

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Kinerja karyawan secara umum adalah sebuah perwujudan kerja yang dilakukan oleh karyawan yang biasanya digunakan sebagai dasar atau acuan penilaian terhadap pegawai di dalam suatu organisasi. Kinerja yang baik merupakan suatu langkah untuk menuju tercapainya tujuan organisasi oleh karena itu, kinerja juga merupakan sarana penentu dalam mencapai tujuan organisasi sehingga perlu diupayakan untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Menurut Handoko (2011) kinerja karyawan merupakan suatu tindakan yang dilakukan karyawan dalam melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan. Setiap perusahaan selalu mengharapkan karyawannya mempunyai prestasi, karena dengan memiliki karyawan yang berprestasi akan memberikan sumbangan yang optimal bagi perusahaan. Selain itu, dengan memiliki karyawan yang berprestasi perusahaan dapat meningkatkan kinerja perusahaannya. Menurut Moeheriono (2012), Kinerja karyawan dipengaruhi oleh beberapa faktor, antara lain : harapan mengenai imbalan, dorongan, kemampuan, kebutuhan, persepsi terhadap tugas, imbalan internal serta persepsi terhadap tingkat imbalan, dan kepuasan kerja karyawan. Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepada mereka berdasarkan tugas, keterampilan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu. Kinerja karyawan mempengaruhi seberapa banyak atau seberapa besarnya kontribusi yang

diberikan kepada organisasi atau perusahaan tersebut. Perusahaan dapat mengambil peran dalam peningkatan kinerja tenaga kerja dengan cara melakukan evaluasi dan serangkaian perbaikan yang dapat memperbaiki kualitas dari karyawan sehingga perusahaan tumbuh, berkembang dan unggul dalam persaingan dunia usaha (Hasibuan,2015). Menurut Uno (2007: 86) kinerja karyawan yang dimaksud adalah hasil kerja karyawan yang terefleksi dalam cara merencanakan dan melaksanakan segala tugas yang intensitasnya dilandasi oleh etos kerja, serta profesional karyawan dalam proses pekerjaan. Dari data yang di dapat kinerja karyawan merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan visi dan misi organisasi yang di tuangkan melalui perencanaan strategi suatu organisasi. Survey melalui media cetak maupun elektronik menunjukkan bahwa nilai capaian kinerja pegawai negeri sipil dalam hal produktivitas, kualitas layanan, responsivitas, responsibilitas, dan akuntabilitas masih rendah. Dari segi orientasi pelayanan, cenderung tidak sepenuhnya mencurahkan waktu dan tenaganya untuk melayani masyarakat, pelayanan yang tidak ramah, berbelit-belit, tidak transparan tidak ada kepastian, sombong, cuek, serta berbagai perilaku buruk senantiasa terjadi pada birokrasi di Indonesia (Martini, 2011 : 61).

Penelitian ini dilakukan pada BUMDES Gentha Persada Tibubeneng, Kuta Utara, Badung yang mempunyai 4 bidang usaha yaitu simpan pinjam, money changer, perdagangan dan jasa sampah serta sampai saat ini telah memiliki 30 orang karyawan. Untuk mengukur kinerja karyawan dapat

digunakan jumlah pendapatan yang dicapai. Data pencapaian target pendapatan pada BUMDES Gentha Persada Tibubeneng seperti Tabel 1.1.

Tabel 1. 1

**Target Dan Realisasi Pendapatan pada BUMDES
Gentha Persada Tibubeneng, Kuata Utara, Badung
Tahun 2015-2019**

No	Tahun	Target Pendapatan (juta Rp)	Realisasi Pendapatan (juta Rp0	Pencapaian Target (%)
1	2015	5.000	5.124	102,48
2	2016	5.500	5.360	97,45
3	2017	6,000	5.955	99,25
4	2018	6.500	6.124	94,22
5	2019	7.000	6.539	93,41

Sumber : BUMDES Gentha Persada Tibubeneng, Kuta Utar, Badung

Dari Tabel 1.1 terlihat kinerja BUMDES Gentha Persada Tibubeneng, Kuta Utara, Badung berdasarkan jumlah pendapatan yang diperoleh. Di mana tahun 2015 realisasi melebihi target yang ditetapkan perusahaan. Tahun 2016 pencapaian pendapatan hanya sebesar 97,45% dari target yang ditentukan. Sedangkan tahun 2017 mengalami peningkatan namun masih belum mencapai target yaitu 99,25%, akan tetapi pada tahun 2018 dan 2019 mengalami penurunan yang cukup besar yaitu hanya mencapai 94,22% dan 93,42 dari target yang ditentukan. Fenomena ini terkait dengan kuantitas (hasil kerja) yang dicapai karyawan. Hal ini memberikan informasi bahwa kinerja karyawan masih kurang maksimal sehingga target pendapatan tahun 2016 sampai dengan tahun 2019 tidak dapat dicapai.

Kepuasan kerja adalah suatu penyikapan secara emosional yang mengungkapkan kesenangan dan menyukai pekerjaan. Sikap ini direfleksikan dengan moral bekerja, disiplin dan prestasi kerja. Perasaan kepuasan kerja dirasakan saat di lingkungan kerja, luar lingkungan kerja, dan perpaduan antara keduanya Hasibuan (2001). Kepuasan kerja merupakan suatu sikap yang dimiliki individu mengenai pekerjaannya, hal ini dihasilkan dari persepsi mereka terhadap pekerjaannya yang didasarkan pada faktor lingkungan kerja, seperti gaya penyelia, kebijakan dan prosedur, afiliasi kelompok kerja, kondisi kerja dan tunjangan (Gibson, Ivancevich dan Donnelly, 2003:150). Salah satu faktor yang dapat digunakan untuk mendeteksi kepuasan kerja adalah banyaknya keluhan yang terjadi pada karyawan. Dari hasil observasi pendahuluan diperoleh data keluhan karyawan seperti pada Tabel 1.2 berikut.

Tabel 1. 2
Banyaknya Keluhan Karyawan
Pada BUMDES Gentha Persada Tibubeneng Tahun 2019

No.	Bulan	Jumlah Keluhan	Keterangan
1.	Januari	3	Terselesaikan
2.	Februari	2	Terselesaikan
3.	Maret	2	Terselesaikan
4.	April	1	Terselesaikan
5.	Mei	4	Terselesaikan
6.	Juni	2	Terselesaikan
7.	Juli	2	Terselesaikan
8.	Agustus	3	Terselesaikan
9.	September	5	Terselesaikan
10.	Oktober	4	Terselesaikan
11.	Nopember	2	Terselesaikan

12	Desember	1	Terselesaikan
	Jumlah	31	Terselesaikan

Sumber: BUMDES Gentha Persada Tibubeneng

Tabel 1.2 menunjukkan bahwa setiap bulan pada tahun 2019 terjadi keluhan pada BUMDES Gentha Persada Tibubeneng, walaupun semua keluhan dapat diatasi dengan baik akan tetapi banyaknya keluhan ini dapat digunakan sebagai petunjuk bahwa terdapat ketidakpuasan karyawan dalam bekerja. Keluhan ini menyangkut berbagai hal seperti hubungan antar karyawan, hubungan karyawan dengan atasan, rasa keadilan dalam bidang finansial, promosi dan sebagainya yang berarti karyawan kurang menyenangi pekerjaannya. Dari hasil wawancara pendahuluan terhadap 10 orang karyawan dimana 60 persen yaitu 6 orang memberikan informasi bahwa dia kurang menyenangi pekerjaannya karena tidak ada kesesuaian antara hak dan kewajibannya sebagai karyawan.

Berkaitan dengan pengaruh kepuasan terhadap kinerja karyawan terdapat beberapa penelitian diantaranya penelitian Sanuddin dan Widjojo (2013) menemukan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Selanjutnya penelitian Timothy (2017) menemukan hal yang senada yaitu kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan penelitian Tobing (2015) menemukan kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Selain kepuasan kedisiplinan kerja juga perlu diperhatikan. Menurut Sukadji (2009;12), kedisiplinan lebih merujuk kepada kualitas kepribadian

yang tercermin melalui unjuk kerja secara utuh dalam berbagai dimensi kehidupannya. Kedisiplinan kerja merupakan sikap kejiwaan dari seseorang atau kelompok orang yang senantiasa berkehendak untuk mengikuti atau memenuhi segala aturan atau keputusan yang telah ditetapkan. Menurut Simamora (2005: 476), disiplin adalah prosedur yang mengoreksi atau menghukum bawahan karena melanggar peraturan atau prosedur. Kualitas karyawan dapat dilihat dari disiplin kerja yang dilakukan sehari-hari. Dengan memacu disiplin kerja yang tinggi diharapkan dapat meningkatkan input perusahaan yang mendatangkan profit. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Tantri dkk (2010) hasil penelitiannya menunjukkan ada pengaruh yang positif dan signifikan antara disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.

