

BAB II

LANDASAN TEORI DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

A. Landasan Teori

1. Kinerja Karyawan

a. Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang sepatutnya memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu kesediaan dan keterampilan seseorang tidaklah cukup efektif untuk mengerjakan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tanpa apa yang akan dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya.

Istilah Kinerja adalah prestasi kerja yaitu proses melalui mana organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja karyawan¹⁶. Perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh pengawai sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Kinerja pengawai merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya perusahaan untuk mencapai tujuannya¹⁷.

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang di capai seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya

¹⁶ Hani Handoko, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. (Yogyakarta: Penerbit BPF 2002) Hlm 76

¹⁷ Veitzhal Rivai, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*, (Jakarta: PT. Grafindo Persada, 2004), Hlm 406

sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya¹⁸. Menurut Rivai dan Basri dalam kaswan kinerja adalah hasil tingkatan keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas disbanding dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau saran atau kinerja yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah di sepakati bersama¹⁹.

Menurut Suyadi P.S Kinerja merupakan kinerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika²⁰.

Kinerja (prestasi kerja) adalah sebagai hasil kerja yang telah dicapai seseorang dari tingkah laku kerjanya dalam melaksanakan aktivitasnya kerja. Sejauh mana keberhasilan seseorang dalam melakukan tugas pekerjaannya. Informasi tentang tinggi rendahnya prestasi kerja seorang pegawai tidak dapat diperoleh begitu saja, tetapi diperoleh begitu saja, tetapi diperoleh

¹⁸ Anwar Prabu Mangkunegara. *Manajemen Sumber Daya Perusahaan*. Bandung: PT.Remaja Rosdakarya 2001, hal 67.

¹⁹ Kaswan. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Keunggulan Bersaing Organisasi*. Yogyakarta Graha Ilmu, Hal 87

²⁰ Husain Umar, *Desain Penelitian Manajemen Sumber Daya Manusia dan Prilaku Pegawai Paradigma Positiv dana Berbasis Pemecahan Masalah*, 2001, hlm. 209

melalui proses yang panjang yaitu proses penilaian prestasi kerja pegawai²¹.

Kinerja merupakan perilaku organisasi yang secara langsung berhubungan dengan barang atau penyampaian jasa. Informasi tentang kinerja organisasi merupakan suatu hal yang sangat penting digunakan untuk mengevaluasi apakah proses kinerja yang dilakukan organisasi selama ini sudah sejalan dengan tujuan yang diharapkan atau belum. Akan tetapi dalam kenyataan banyak organisasi yang justru kurang atau bahkan tidak jarang mempunyai informasi tentang kinerja dalam organisasinya. Kinerja sebagai hasil-hasil fungsi pekerjaan/kegiatan seorang atau kelompok dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu²².

Dari pengertian-pengertian para ahli maupun peneliti terdahulu mengenai apa itu kinerja, dapat disimpulkan bahwa kinerja pada dasarnya apa yang sudah dilakukan karyawan dalam kegiatannya sehari-hari di perusahaan dan menghasilkan output yang berkualitas maupun tidak berkualitas atau berbentuk jasa yang karyawan berikan kepada perusahaan untuk tercapainya tujuan dan kemajuan perusahaan/organisasi.

²¹ Edy Sutrisnon *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2009) hlm. 151

²² Tika, MP, *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. (Jakarta : Bumi Aksara, 2006) Hlm 89

b. Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Faktor – Faktor yang mempengaruhi kinerja²³ sebagai berikut:

1) Faktor Individu,

Meliputi : kemampuan, keterampilan, latar belakang keluarga, pengalaman kerja, tingkat dan demografi seseorang.

2) Faktor Psikologis,

Terdiri dari : Persepsi, peran, sikap, kepribadian, motivasi, lingkungan kerja dan kepuasan kerja.

