas motivasi kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.
- 6) Hamid (2019) meneliti Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. *Aker Solutions Batam*. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier sederhana. Hasil menunjukkan bahwa adanya pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari segi variabel yang digunakan hanya satu variabel yaitu kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan, lokasi penelitian, jumlah responden dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

- 7) Hasibuan dan Silvy (2019) meneliti Pengaruh Disiplin Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan. Teknik analisis data yang digunakan adalah Regresi Berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial diketahui bahwa disiplin kerja dan motivasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Mewah Indah Jaya - Binjai. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari segi variabel yang digunakan hanya dua variabel yaitu disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan, lokasi penelitian, jumlah responden dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.
- 8) Illanisa dkk (2019) meneliti Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Sekolah Dasar Islam Binar Indonesia Bandung. Analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier sederhana. Hasil penelitian yang dilakukan dapat disimpulkan adanya pengaruh yang signifikan antara Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari segi variabel yang digunakan hanya satu variabel yaitu disiplin kerja terhadap kinerja karyawan, lokasi penelitian, jumlah responden dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.
- 9) Purba (2019) meneliti Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan

Umum Percetakan Negara Republik Indonesia Cabang Manado. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan secara parsial kepuasan kerja, motivasi kerja, dan disiplin memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari segi lokasi penelitian, jumlah responden dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas kepuasan kerja, motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.

- 10) Susanto (2019) meneliti Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Divisi Penjualan PT Rembaka. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan, kepuasan kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan, disiplin kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari segi lokasi penelitian, jumlah responden dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas kepuasan kerja, motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.
- 11) Tapala (2018) meneliti Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Dinas Pendidikan, Kebudayaan, Pemuda Dan Olahraga Kabupaten Mamuju Utara. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier sederhana. Hasil menunjukkan

bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari segi variabel yang digunakan hanya satu variabel yaitu motivasi kerja terhadap kinerja karyawan, lokasi penelitian, jumlah responden dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.

12) Tugiyono (2019) meneliti Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan LPK Pramidia Bandung. Teknik pengujian data digunakan dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi linier sederhana. Hasilnya menunjukkan bahwa motivasi kerja memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari segi variabel yang digunakan hanya satu variabel yaitu motivasi kerja terhadap kinerja karyawan, lokasi penelitian, jumlah responden dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.

13) Utari (2019) meneliti Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja guru. Teknik analisis data menggunakan analisis regresi sederhana. Hasil penelitian menunjukkan disiplin kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari segi variabel yang digunakan hanya satu variabel yaitu disiplin kerja terhadap kinerja karyawan, lokasi penelitian, jumlah responden dan jumlah pertanyaan

dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.

- 14) Wachidah (2019) meneliti Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Perum Bulog Divisi Regional Jawa Barat. Analisis data yang digunakan dengan analisis deskriptif dan analisis regresi linier sederhana. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari segi variabel yang digunakan hanya satu variabel yaitu disiplin kerja terhadap kinerja karyawan, lokasi penelitian, jumlah responden dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.
- 15) Yanthi (2019) meneliti Pengaruh Disiplin Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. XL Axiata Cabang Singaraja. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linear berganda. Adapun hasil dari penelitian ini adalah disiplin kerja dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari segi variabel yang digunakan hanya dua variabel yaitu disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan, lokasi penelitian, jumlah responden dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.