Salah satu indikator yang dapat digunakan untuk mengukur disiplin kerja adalah penggunaan waktu secara efektif (absensi). Berkaitan dengan penelitian ini tingkat absensi karyawan BUMDES Gentha Persada Tibubeneng pada tahun 2019 dari bulan Januari sampai dengan bulan Desember dapat dilihat pada Tabel 1.3 berikut:

Tabel 1. 3
Data Tingkat Absensi Karyawan
pada BUMDES Gentha Persada Tibubeneng
Tahun 2019

No	Bulan	Jumlah Karyawan (orang)	Jumlah Hari Kerja (hari)	Hari Kerja Seharusnya (hari)	Tingkat Absensi (hari)	Hari Kerja Senyatanya (hari)	Persentase Absensi (%)
1	2	3	4	$5 = (3 \times 4)$	6	$7 = (5 - 6)$	$8 = 6/5 \times 100$
1	Januari	30	20	600	20	580	3,33
2	Februari	30	18	540	18	522	3,33
3	Maret	30	21	630	20	610	3,17

4	April	30	21	630	22	608	3,49
5	Mei	30	18	540	17	523	3,15
6	Juni	30	21	630	21	609	3,33
7	Juli	30	17	510	19	491	3,73
8	Agustus	30	20	600	18	582	3,00
9	September	30	21	630	24	606	3,81
10	Oktober	30	21	630	25	605	3,97
11	November	30	22	660	22	638	3,33
12	Desember	30	19	570	18	552	3,16
Jumlah		30	239	7170	244	6.926	3,40

Sumber : BUMDES Gentha Persada Tibubeneng

Dari Tabel 1.2 di atas dijelaskan tingkat absensi dari 30 orang karyawan setiap bulannya cenderung mengalami fluktuasi dan jumlah absensi tahun 2019 sebanyak 244 hari dari jumlah hari kerja senyatanya 7170 hari, atau rata-rata sekitar 3,40%. Tingkat absensi ini cukup tinggi bila mengacu pada pendapat Ardana (2014) yang menyatakan bahwa tingkat absensi yang baik adalah kurang dari 3%, kalau lebih termasuk tinggi.

Fenomena dalam bidang disiplin kerja diperoleh dari hasil wawancara pendahuluan terhadap 10 orang karyawan diperoleh informasi bahwa mereka memang sering absen dan meninggalkan jam kerja. Tingkat absensi yang tinggi menunjukkan ketidak disiplin karyawan. Karyawan yang kurang disiplin biasanya kurang bergairah bekerja, salah satunya ditunjukkan oleh tingkat absensi. Absensi yang tinggi akan mengurangi jam kerja karyawan sehingga kinerja karyawan akan rendah.

Terkait dengan pengaruh disiplin terhadap kinerja penelitian yang dilakukan oleh Susanto (2019) menemukan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Demikian pula dengan penelitian Fitrianto (2016) menemukan bahwa disiplin kerja

berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Selanjutnya penelitian Purwanto dan Hermani DS. (2018) menemukan kedisiplinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Sedangkan penelitian Zahara dan Hidayat (2017) menemukan bahwa disiplin tidak berpengaruh terhadap kinerja.

Motivasi merupakan hasrat di dalam seseorang yang menyebabkan orang tersebut melakukan tindakan. Motivasi merupakan kesediaan mengeluarkan tingkat upaya tinggi kearah tujuan organisasi yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi kebutuhan individual (Mathis dan Jackson (2001:89). Seseorang sering melakukan tindakan untuk mencapai tujuan tertentu. Maka, motivasi merupakan penggerak yang mengarahkan pada tujuan dan itu jarang muncul dengan sia-sia (Sedarmayanti, 2007:233). Salah satu indikator motivasi menurut Maslow dalam Sofyandi dan Garniwa (2007) adalah kebutuhan fisiologis seperti makan, minum, perumahan, oksigen, tidur, rekreasi dan sebagainya yang dapat terpenuhi dengan finansial maupun nonfinansil.

Fenomena dalam motivasi diperoleh dari hasil wawancara terhadap 10 orang karyawan di mana diperoleh informasi bahwa kebutuhan fisiologis karyawan belum dapat terpenuhi secara maksimal. Hal ini disebabkan penghasilan karyawan yang dinilai masih rendah seperti gaji, tunjangan dan bonus masih belum memadai baik jumlah maupun rasa keadilan. Penghasilan karyawan BUMDES Gentha Persada Tibubeneng pada tahun 2019 dapat dilihat pada Tabel 1.4 berikut.

Tabel 1. 4

**Penghasilan Karyawan
BUMDES Gentha Persada Tibubeneng Tahun 2019**

No.	Bulan	Gaji (ribu Rp.)	Tunjangan Makan (ribu Rp.)	Tunjangan Kesehatan (ribu Rp.)	Tunjangan Hari Raya (ribu Rp.)	Jumlah Penghasilan (ribu Rp.)
1	Januari	95.000	11.250	1.500	-	107.750
2	Februari	95.000	11.250	1.000	-	107.250
3	Maret	95.000	11.250	950	-	107.200
4	April	95.000	11.250	1.250	-	107.500
5	Mei	95.000	11.250	1.050	15.000	122.300
6	Juni	95.000	11.250	1.000	-	107.250
7	Juli	95.000	11.250	900	-	107.150
8	Agustus	95.000	11.250	1.425	-	107.675
9	September	95.000	11.250	1.275	-	107.525
10	Oktober	95.000	11.250	1.125	-	107.375
11	Nopember	95.000	11.250	1.075	-	107.325
12	Desember	95.000	11.250	1.050	15.000	122.300
Jumlah		1.140.000	135.000	13.600	30.000	1.318.600

Sumber : BUMDES Gentha Persada Tibubeneng

Tabel 1.4 menunjukkan bahwa gaji pokok yang diterima karyawan rata-rata Rp.3.167.000, per orang/bulan jumlah ini sudah sesuai UMR Kabupaten Badung. Namun masih ditemukan karyawan yang menerima gaji hanya Rp.2.500.000,- di mana jumlah ini masih kurang dari UMR. Hal ini menunjukkan bahwa pemberian gaji pada BUMDES Gentha Persada Tibubeneng kurang memperhatikan ketentuan yang berlaku. Demikian pula dengan tunjangan makan yang diberikan sama dan dihitung berdasarkan hari kerja yang sebaiknya berdasarkan kehadiran karyawan sehingga ada rasa keadilan. Di samping kurangnya rasa keadilan besarnya pun masih dianggap kurang oleh karyawan yaitu hanya Rp. 15.000,- per hari/karyawan sedangkan perusahaan lain telah memberikan tunjangan makan sampai dengan Rp.25.000,- per orang/hari. Mengenai tunjangan transport banyak

dipertanyakan oleh karyawan karena diperusahaan lain secara umum diberikan. Mengenai kebutuhan sosial juga tidak terpenuhi dengan baik. Banyak terjadi kecemburuan sosial diantara karyawan yang mengakibatkan keharmonisan kerja sulit diciptakan.

Berkaitan dengan pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Yuliasari dan Arsyenda (2013) menunjukan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Hidayati dan Marpang dkk (2014) motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Selanjutnya peneliti yang dilakukan oleh Astiti (2015) motivasi kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan fenomena di atas maka dipandang perlu untuk mengadakan penelitian dengan judul “Pengaruh Kepuasan, Disiplin Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada BUMDES Gentha Persada Tibubeneng, Kuta Utara, Badung”.

1.2 Rumusan Masalah

- 1) Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada BUMDES Gentha Persada Tibubeneng, Kuta Utara, Badung ?
- 2) Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada BUMDES Gentha Persada Tibubeneng, Kuta Utara, Badung ?
- 3) Apakah motivasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada BUMDES Gentha Persada Tibubeneng, Kuta Utara, Badung ?

1.3 Tujuan Penelitian

- 1) Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap Kinerja Karyawan BUMDES Gentha Persada Tibubeneng, Kuta Utara, Badung.
- 2) Untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja terhadap Kinerja Karyawan BUMDES Gentha Persada Tibubeneng, Kuta Utara, Badung.
- 3) Untuk mengetahui motivasi terhadap Kinerja Karyawan pada BUMDES Gentha Persada Tibubeneng, Kuta Utara, Badung.