3) Faktor Organisasi,

Struktur organisasi, desain pekerjaan, kepemimpinan dan imbalan.

c. Karakteristik Kinerja Karyawan

Karakteristik orang yang mempunyai kinerja tinggi oleh Mangkunegara²⁴ sebagai berikut:

1) Memiliki tanggung jawab pribadi yang tinggi.

2) Berani mengambil dan menanggung resiko yang dihadapi.

3) Memiliki tujuan yang realistis.

4) Memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasi tujuannya.

5) Memanfaatkan umpan balik yang konkrit dalam seluruh kegiatan kerja yang dilakukannya.

²³ Gibson, James L. *Organisasi*. Jakarta : Erlangga 1997, hal 164

²⁴A.A. Anwar Prabu Mangkunegara. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya 2004, hal 68.

- 6) Mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah diprogramkan.

d. Indikator Kinerja Karyawan

Bernadin dalam Robbins Indikator untuk mengukur kinerja karyawan secara individu²⁵ yaitu:

- 1) Kualitas,

merupakan tingkat dimana hasil aktivitas yang di kehendaki 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.

- 2) Kuantitas,

merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan. Kualitas yang diukur dari persepsi pegawai terhadap jumlah aktivitas yang ditugaskan beserta hasilnya.

- 3) Ketepatan waktu,

merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output

²⁵Robbins, Stephen P. *Perilaku Organisasi*. Jakarta : PT. Indeks Kelompok Gramedia 2006, hal 260.

serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain. Ketepatan waktu diukur dari persepsi karyawan terhadap suatu aktivitas yang diselesaikan di awal waktu sampai menjadi output.

4) Efektivitas,

Efektivitas kerja dalam persepsi pegawai dalam menilai pemanfaatan waktu dalam menjalankan tugas, efektifitas penyelesaian tugas yang dibebankan organisasi.

5) Kemandirian,

merupakan tingkat seorang karyawan dapat menjalankan fungsi kerjanya tanpa meminta bantuan, bimbingan dari orang lain atau pengawas. Kemandirian dapat diukur dari persepsi karyawan terhadap tugas dalam melakukan fungsi kerjanya masing-masing karyawan sesuai dengan tanggung jawab pegawai itu sendiri.

6) Komitmen kerja,

merupakan tingkat di mana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor. Pengukuran dengan menggunakan persepsi karyawan dalam membina hubungan instansi serta tanggung jawab dan loyalitas.

2. Kepuasan Kerja

a. Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah suatu efektivitas atau respon emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan. Seperangkat perasaan pegawai tentang menyenangkan atau tidaknya pekerjaan mereka. Perasaan-perasaan yang berhubungan dengan kepuasan dan ketidakpuasan kerja cenderung mencerminkan penaksiran dari tenaga kerja tentang pengalaman-pengalaman kerja pada waktu sekarang dan lampau daripada harapan-harapan untuk masa depan²⁶.

Kepuasan Kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan bagi para karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Ini tampak dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya²⁷. Dengan kepuasan kerja yang diperoleh, diharapkan kinerja karyawan yang tinggi dapat dicapai para karyawan. Tanpa adanya kepuasan kerja, karyawan akan bekerja tidak seperti apa yang diharapkan oleh perusahaan, maka

²⁶ Pandi Afandi, 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: Nusa Medya Yogyakarta. Hlm. 73

²⁷ Bintoro M,T Daryanto, “*Manajemen Penilaian Kinerja Karyawan*”, (Yogyakarta, GAVA MEDIA, 2017) Hlm 91

akibatnya kinerja karyawan menjadi rendah, sehingga tujuan perusahaan secara maksimal tidak akan tercapai²⁸.

Mengenai definisi Kepuasan Kerja belum ada keseragaman. Walaupun demikian, sebenarnya tidak terdapat perbedaan yang prinsipnya berbeda. Kepuasan Kerja sebagai perasaan seseorang terhadap pekerjaan. Tiffin (1958), mengemukakan kepuasan kerja berhubungan erat dengan sikap dari karyawan terhadap pekerjaannya sendiri, situasi kerja, kerjasama antara pemimpin dengan sesama karyawan²⁹.

b. Teori Kepuasan Kerja

Teori kepuasan kerja mencoba mengungkapkan apa yang membuat sebagian orang lebih pantas terhadap pekerjaannya dari pada beberapa lainnya. Teori ini juga mencari landasan tentang proses perasaan orang terhadap kepuasan kerja. Diantara teori kepuasan kerja adalah *two-factor theory* dan *value theory*.