1.4 Manfaat Penelitian

- 1) Bagi Universitas
Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan bahan refrensi atau sebagai bahan bacaan di perpustakaan Universitas Mahasaraswati Denpasar.
- 2) Bagi Perusahaan
Penelitian ini di harapkan menjadi gambaran penting bagi perusahaan untuk memberikan motivasi yang baik kepada seluruh karyawan agar dapat mencapai disiplin kerja dan meningkatkan kinerja karyawan.
- 3) Bagi Penulis
Penelitian ini bagi penulis bermanfaat sebagai penambah wawasan dan ilmu pengetahuan pada bidang ekonomi manajemen sumber daya manusia khususnya mengenai pengaruh kepuasan, disiplin dan motivasi terhadap kinerja karyawan.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Kepuasan Kerja

1) Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah suatu penyikapan secara emosional yang mengungkapkan kesenangan dan menyukai pekerjaan. Sikap ini direfleksikan dengan moral bekerja, disiplin dan prestasi kerja. Perasaan kepuasan kerja dirasakan saat di lingkungan kerja, luar lingkungan kerja, dan perpaduan antara keduanya, Hasibuan (2001). Kepuasan kerja merupakan suatu sikap yang dimiliki individu mengenai pekerjaannya, hal ini dihasilkan dari persepsi mereka terhadap pekerjaannya yang didasarkan pada faktor lingkungan kerja, seperti gaya penyelia, kebijakan dan prosedur, afiliasi kelompok kerja, kondisi kerja dan tunjangan (Gibson, Ivancevich dan Donnelly, 2003:150). Sedangkan menurut Kreitner dan Kinicki (2010;271) kepuasan kerja adalah suatu efektifitas atau respons emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan. Davis dan Newstrom (2011;105) mendeskripsikan “kepuasan kerja adalah seperangkat perasaan pegawai tentang menyenangkan atau tidaknya pekerjaan mereka. Menurut Robbins (2012:78) kepuasan kerja adalah suatu sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya. Kepuasan yang dirasakan oleh karyawan akan berdampak positif bagi perusahaan. Sebaliknya ketidak puasan akan berdampak buruk yang membuat

karyawan akan menunjukkan 4 (empat) respon negatif seperti yang disajikan oleh Robins and Judge (2009), yaitu *exit* (keluar), *voice* (suara), *loyalty* (loyalitas), *neglect* (kemangkiran). Mobley, dkk. dalam Andini (2016) mengemukakan bahwa kepuasan kerja memiliki hubungan erat terhadap kinerja karyawan. Karena karyawan yang merasa puas akan senantiasa menunjukkan kemampuan kerjanya sehingga kinerja akan meningkat. Dari beberapa para ahli tersebut diatas maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah perasaan senang yang dirasakan oleh karyawan terhadap pekerjaannya. Perasaan senang ini timbul dari suatu efektifitas atau respons emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan yang dikerjakan.

2) Teori Kepuasan Kerja

Teori kepuasan kerja mencoba mengungkapkan apa yang membuat sebagian orang lebih puas terhadap suatu pekerjaan daripada beberapa orang lainnya. Teori ini juga mencari landasan tentang proses perasaan orang terhadap kepuasan kerja. Menurut Kreitner dan Kinicki (2011; 205) ada beberapa teori tentang kepuasan kerja yaitu :

a) *Two Factor Theory*

Teori ini menganjurkan bahwa kepuasan dan ketidakpuasan merupakan bagian dari kelompok variabel yang berbeda yaitu *motivators* dan *hygiene factors*. Ketidakpuasan dihubungkan dengan kondisi disekitar pekerjaan (seperti kondisi kerja, upah, keamanan, kualitas pengawasan dan hubungan dengan orang lain) dan bukan dengan pekerjaan itu sendiri. Karenanya faktor mencegah reaksi

negatif dinamakan sebagai *hygiene* atau *maintainance factors*. Sebaliknya kepuasan ditarik dari faktor yang terkait dengan pekerjaan itu sendiri atau hasil langsung daripadanya seperti sifat pekerjaan, prestasi dalam pekerjaan, peluang promosi dan kesempatan untuk pengembangan diri dan pengakuan. Karena faktor ini berkaitan dengan tingkat kepuasan kerja tinggi dinamakan *motivators*.

b) *Value Theory*

Menurut teori ini kepuasan kerja terjadi pada tingkatan dimana hasil pekerjaan diterima individu seperti diharapkan. Semakin banyak orang menerima hasil, akan semakin puas dan sebaliknya. Kunci menuju kepuasan pada teori ini adalah perbedaan antara aspek pekerjaan yang dimiliki dengan yang diinginkan seseorang. Semakin besar perbedaan, semakin rendah kepuasan orang.

3) Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Ada lima faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja menurut Kreitner dan Kinicki (2011; 225) yaitu sebagai berikut :

a) Pemenuhan kebutuhan (Need fulfillment)

Kepuasan ditentukan oleh tingkatan karakteristik pekerjaan memberikan kesempatan pada individu untuk memenuhi kebutuhannya.

b) Perbedaan (*Discrepancies*)

Kepuasan merupakan suatu hasil memenuhi harapan. Pemenuhan harapan mencerminkan perbedaan antara apa yang diharapkan dan

apa yang diperoleh individu dari pekerjaannya. Bila harapan lebih besar dari apa yang diterima, orang akan tidak puas. Sebaliknya individu akan puas bila menerima manfaat diatas harapan.

c) Pencapaian nilai (*Value attainment*)

Kepuasan merupakan hasil dari persepsi pekerjaan memberikan pemenuhan nilai kerja individual yang penting.

d) Keadilan (*Equity*)

Kepuasan merupakan fungsi dari seberapa adil individu diperlakukan di tempat kerja.

e) Komponen genetik (*Genetic components*)

Kepuasan kerja merupakan fungsi sifat pribadi dan faktor genetik. Hal ini menyiratkan perbedaan sifat individu mempunyai arti penting untuk menjelaskan kepuasan kerja disamping karakteristik lingkungan pekerjaan.

Selain penyebab kepuasan kerja, ada juga faktor penentu kepuasan kerja. Diantaranya adalah sebagai berikut :

a) Pekerjaan itu sendiri (*work it self*)

Setiap pekerjaan memerlukan suatu keterampilan tertentu sesuai dengan bidangnya masing-masing. Sukar tidaknya suatu pekerjaan serta perasaan seseorang bahwa keahliannya dibutuhkan dalam melakukan pekerjaan tersebut, akan meningkatkan atau mengurangi kepuasan.

b) Hubungan dengan atasan (*supervision*)

Kepemimpinan yang konsisten berkaitan dengan kepuasan kerja adalah tenggang rasa (*consideration*). Hubungan fungsional mencerminkan sejauhmana atasan membantu tenaga kerja untuk memuaskan nilai-nilai pekerjaan yang penting bagi tenaga kerja. Hubungan keseluruhan didasarkan pada ketertarikan antar pribadi yang mencerminkan sikap dasar dan nilai-nilai yang serupa, misalnya keduanya mempunyai pandangan hidup yang sama. Tingkat kepuasan kerja yang paling besar dengan atasan adalah jika kedua jenis hubungan adalah positif. Atasan yang memiliki ciri pemimpin yang transformasional, maka tenaga kerja akan meningkat motivasinya dan sekaligus dapat merasa puas dengan pekerjaannya.

c) Teman sekerja (*workers*)

Teman kerja merupakan faktor yang berhubungan dengan hubungan antara pegawai dengan atasannya dan dengan pegawai lain, baik yang sama maupun yang berbeda jenis pekerjaannya.

d) Promosi (*promotion*)

Promosi merupakan faktor yang berhubungan dengan ada tidaknya kesempatan untuk memperoleh peningkatan karier selama bekerja.

e) Gaji atau upah (*pay*)

Merupakan faktor pemenuhan kebutuhan hidup pegawai yang dianggap layak atau tidak.

4) Korelasi Kepuasan Kerja

Hubungan antara kepuasan kerja dengan variabel lain dapat bersifat positif atau negatif. Kekuatan hubungan mempunyai rentang dari lemah

dampak kuat. Menurut Kreitner dan Kinicki (2011;226) Hubungan yang kuat menunjukkan bahwa atasan dapat mempengaruhi dengan signifikan variabel lainnya dengan meningkatkan kepuasan kerja. Beberapa korelasi kepuasan kerja sebagai berikut :

a) Motivasi

Antara motivasi dan kepuasan kerja terdapat hubungan yang positif dan signifikan. Karena kepuasan dengan pengawasan/supervisi juga mempunyai korelasi signifikan dengan motivasi, atasan/manajer disarankan mempertimbangkan bagaimana perilaku mereka mempengaruhi kepuasan pekerja sehingga mereka secara potensial dapat meningkatkan motivasi pekerja melalui berbagai usaha untuk meningkatkan kepuasan kerja.

b) Pelibatan Kerja

Hal ini menunjukkan kenyataan dimana individu secara pribadi dilibatkan dengan peran kerjanya. Karena pelibatan kerja mempunyai hubungan dengan kepuasan kerja, dan peran atasan/manajer perlu didorong memperkuat lingkungan kerja yang memuaskan untuk meningkatkan keterlibatan kerja pekerja.

c) *Organizational citizenship behavior*

Merupakan perilaku pekerja di luar dari apa yang menjadi tugasnya.

d) *Organizational commitment*

Mencerminkan tingkatan dimana individu mengidentifikasi dengan organisasi dan mempunyai komitmen terhadap tujuannya. Antara komitmen organisasi dengan kepuasan terdapat hubungan yang

siknifikan dan kuat, karena meningkatnya kepuasan kerja akan menimbulkan tingkat komitmen yang lebih tinggi. Selanjutnya komitmen yang lebih tinggi dapat meningkatkan produktivitas kerja.

e) Ketidakhadiran (*Absenteisme*)

Antara ketidakhadiran dan kepuasan terdapat korelasi negatif yang kuat. Dengan kata lain apabila kepuasan meningkat, ketidakhadiran akan turun.

f) Perputaran (*Turnover*)

Hubungan antara perputaran dengan kepuasan adalah negatif. Dimana perputaran dapat mengganggu kontinuitas organisasi dan mahal sehingga diharapkan atasan/manajer dapat meningkatkan kepuasan kerja dengan mengurangi perputaran.

g) Perasaan stres

Antara perasaan stres dengan kepuasan kerja menunjukkan hubungan negatif dimana dengan meningkatnya kepuasan kerja akan mengurangi dampak negatif stres.

h) Prestasi kerja/kinerja

Terdapat hubungan positif rendah antara kepuasan dan prestasi kerja. Dikatakan kepuasan kerja menyebabkan peningkatan kinerja sehingga pekerja yang puas akan lebih produktif. Di sisi lain terjadi kepuasan kerja disebabkan oleh adanya kinerja atau prestasi kerja sehingga pekerja yang lebih produktif akan mendapatkan kepuasan.

5) Indikator Kepuasan Kerja

Indikator - indikator Kepuasan Kerja menurut Mangkunegara (2005:117) sebagai berikut :

a) Tingkat absensi

Kepuasan kerja dihubungkan dengan tingkat absensi (kehadiran) pegawai, mengandung arti bahwa pegawai yang kurang puas cenderung tingkat kehadirannya rendah atau absennya tinggi.

b) Umur

Berkaitan dengan pengalaman, pegawai yang umurnya lebih tua akan merasa lebih puas dibandingkan yang umurnya relatif lebih muda, karena diasumsikan pegawai yang lebih tua berpengalaman dalam bekerja dan menyesuaikan diri dengan lingkungan sedangkan pegawai dengan muda biasanya mempunyai harapan yang ideal tentang dunia kerjanya, sehingga apabila antara harapan dengan realita kerja terdapat kesenjangan dapat menyebabkan mereka menjadi tidak puas.

c) Tingkat pekerjaan

Pegawai yang memiliki tingkat pekerjaan lebih tinggi cenderung lebih puas dari pada pegawai yang menduduki pekerjaan lebih rendah, karena pegawai yang menduduki pekerjaan lebih tinggi menunjukkan kemampuan kerja yang lebih baik dan aktif dalam mengemukakan ide-ide serta kreatif dalam bekerja.

d) Ukuran organisasi perusahaan

Besar kecilnya perusahaan dapat mempengaruhi proses komunikasi, koordinasi dan partisipasi pegawai sehingga dapat berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Kerja yang menyenangkan bagi organisasi dan akhirnya menciptakan kepuasan kerja anggota organisasi (pegawai).

Sedangkan menurut Hasibun (2007:194) mengungkap indikator kepuasan kerja yaitu :

a) Menyenangi pekerjaannya

Pegawai sadar arah yang ditujunya, punya alasan memilih tujuannya, dan mengerti cara dalam bekerja. Dengan kata lain, seorang pegawai menyenangi pekerjaannya karena bisa mengerjakannya dengan baik.

b) Mencintai pekerjaannya

Dalam hal ini pegawai tidak sekedar menyukai pekerjaannya tapi juga sadar bahwa pekerjaan tersebut sesuai dengan keinginannya.

c) Moral kerja positif

Ini merupakan kesepakatan batiniah yang muncul dari dalam diri seseorang atau organisasi untuk mencapai tujuan tertentu sesuai dengan mutu yang ditetapkan.

d) Perilaku kerja

Kondisi yang tercipta dan terbentuk melalui proses dari serangkaian perilaku yang menunjukkan nilai-nilai ketaatan, kepatuhan, kesetiaan, keteraturan dan atau ketertiban.

e) Prestasi kerja

Hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan dan kesungguhan serta waktu.

2.1.2 Disiplin Kerja

1) Pengertian Disiplin Kerja

Dalam rangka menjalankan tata tertib dan kelancaran tugas-tugas karyawan diperlukan suatu peraturan dan kedisiplinan. Hal ini sesuai dengan yang diungkapkan oleh Hasibuan (2015: 194) disiplin harus ditegakkan dalam suatu organisasi perusahaan, karena tanpa dukungan kedisiplinan karyawan yang baik maka sulit bagi perusahaan untuk mewujudkan tujuannya, jadi disiplin adalah kunci keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuan. Disiplin kerja adalah ketaatan seseorang karyawan terhadap peraturan kerja yang telah ditetapkan oleh perusahaan dimana mereka bekerja. Dengan disiplin kerja berarti seseorang dituntut untuk melaksanakan setiap tata tertib dan peraturan yang telah ada dalam suatu perusahaan. Hal ini diperlukan karena akan berpengaruh terhadap tugas yang diberikan pada seseorang tersebut. Sedangkan menurut Simamora (2005: 476), disiplin adalah prosedur yang mengoreksi atau menghukum bawahan karena melanggar peraturan atau prosedur.

Berdasarkan pengertian diatas dikatakan bahwa disiplin kerja merupakan suatu sikap, tingkah laku, dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan baik tertulis maupun tidak tertulis, dan bila melanggar akan ada sanksi atas pelanggarannya.

Disiplin dalam suatu perusahaan dapat ditegakkan apabila sebagian besar peraturan - peraturannya ditaati oleh sebagian besar para pegawai. Oleh karena itu dalam praktek bila suatu perusahaan telah dapat mengusahakan sebagian besar peraturan-peraturan ditaati oleh sebagian besar pegawainya maka sebenarnya disiplin sudah dapat ditegakkan.

2) Aspek-aspek Disiplin Kerja

Amriany, dkk dalam Anggraeni (2008) menyebutkan aspek-aspek disiplin kerja yaitu :

a) Kehadiran

Seseorang dijadwalkan untuk bekerja harus hadir tepat pada waktunya tanpa alasan apapun.

b) Waktu kerja

Waktu kerja merupakan jangka waktu saat pekerja yang bersangkutan harus hadir untuk memulai pekerjaan, waktu istirahat, dan akhir pekerjaan. Mencetak jam kerja pada kartu hadir merupakan sumber data untuk mengetahui tingkat disiplin waktu karyawan.

c) Kepatuhan terhadap perintah

Kepatuhan yaitu jika seseorang melakukan apa yang dikatakan kepadanya.

d) Kepatuhan terhadap aturan

Serangkaian aturan yang dimiliki perusahaan merupakan tuntutan bagi karyawan agar patuh, sehingga dapat membentuk perilaku yang memenuhi standar perusahaan

e) Produktivitas kerja

Produktivitas kerja yaitu menghasilkan lebih banyak dan berkualitas lebih baik, dengan usaha yang sama.

f) Pemakaian seragam

Sikap karyawan terutama lingkungan organisasi menerima seragam kerja setiap dua tahun sekali.