1) Two-Factor Theory

Teori dua faktor merupakan teori kepuasan kerja yang menganjurkan bahwa *satisfaction* (kepuasan) dan *dissatisfaction* (ketidakpuasan) merupakan bagian dari kelompok variabel yang berbeda, yaitu *motivators* dan *hygiene factors*.

²⁸ Ibid, Hlm 92

²⁹ Prof.Dr.H. Edy Sutrisno. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group 2015 Hlm 75-76

Pada umumnya orang mengharapkan bahwa faktor tertentu memberikan kepuasan apabila tersedia dan menimbulkan ketidakpuasan apabila tidak ada. Pada teori ini, ketidakpuasan dihubungkan dengan kondisi di sekitar pekerjaan (seperti kondisi kerja, pengupahan, keamanan, kualitas pengawasan dan hubungan dengan orang lain), dan bukannya dengan pekerjaan itu sendiri. Karena faktor ini mencegah reaksi negatif, dinamakan sebagai *hygiene* atau *maintenance 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*.

2) *Value Theory*

Menurut konsep teori ini kepuasan terjadi pada tingkatan dimana hasil pekerjaan diterima individu seperti diharapkan. Semakin banyak orang menerima hasil, akan semakin puas. Semakin sedikit mereka menerima hasil, akan kurang puas. *Value theory* memfokuskan pada hasil manapun yang menilai orang tanpa memperhatikan siapa

mereka. Kunci menuju kepuasan dalam pendekatan ini adalah perbedaan antara aspek pekerjaan yang dimiliki dan diinginkan seseorang, semakin besar perbedaan, semakin rendah kepuasan orang³⁰.

c. Faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja

Faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja akan dapat diketahui dengan melihat beberapa hal yang dapat menimbulkan dan mendorong kepuasan kerja, yaitu³¹ :

1) Faktor Psikologis,

merupakan faktor yang berhubungan dengan kejiwaan karyawan yang meliputi minat, ketentraman dalam bekerja, sikap terhadap kerja, bakat dan keterampilan.

2) Faktor sosial,

merupakan faktor yang berhubungan dengan interaksi sosial baik sesama karyawan dengan atasan maupun karyawan yang berbeda jenis pekerjaannya.

3) Faktor fisik,

merupakan faktor yang berhubungan dengan kondisi fisik lingkungan kerja dan kondisi fisik karyawan meliputi jenis pekerjaan, pengaturan waktu dan waktu istirahat, perlengkapan

³⁰ Prof. Dr. Wibowo, S.E., M.Phil, "*Manajemen Kinerja*", (Rajawali Pers, edisi keempat 2017) hlm 414-415

³¹ Bintoro M,T Daryanto, "*Manajemen Penilaian Kinerja Karyawan*", (Yogyakarta, GAVA MEDIA, 2017) Hlm 92

kerja, keadaan ruangan, suhu, penerangan, pertukaran udara dan sebagainya.

4) Faktor Finansial,

merupakan faktor yang berhubungan dengan jaminan serta kesejahteraan karyawan yang meliputi sistem dan besarnya gaji, jaminan sosial, macam-macam tunjangan, fasilitas yang diberikan, promosi dan sebagainya.

d. Indikator Kepuasan Kerja

Adapun Indikator-indikator kepuasan kerja antara lain :³²

1) Pekerjaan

Isi pekerjaan yang dilakukan seseorang apakah memiliki elemen yang memuaskan.