3) Jenis-jenis disiplin kerja

Jenis-jenis disiplin kerja menurut Terry (2005 :218), disiplin kerja dapat timbul dari diri sendiri dan dari perintah, yang terdiri dari :

- a) *Self Imposed Dicipline* yaitu disiplin yang timbul dari diri sendiri atas dasar kerelaan, kesadaran dan bukan timbul atas dasar paksaan. Disiplin ini timbul karena seseorang merasa terpenuhi kebutuhannya dan merasa telah menjadi bagian dari organisasi sehingga orang akan tergugah hatinya untuk sadar dan secara sukarela memenuhi segala peraturan yang berlaku.
- b) *Command Dicipline* yaitu disiplin yang timbul karena paksaan, perintah dan hukuman serta kekuasaan. Jadi disiplin ini bukan / timbul karena perasaan ikhlas dan kesadaran akan tetapi timbul karena adanya paksaan / ancaman dari orang lain.

4) Prinsip-Prinsip Disiplin Kerja

Untuk mengkondisikan karyawan perusahaan agar senantiasa bersikap disiplin, maka terdapat beberapa prinsip pendisiplinan sebagai berikut (Ranupandojo dkk, 2005: 241) :

- a) Pendisiplinan dilakukan secara pribadi.
- b) Pendisiplinan harus bersifat membangun.
- c) Pendisiplinan haruslah dilakukan oleh atasan langsung dengan segera.
- d) Keadilan dalam pendisiplinan sangat diperlukan.
- e) Pimpinan hendaknya tidak seharusnya memberikan pendisiplinan pada waktu bawahan sedang absen.
- f) Setelah pendisiplinan sikap dari pimpinan haruslah wajar kembali

5) Faktor -faktor disiplin kerja

Menurut Singodimedjo dalam Sutrisno (2009: 89), faktor yang mempengaruhi disiplin pegawai adalah:

- a) Besar kecilnya pemberian kompensasi

Besar kecilnya pemberian kompensasi dapat mempengaruhi tegaknya disiplin. Para karyawan akan mematuhi segala peraturan yang berlaku, bila ia merasa mendapat jaminan balas jasa yang setimpal dengan jerih payahnya yang telah dikorbankan bagi perusahaan. Bila ia menerima kompensasi yang memadai, mereka akan dapat bekerja dengan tenang dan tekun, serta selalu berusaha bekerja dengan sebaik-baiknya. Akan tetapi, bila ia merasa kompensasi yang diterimanya jauh dari memadai, maka mereka akan berpikir mendua, dan berusaha untuk mencari tambahan penghasilan lain di luar, sehingga menyebabkan ia sering mangkir, sering minta izin keluar.

- b) Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan

Keteladanan pimpinan sangat penting sekali, karena dalam lingkungan perusahaan, semua karyawan akan selalu memperhatikan bagaimana pimpinan dapat menegakan disiplin dirinya dan bagaimana ia dapat mengendalikan dirinya dari ucapan, perbuatan, dan sikap yang dapat merugikan aturan disiplin yang sudah ditetapkan. Peranan keteladanan pimpinan sangat berpengaruh besar dalam perusahaan, bahkan sangat dominan dibandingkan dengan semua faktor yang mempengaruhi disiplin dalam perusahaan, karena pimpinan dalam suatu perusahaan masih menjadi penentuan para karyawan. Para bawahan akan selalu meniru yang dilihatnya setiap hari.

c) Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan

Pembinaan disiplin tidak akan dapat terlaksana dalam perusahaan, bila tidak aturan tertulis yang pasti untuk dijadikan pegangan bersama. Disiplin tidak mungkin ditegakan bila peraturan yang dibuat hanya berdasarkan instruksi lisan yang dapat berubah-ubah sesuai dengan kondisi dan situasi. Oleh sebab itu, disiplin akan dapat ditegakan dalam suatu perusahaan, jika ada aturan tertulis yang telah disepakati bersama. Dengan demikian, para karyawan akan mendapatkan suatu kepastian bahwa siapa saja dan perlu dikenakan sanksi tanpa pandang bulu.

d) Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan

Bila ada seorang karyawan yang melanggar disiplin, maka ada perlu keberanian pimpinan untuk mengambil tindakan yang sesuai dengan tingkat pelanggaran yang dibuatnya. Dengan adanya tindakan

terhadap pelanggar disiplin, sesuai dengan sanksi yang ada, maka semua karyawan akan merasa terlindungi, dan dalam hatinya berjanji tidak akan berbuat hal yang serupa. Sebaliknya, bila pimpinan tidak berani mengambil tindakan, walaupun sudah terang-terangan karyawan tersebut melanggar disiplin, tetapi tidak ditegur/ dihukum, maka akan berpengaruh kepada suasana kerja dalam perusahaan.

e) Ada tidaknya pengawasan pimpinan

Dalam setiap kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan perlu ada pengawasan, yang akan mengarahkan para karyawan agar dapat melaksanakan pekerjaan dengan tepat dan sesuai dengan yang telah ditetapkan. Dengan adanya pengawasan seperti demikian, maka sedikit banyak para karyawan akan terbiasa melaksanakan disiplin kerja.

f) Ada tidaknya perhatian kepada para karyawan

Karyawan adalah manusia yang mempunyai perbedaan karakter antara yang satu dengan yang lain. Seorang karyawan tidak hanya puas dengan penerimaan kompensasi yang tinggi, pekerjaan yang menantang, tetapi juga mereka masih membutuhkan perhatian yang besar dari pimpinannya sendiri. Pimpinan yang berhasil memberikan perhatian yang besar kepada para karyawan akan menciptakan disiplin kerja yang baik. Sehingga akan berpengaruh besar kepada prestasi, semangat kerja, dan moral kerja karyawan.

g) Diciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin.

Kebiasaan-kebiasaan positif itu antara lain:

- (1) Saling menghormati, bila ketemu dilingkungan pekerjaan.
- (2) Melontarkan pujian sesuai dengan tempat dan waktunya, sehingga para karyawan akan turut merasa bangga dengan pujian tersebut.
- (3) Sering mengikut sertakan karyawan dalam pertemuan-pertemuan, apalagi pertemuan yang berkaitan dengan nasib dan pekerjaan mereka.
- (4) Memberitahu bila ingin menibnggalkan tempat kepada rekan sekerja, dengan menginformasikan, ke mana dan untuk urusan apa, walaupun kepada bawahan sekalipun.

6) Indikator disiplin kerja

Yang menjadi indikator dalam variabel disiplin kerja menurut Novitasari (2008:59) adalah sebagai berikut:

- a) Penggunaan waktu secara efektif, meliputi :
 - (1) Ketepatan waktu dalam melaksanakan tugas
 - (2) Penghematan waktu dalam melaksanakan tugas
- b) Ketaatan terhadap peraturan yang telah ditetapkan, meliputi :
 - (1) Ketaatan terhadap jam kerja
 - (2) Ketaatan terhadap pimpinan
 - (3) Ketaatan terhadap prosedur dan metode kerja
- c) Tanggung jawab dalam pekerjaan dan tugas, meliputi :
 - (1) Melakukan pekerjaan sesuai dengan rencana
 - (2) Mengevaluasi hasil pekerjaan
 - (3) Keberanian menerima resiko kesalahan

2.1.3 Motivasi

1) Pengertian Motivasi

Motivasi merupakan hasrat di dalam seseorang yang menyebabkan orang tersebut melakukan tindakan. Menurut Mathis dan Jackson (2001:89) motivasi merupakan kesediaan mengeluarkan tingkat upaya tinggi kearah tujuan organisasi yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi kebutuhan individual. Seseorang sering melakukan tindakan untuk suatu hal : mencapai tujuan. Maka, motivasi merupakan penggerak yang mengarahkan pada tujuan, dan itu jarang muncul dengan sia-sia. (Sedarmayanti, 2007:233). Menurut Siagian, (2012 : 135), memberikan pengertian motivasi sebagai berikut, motivasi adalah daya pendorong yang mengakibatkan seseorang anggota organisasi mau dan rela untuk menggerakkan kemampuan dalam bentuk keahlian atau keterampilan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran ekonomi yang telah ditentukan sebelumnya. Mangkunegara (2010,61) menyatakan, motivasi kerja terbentuk dari sikap (*attitude*) karyawan dalam menghadapi situasi kerja di perusahaan (*situation*). Motivasi merupakan kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan. Sikap mental karyawan yang pro dan positif terhadap situasi kerja itulah yang memperkuat motivasi kerjanya untuk mencapai kinerja maksimal.

2) Tujuan Motivasi

Di atas telah diuraikan pengertian daripada motivasi, dan juga perlu diketahui pentingnya motivasi di dalam suatu perusahaan. Menurut pendapat Sarwoto (2010 : 144) mengenai motivasi atau insentif sebagai berikut, motivasi atau insentif sebagai perangsang ataupun pendorong yang diberikan dengan sengaja kepada para pekerja agar dalam diri mereka timbul semangat yang lebih besar untuk berprestasi bagi organisasi.

Sedangkan pendapat Ranupandojo dan Husnan (20012 : 212) tentang motivasi atau insentif adalah, motivasi atau insentif merupakan daya tarik yang menyebabkan seseorang melakukan sesuatu karena bisa mendapatkan imbalan yang akan memuaskan kebutuhannya. Apabila motivasi atau insentif tersebut sesuai dengan motif yang ada, maka individu akan tertarik untuk mendapatkan motivasi atau insentif tersebut. Sebaliknya apabila motivasi atau insentif tersebut tidak sesuai dengan motif yang ada maka motivasi / insentif yang ditawarkan hanya sedikit menarik perhatian.

Jadi dari pengertian di atas dapat dikatakan motivasi bertujuan untuk membangkitkan semangat atas dasar kerjasama kelompok, sehingga pemberian motivasi tersebut tidak bisa lepas dari interaksi antar orang-orang yang bekerja di dalam perusahaan yang bergerak untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dengan demikian untuk menghindari terjadinya ketidakcocokan dalam bekerjasama antara karyawan, maka pemberian motivasi harus bersifat obyektif. Di dalam pemberian motivasi guna mencapai semangat dan kegairahan kerja yang

tinggi maka pimpinan perusahaan harus memperhatikan kebutuhan daripada masing-masing karyawan. Jadi titik tolak dari motivasi dimulai dari melihat kebutuhan, sebab tanpa dipenuhinya maka hasrat untuk bekerja akan turun.

Oleh sebab itu setiap pimpinan yang ingin memotivasi karyawannya perlu memahami daripada kebutuhan-kebutuhan manusia atau para pekerjanya.

3) Jenis Motivasi

Manullang (2012 : 199) menggolongkan insentif menjadi tiga, yaitu:

a) Finansial Insentif

Finansial insentif atau dorongan yang bersifat keuangan yang bukan saja meliputi upah atau gaji, tetapi juga masuk kedalamnya kemungkinan memperoleh bagian keuntungan dari perusahaan dan soal-soal kesejahteraan, meliputi perumahan, pemeliharaan kesehatan, rekreasi dan jaminan hari tua.

b) Non Finansial Insentif

(1) Keadaan kerja, yang memuaskan meliputi : tempat kerja, jam kerja, pekerjaan yang sesuai dengan keahlian para pekerja dan hubungan kerja.

(2) Sifat kepemimpinan terhadap keinginan-keinginan pegawai seperti : jaminan kerja, promosi, keluhan-keluhan, liburan dan hubungan dengan atasan.

c) Sosial Insentif

Sosial insentif merupakan sikap dan keadaan tingkah laku anggota organisasi lainnya terhadap pegawai bersangkutan. Secara umum Gorda dalam Ardana (2012: 168) menyebutkan kebutuhan karyawan dibedakan atas 2 (dua) jenis yaitu :

- (1) Pertama, kebutuhan material merupakan kebutuhan alamiah atau naluriah karyawan untuk kelangsungan hidup mereka seperti kebutuhan akan pangan, papan, pakaian, pertumbuhan jasmani, memperoleh keturunan dan sebagainya. Tidak terpenuhinya kebutuhan material karyawan itu menyebabkan karyawan terganggu proses kelangsungan hidupnya bahkan kemungkinan berakibat fatal, misalnya karyawan itu dapat meninggal dunia.
- (2) Kedua, kebutuhan non material merupakan kebutuhan yang secara tidak langsung berhubungan dengan kelangsungan hidup karyawan. Yang termasuk kebutuhan non material ini antara lain kondisi kerja yang aman, cinta kasih, persahabatan, perasaan memiliki, diterima dalam kelompok, pengakuan, adanya jaminan keamanan, status dan penghargaan.

Bentuk motivasi / insentif lazimnya bersifat individual dalam arti bersesuaian dengan dasar motif yang menggerakkan individu untuk bekerja. Berdasarkan kebenaran ungkapan “manusia itu digerakkan oleh kepentingan atau ketakutan”.

Pendapat menurut Sarwoto (2010 : 145) maka bentuk motivasi / insentif dapat digolongkan menjadi dua golongan yaitu :

a) Motivasi / Insentif Negatif

Berabad-abad lamanya ketakutan dan paksaan merupakan alat motivasi yang utama. Semula terdapat kepercayaan umum bahwa ketakutan merupakan cara paling baik untuk memaksa orang melakukan sesuatu. Sampai pada suatu titik cara ini memang efektif. Tetapi ternyata pendekatan ini mempunyai kerugian yang melumpuhkan. Makin banyak orang-orang yang didesak dan diancam, makin banyak mereka condong untuk melawan. Walaupun kadang-kadang secara tersembunyi. Oposisi ini timbul dalam bentuk sikap acuh tak acuh, kelesuan, pemogokan ataupun perlawanan nyata. Dengan melihat berbagai kenyataan dalam praktek dapat dipahami bahwa insentif negatif bukan cara terbaik untuk mendapatkan hasil melalui orang-orang lain. Walaupun dalam praktek bentuk insentif ini dipergunakan.

b) Motivasi / Insentif Positif

Adalah bentuk insentif yang berwujud suatu penghargaan yang dengan sengaja diberikan sebagai balas jasa untuk suatu usaha ekstra atau hasil balas jasa yang istimewa dicapai oleh bawahan. Insentif ini berdasarkan suatu anggapan bahwa ia akan menerima balasan setimpal dengan budi yang diberikan, atau dengan kata lain seseorang didorong oleh suatu kepentingan atau suatu pamrih yang ingin dipuaskan. Dalam hubungan ini insentif diberikan sebagai respons terhadap kepentingan atau pamrih individual itu.

4) Indikator Motivasi Kerja

Indikator - indikator motivasi kerja menurut Sofyandi dan Garniwa (2007:102) sebagai berikut :

a) Kebutuhan fisiologis

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

b) Kebutuhan rasa aman

Kebutuhan ini keamanan akan perlindungan dari bahaya kecelakaan kerja, jaminan akan kelangsungan pekerjaannya dan jaminan akan hari tuanya pada saat mereka tidak bisa lagi bekerja.

c) Kebutuhan sosial

Kebutuhan untuk persahabatan, afiliasi dan interaksi yang lebih erat dengan orang lain. dalam organisasi akan berkaitan dengan kebutuhan akan adanya kelompok kerja yang kompak, supervisi yang baik, rekreasi bersama dan sebagainya.

d) Kebutuhan penghargaan

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

Sedangkan menurut Siagian (2008:138) mengungkapkan indikator motivasi kerja yaitu :

a) Daya pendorong

Daya pendorong adalah semacam naluri, tetapi hanya suatu dorongan kekuatan yang luas terhadap suatu arah yang umum. Namun cara yang digunakan dalam mengejar kepuasan terhadap daya pendorong tersebut berbeda bagi tiap individu menurut latar belakang kebudayaan masing-masing.

b) Kemauan

Kemauan adalah dorongan untuk melakukan sesuatu karena tersimulasi (ada pengaruh) dari luar diri. Kata ini mengindikasikan ada yang akan dilakukan sebagai reaksi atas tawaran tertentu dari luar.

c) Kerelaan

Adalah suatu bentuk persetujuan atas permintaan orang lain agar dirinya mengabdikan suatu permintaan tertentu tanpa merasa terpaksa.

d) Keahlian

Membentuk keahlian adalah proses penciptaan atau perubahan kemahiran seseorang dalam suatu ilmu tertentu.

e) Keterampilan

Keterampilan adalah kemampuan melakukan pola – pola tingkah laku yang kompleks dan tersusun rapi secara mulus dan sesuai dengan keadaan untuk mencapai hasil tertentu. Keterampilan bukan hanya meliputi gerak motorik melainkan juga penguasaan fungsi mental yang bersifat kognitif. Konotasinya pun luas sehingga sampai

pada mempengaruhi atau mendayagunakan orang lain. Artinya orang yang mampu mendayagunakan orang lain secara tepat juga dianggap sebagai orang terampil.