2) Upah

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

3) Promosi

Kemungkinan seseorang dapat berkembang melalui jabatan

4) Pengawas

Seseorang yang senantiasa memberikan perintah atau petunjuk dalam pelaksanaan kerja

³²Pandi Afandi, 2018. Manajemen Sumber Daya Manusia, Yogyakarta:Nusa Medya Yogyakarta. Hlm. 82

5) Rekan Kerja

Teman-teman kepada siapa seseorang senantiasa berinteraksi dalam pelaksanaan pekerjaan. Seseorang dapat merasakan rekan kerjanya sangat menyenangkan.

3. Disiplin Kerja

a. Pengertian Disiplin Kerja

Disiplin adalah prosedur yang mengoreksi atau menghukum bawahan karena melanggar peraturan atau prosedur. Disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manager 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 berlaku³³.

Disiplin merupakan tindakan manajemen untuk mendorong para anggota organisasi memenuhi tuntutan berbagai ketentuan perusahaan³⁴. Kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan norma-norma sosial yang berlaku³⁵.

³³ Simamora, Henry “*Manajemen Sumber Daya Manusia*” (Yogyakarta : STIE YKPN, 2001) Hlm 64

³⁴ Sondang P. Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia Ed Cet. 23*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2015) hlm. 305

³⁵ Hasibuan, Malayu “*Manajemen Sumber Daya Manusia*” (Jakarta : PT Bumi Aksara. 2004) Hlm 67

Menurut Simamora, 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 berlaku³⁶.

Singodimedjo, mengatakan disiplin adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati norma-norma peraturan yang berlaku di sekitarnya. Disiplin karyawan yang baik akan mempercepat tujuan perusahaan, sedangkan disiplin yang merosot akan menjadi penghalang dan memperlambat pencapaian tujuan perusahaan³⁷. Disiplin belum dapat dinyatakan efektif bekerja bilamana penampilan kedisiplinan itu hanya berdasarkan ketakutan, disiplin dalam arti sejati adalah hasil dari interaksi norma-norma yang harus dipatuhi³⁸.

Ada tiga konsep dalam pelaksanaan tindakan disiplin, yaitu :

- 1) Aturan pendekatan untuk melaksanakan tindakan disiplin.

³⁶ Regina Aditya Reza, 2017. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT Sinar Santosa Perkasa Banjarnegara. Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro Semarang: Skripsi Tidak Diterbitkan

³⁷ Prof. Dr. H. Edy Sutrisno. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group 2015 Hlm 36

³⁸ Drs. Daryanto dan Drs. Bintoro, M.T. *Manajemen Penilaian Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: Penerbit Gaya Media 2017. Hlm 95

- 2) Tindakan disiplin progresif yaitu untuk memastikan bahwa terdapat hukum minimal yang tepat terhadap setiap pelanggaran.
- 3) Tindakan disiplin positif yaitu dalam banyak situasi, hukuman tindakan motivasi karyawan mengubah suatu perilaku³⁹.

b. Prinsip Disiplin Kerja

Seorang pegawai yang dianggap melaksanakan prinsip-prinsip disiplin kerja apabila ia melaksanakan hal-hal sebagai berikut:

- 1) hadir ditempat kerja sebelum waktu mulai bekerja.
- 2) bekerja sesuai dengan prosedur maupun aturan dan peraturan organisasi.
- 3) Patuh dan taat kepada saran maupun perintah atasan.
- 4) Ruang kerja dan perlengkapan selalu dijaga dengan bersih dan rapi⁴⁰.

c. Jenis Disiplin

Menurut Mangkunegara disiplin kerja dibagi menjadi 2 (dua) yaitu:⁴¹

- 1) Disiplin Preventif

³⁹ Rivai, Veithzal dan Basri, *“Manajemen Sumber Daya Manusia untuk perusahaan”* (jakarta:PT. Raja Grafindo persada, 2005) hlm 66

⁴⁰ Op.cit.,

⁴¹ M. Syamsul Ma’arif, *Manajemen Kinerja Sumber Daya Manusia*, (Bogor: PT Penerbit IPB press, 2012) hlm 95-96

adalah suatu upaya untuk menggerakkan karyawan mengikuti dan mematuhi peraturan dan pedoman kerja yang ditetapkan oleh organisasi/ perusahaan. Disiplin preventif bertujuan untuk mengarahkan agar karyawan bekerja berdisiplin. Cara preventif dimaksudkan agar karyawan dapat memelihara dirinya terhadap peraturan-peraturan organisasi atau perusahaan.