2.1.4 Kinerja Karyawan

1) Pengertian Kinerja

Kinerja merupakan terjemahan dari *performance* yang berarti hasil kerja seseorang pekerja, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan, diaman hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukan buktinya secara konkrit dan dapat diukur dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan, sikap pada awalnya diartikan sebagai suatu syarat munculnya suatu tindakan. Konsep itu kemudian berkembang semakin luas dan digunakan untuk menggambarkan adanya suatu niat yang khusus atau umum. berkaitan dengan control terhadap respon pada keadaan tertentu (Sedarmayanti 2011). Kinerja karyawan adalah pengalaman pribadi yang dimiliki karyawan, pengaruh orang lain yang dianggap penting, lembaga pendidikan dan lembaga agama serta adanya sikap emosional (Wawan 2011). Menurut Efendy (2003:194), Kinerja adalah unjuk kerja yang merupakan hasil kerja dihasilkan oleh pegawai atau perilaku nyata yang ditampilkan sesuai dengan perannya dalam organisasi, sedangkan menurut Bernadin dan Russel yang dikutip Faustino (2010:135), Kinerja adalah *outcome* yang dihasilkan dari fungsi suatu pekerjaan tertentu atau kegiatan selama satu periode tertentu.

2) Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Mathis dan Jackson (2001:82), faktor-faktor yang memengaruhi kinerja individu tenaga kerja, yaitu Kemampuan mereka Motivasi Dukungan yang diterima, Keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan dan hubungan mereka dengan organisasi. Berdasarkan pengertian di atas, penulis menarik kesimpulan bahwa kinerja merupakan kualitas dan kuantitas dari suatu hasil kerja (*output*) individu maupun kelompok dalam suatu aktivitas tertentu yang diakibatkan oleh kemampuan alami atau kemampuan yang diperoleh dari proses belajar serta keinginan untuk berprestasi.

Menurut Mangkunegara (2010:68), berpendapat bahwa “Ada hubungan yang positif antara motif berprestasi dengan pencapaian kerja”. Motif berprestasi dengan pencapaian kerja. Motif berprestasi adalah suatu dorongan dalam diri seseorang untuk melakukan suatu kegiatan atau tugas dengan sebaik baiknya agar mampu mencapai prestasi kerja (kinerja) dengan predikat terpuji. Menurut Mc. Clelland (2003), mengemukakan 6 karakteristik dari seseorang yang memiliki motif yang tinggi yaitu memiliki tanggung jawab yang tinggi, berani mengambil risiko, memiliki tujuan yang realistis, memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasi tujuan, memanfaatkan umpan balik yang kongkrit dalam seluruh kegiatan kerja yang dilakukan dan mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah diprogramkan.

Menurut Gibson (2007) ada 3 faktor yang berpengaruh terhadap kinerja antara lain:

- a) Faktor individu : kemampuan, ketrampilan, latar belakang keluarga, pengalaman kerja, tingkat sosial dan demografi seseorang.
- b) Faktor psikologis : persepsi, peran, sikap, kepribadian, motivasi dan kepuasan kerja.
- c) Faktor organisasi : struktur organisasi, desain pekerjaan, kepemimpinan, sistem penghargaan (reward system).

3) Pengukuran kinerja

Kinerja mengacu pada prestasi pegawai yang diukur berdasarkan sumber yang ditetapkan instansi atau perusahaan. Menurut Mangkunegara (2012) kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu. Sehingga pengukuran kinerja dapat dilakukan dengan cara mempertimbangkan hal-hal berikut :

- a) Kualitas, yaitu mutu yang dihasilkan dalam pekerjaan.
- b) Kuantitas, yaitu pekerjaan yang harus diselesaikan.
- c) Ketepatan waktu, yaitu sesuai atau tidaknya dengan waktu yang direncanakan

4) Indikator Kinerja

Indikator - indikator Kinerja Karyawan menurut Priansa (2014:271) sebagai berikut :

- a) Kuantitas pekerjaan yaitu volume pekerjaan dan produktivitas kerja yang dihasilkan oleh karyawan dalam kurun waktu tertentu.
- b) Kualitas pekerjaan yaitu hasil kerja karyawan yang berhubungan dengan ketelitian, kerapian, dan kelengkapan didalam menangani tugas-tugas yang telah dilaksanakan dalam perusahaan.
- c) Kemandirian yaitu berkenaan dengan pertimbangan drajat kemampuan karyawan untuk bekerja dan mengemban tugas secara mandiri dengan meminimalisir bantuan orang lain.
- d) Inisiatif yaitu berkenaan dengan fleksibilitas berfikir dan kesediaan untuk menerima tanggung jawab sendiri atas hasil kerjanya.
- e) Adaptabilitas yaitu kemampuan untuk beradaptasi dan mempertimbangkan kemampuan untuk beradaptasi terhadap perubahan kondisi yang dihadapi.
- f) Kerjasama yaitu berkaitan dengan pertimbangan kemampuan untuk bekerjasama dengan orang lain.

Sedangkan menurut Mathis dan Jackson (2006) mengungkap indikator kinerja karyawan yaitu :

- a) Kuantitas
Kuantitas merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan. Kuantitas yang diukur dari persepsi pegawai terhadap terhadap jumlah aktivitas yang ditugaskan beserta hasilnya.
- b) Kualitas

Kualitas adalah ketaatan dalam prosedur, disiplin, dedikasi. Tingkat dimana hasil aktivitas dikehendaki mendekati sempurna dalam arti menyesuaikan beberapa cara ideal dari penampilan aktivitas, maupun memenuhi tujuan – tujuan yang diharapkan dari suatu aktivitas. Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.

c) Keandalan

Keandalan adalah kemampuan untuk melakukan pekerjaan yang disyaratkan dengan supervisi minimum. kehandalan yakni mencakup konsistensi kinerja dan kehandalan dalam pelayanan akurat, benar dan tepat.

d) Kehadiran

Kehadiran adalah keyakinan akan masuk kerja setiap hari dan sesuai dengan jam kerja.

e) Kemampuan bekerja sama

Kemampuan bekerja sama adalah kemampuan seorang tenaga kerja untuk bekerja sama dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu tugas dan pekerjaan yang telah ditetapkan sehingga mencapai daya guna dan hasil guna yang sebesar – besarnya.

2.2 Hubungan Antar Variabel

2.2.1 Hubungan Kepuasan dengan Kinerja Karyawan

Menurut Lopez dalam Suharto dan Cahyono (2005:210), mempunyai tingkat signifikan tinggi. Kinerja diukur dengan instrumen yang

dikembangkan dalam studi yang tergabung dalam ukuran kerja secara umum, maka dapat diketahui bahwa kepuasan kerja karyawan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Kepuasan kerja mempunyai efek positif terhadap kinerja karyawan, demikian juga ketidakpuasan akan berdampak negatif terhadap kinerja. Kemangkiran, keluar dari pekerjaan, protes merupakan contoh efek dari ketidakpuasan (Luthans, 2006). Kepuasan kerja merupakan suatu sikap yang dimiliki individu mengenai pekerjaannya, hal ini dihasilkan dari persepsi mereka terhadap pekerjaannya yang didasarkan pada faktor lingkungan kerja, seperti gaya penyelia, kebijakan dan prosedur, afiliasi kelompok kerja, kondisi kerja dan tunjangan (Gibson, Ivancevich dan Donnelly, 2003:150).

Teori diatas senada dengan hasil penelitian Tobing (2009) yang menemukan kepuasan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Demikian pula dengan penelitian Sanuddin dan Widjojo (2013) menemukan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Selanjutnya penelitian Timothy (2017) menemukan hal yang senada yaitu kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

2.2.2 Hubungan Disiplin dengan Kinerja Karyawan

Basuki (2009:55) menyatakan bahwa ada hubungan positif dan signifikan disiplin terhadap kinerja karyawan. Dengan adanya disiplin karyawan akan memberikan dampak bagi karyawan untuk lebih giat bekerja dalam menyelesaikan dan mengerjakan suatu tugas dan tanggung jawab yang diberikan dengan mudah karena karyawan yang disiplin akan

mematuhi peraturan perusahaan terutamanya dan taat dengan jam kerja sehingga tidak ada jam kerja yang terbuang sia-sia. Hal ini akan memberikan pengaruh yang besar terhadap tercapainya tujuan perusahaan. Robbin dan Timothy (2008) disiplin sangat berperan dalam meningkatkan kinerja karyawan. Karyawan yang disiplin akan lebih banyak menggunakan waktu kerjanya dan cepat dalam melaksanakan pekerjaan atau tugasnya, karena kedisiplinan akan memicu karyawan lebih giat bekerja. Sehingga akan meningkatkan kinerja perusahaan. Selanjutnya disiplin adalah ukuran ketaatan karyawan akan peraturan yang dibuat perusahaan sehingga waktu yang digunakan untuk menyelesaikan tugas lebih banyak yang akhirnya akan bermuara pada kinerja yang semakin meningkat (Manulang, 2010: 15).

Pendapat di atas senada dengan hasil penelitian Susanto (2019) menemukan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Demikian pula dengan penelitian Fitrianto (2016) menemukan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Selanjutnya penelitian Purwanto dan Hermani DS. (2018) menemukan kedisiplinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

2.2.3 Hubungan Motivasi dengan Kinerja Karyawan

McClelland, *et al.* Anwar (2004) menyatakan bahwa ada hubungan positif dan signifikan antara motivasi dan pencapaian prestasi. Menurut Mathis dan Jackson (2001:89) motivasi merupakan kesediaan mengeluarkan tingkat upaya tinggi kearah tujuan organisasi yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi kebutuhan individual. Seseorang

sering melakukan tindakan untuk suatu hal : mencapai tujuan. Maka, motivasi merupakan penggerak yang mengarahkan pada tujuan, dan itu jarang muncul dengan sia-sia. (Sedarmayanti, 2007:233).

Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Yuliasari dan Arsyenda (2013) menunjukkan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Hidayati dan Marpang dkk (2014) motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh Astiti (2015) motivasi kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

2.3 Penelitian Terdahulu

Sebagai bahan acuan berikut disampaikan beberapa hasil penelitian terdahulu diantaranya adalah:

- 1) Penelitian yang dilakukan oleh Tobing (2015) yang berjudul “Pengaruh Komitmen Organisasional dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT.Perkebunan Nusantara III di Sumatera Utara”. Mendapatkan hasil dengan menggunakan alat analisis Structural Equation Modeling (SEM) yang menunjukkan komitmen afektif, kontinuan dan normatif berpengaruh secara positif terhadap kepuasan kerja, kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT.Perkebunan Nusantara III di Sumatera Utara.
- 2) Penelitian yang dilakukan oleh Tewal dan Trang (2017) dengan judul Pengalaman kerja, Pelatihan kerja, Iklim organisasi dan pengaruhnya terhadap Kinerja pegawai PT. PLN (PERSERO) wilayah

SULUTTENGGO. Jenis penelitian yang digunakan adalah asosiatif dengan menggunakan metode analisis regresi linier berganda. Teknik pengambilan data dengan menggunakan metode purposive sampling. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan Secara simultan pengalaman kerja, pelatihan kejadian iklim organisasi terhadap kinerja pegawai.

- 3) Penelitian yang dilakukan oleh Candra dan Ardana (2016), Pengaruh Pengalaman Kerja, Pendidikan Dan Pelatihan terhadap Pengembangan Karir di PT. PLN (Persero) Distribusi Bali. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian teknik survey, sedang teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi berganda yang tujuannya untuk mengetahui pengaruh pengalaman kerja, pendidikan dan Pelatihan terhadap pengembangan karir. Hasil Analisis menemukan bahwa pengalaman kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Pengembangan karir. Pendidikan dan pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Pengembangan karir.
- 4) Penelitian yang dilakukan oleh Kotur dan Anbazhagan (2014), Education and Work-Experience-Influence on the Performance Chittoor Sugar factory. Untuk meneliti dan mengetahui hubungan antara pengalaman kerja dan pendidikan terhadap kinerja karyawan Chittoor Sugar factory. Metode analisis menggunakan metode kualitatif. Penelitian ini menunjukkan bahwa tingginya pengalaman kerja memberi dampak lebih baik terhadap kinerja karyawan dari pada pendidikan yang tinggi.

- 5) Penelitian yang dilakukan oleh Utomo (2015) dengan judul Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, dan Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Pegawai (Studi pada pegawai Setda Kabupaten Pati) hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi kerja, kepuasan kerja dan komitmen organisasi terbukti secara signifikan memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Pati baik secara simultan maupun secara parsial dengan item paling bagus adalah yang diperoleh dalam organisasi, yaitu pegawai merasa akan banyak memperoleh manfaat jika tetap bekerja di Sekretariat Daerah Kabupaten Pati.
- 6) Sanuddin dan Widjojo (2013) Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Semen Tonasa. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara bersama kepuasan kerja dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun dari hasil dari uji t, variabel kepuasan kerja memiliki pengaruh paling dominan jika dibandingkan dengan motivasi kerja . Korelasi atau hubungan antara Kepuasan Kerja dan Motivasi Bekerja dengan Kinerja Karyawan PT. Semen Tonasa sama dengan ($r = 0,365$) dan koefisien determinasi atau R-square adalah angka 0,133.
- 7) Timothy (2017) dengan judul Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Cocacola Amatil Indonesia Surabaya. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dan kepuasan kerja

memberi pengaruh yang lebih dominan terhadap kinerja karyawan daripada motivasi kerja.

- 8) Purwanto dan Hermani DS. (2018) dengan judul Pengaruh Pengalaman Kerja Dan Kedisiplinan Terhadap Kinerja Karyawan Cv. Bintang Utama Semarang Bagian Body Repair. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel pengalaman kerja dan kedisiplinan masing-masing memiliki pengaruh yang signifikan, kuat dan positif terhadap kinerja karyawan. Dua variabel telah diuji secara bertahap maupun bersama-sama menunjukkan hasil bahwa variabel pengalaman kerja (0,724) dan kedisiplinan (0,783) secara simultan memiliki hubungan yang kuat terhadap variabel kinerja karyawan. Besarnya sumbangan yang dimiliki oleh variabel kedisiplinan lebih besar dari besaran sumbangan yang dimiliki variabel pengalaman kerja, nilai koefisien determinasi (R^2) untuk variabel pengalaman kerja sebesar 52,5% dan kedisiplinan sebesar 61,4%.
- 9) Lie dan Siagian (2018) dengan judul Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Pada Cv. Union Event Planner. Berdasarkan hasil analisis data, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karyawan CV. Union Event Planner, motivasi kerja beserta kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
- 10) Santoso (2016) dengan judul Pengaruh Pengalaman Kerja dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai (Studi pada Kantor Kecamatan Wonosari Kabupaten Bondowoso). Hasil penelitian dinyatakan bahwa

pengalaman kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Kantor Kecamatan Wonosari Kabupaten Bondowoso terbukti kebenarannya atau Ha1 diterima. motivasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Kantor Kecamatan Wonosari Kabupaten Bondowoso terbukti kebenarannya atau Ha2 diterima. Hasil koefisien determinasi berganda (R^2) diperoleh nilai sebesar 0,607, hal ini berarti 60,7% perubahan kinerja pegawai dipengaruhi oleh variabel pengalaman kerja dan motivasi sedangkan sisanya sebesar 39,3% disebabkan oleh faktor lain sistem kompensasi, kompetensi, disiplin kerja, dan lain-lain yang tidak termasuk dalam persamaan regresi yang dibuat.

- 11) Fauzi (2018) dengan judul Pengaruh Motivasi Kerja Dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Karyawan PT. Adi Satria Abadi). Hasil penelitian ini menunjukkan: Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan dengan nilai beta (β) sebesar 0,207 (* $p < 0.05$; $p = 0,035$) sehingga disimpulkan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Kontribusi pengaruh motivasi kerja dan pengalaman kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan sebesar 0,174 atau 17,4% sedangkan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.
- 12) Penelitian yang dilakukan oleh Susanto (2019) dengan judul Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Divisi Penjualan PT Rembaka. 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.

- 13) Penelitian yang dilakukan oleh Fitrianto (2016) dengan judul Pengaruh Motivasi, Disiplin, Dan Kepuasan Kerja, Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bumi Rama Nusantara. Penelitian menemukan motivasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Disiplin secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Bumi Rama Nusantara. Kepuasan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Bumi Rama Nusantara. Motivasi, Disiplin, Kepuasan secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT. Bumi Rama Nusantara.
- 14) Penelitian yang dilakukan oleh Zahara dan Hidayat (2017) dengan judul Pengaruh Kepuasan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bank Di Kota Batam. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh yang signifikan antara variabel kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan bank BUMN di Batam dan disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan bank BUMN di Batam.