2) Disiplin Korektif

adalah suatu cara menggerakkan karyawan dalam menyetujui suatu peraturan dan mengarahkannya agar tetap mematuhi berbagai peraturan sesuai dengan pedoman yang berlaku pada organisasi atau perusahaan. Dalam disiplin korektif, karyawan yang terbukti melanggar disiplin akan diberikan sanksi (hukuman) yang bertujuan agar karyawan tersebut dapat memperbaiki diri dan mematuhi aturan yang telah ditetapkan.

d. **Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja**

Faktor – Faktor yang mempengaruhi Disiplin kerja adalah ⁴²:

1) Besar kecilnya kompensasi.

Besar kecilnya kompensasi dapat mempengaruhi tegaknya disiplin kerja. Para karyawan akan mematuhi segala peraturan

⁴² Prof. Dr. H. Edy Sutrisno. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group 2015 Hlm 89

yang berlaku, bila ia merasa mendapat jaminan balas jasa yang setimpal dengan jerih payahnya yang telah dikontribusikan bagi perusahaan.

- 2) Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan.

Keteladanan pimpinan sangat penting sekali, karena dalam lingkungan perusahaan, semua karyawan akan selalu memerhatikan bagaimana pimpinan dapat menegaskan disiplin dirinya dan bagaimana ia dapat mengendalikan dirinya dari ucapan, perbuatan dan sikap yang dapat merugikan aturan disiplin yang sudah ditetapkan.

- 3) Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan.

Pembinaan disiplin tidak akan dapat terlaksana dalam perusahaan, bila tidak ada aturan tertulis yang pasti untuk dapat dijadikan pegangan bersama. Disiplin tidak mungkin ditegakkan bila peraturan yang dibuat hanya berdasarkan intruksi lisan yang dapat berubah-ubah sesuai dengan kondisi dan situasi. Disiplin akan dapat ditegakkan dalam suatu perusahaan, jika ada aturan tertulis yang telah disepakati bersama.

- 4) Keberanian pimpinan dalam mengambil keputusan.

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

sanksi yang ada, maka semua karyawan akan merasa terlindungi, dan berjanji tidak akan berbuat hal yang serupa.

5) Ada tidaknya pengawasan pimpinan.

Dalam 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.

6) Ada tidaknya perhatian kepada para karyawan.

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.

7) Ada tidaknya perhatian kepada karyawan.

Pimpinan yang berhasil memberi perhatian yang besar kepada para karyawan akan dapat menciptakan disiplin kerja yang baik. Karena, ia bukan hanya dekat dalam arti jarak fisik, tetapi juga mempunyai jarak dekat dalam artian jarak batin. Pimpinan demikian akan selalu dihormati dan dihargai oleh para karyawan, sehingga akan berpengaruh besar kepada prestasi, semangat kerja dan moral kerja karyawan.

8) Diciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin.

Kebiasaan-kebiasaan positif itu antara lain:

- (a) Saling menghormati
- (b) Melontarkan pujian sesuai dengan tempat dan waktunya, sehingga para karyawan akan turut merasa bangga dengan pujian tersebut.
- (c) Sering mengikutsertakan karyawan dalam pertemuan-pertemuan.
- (d) Memberi tahu bila ingin meninggalkan tempat kepada rekan sekerja, dengan menginformasikan, kemana dan untuk urusan apa, walaupun kepada bawahan sekalipun.

e. Indikator Disiplin Kerja

Pada dasarnya banyak hal-hal yang dapat dijadikan sebagai indikator disiplin kerja karyawan, misalnya seperti yang dikemukakan oleh Hasibuan:⁴³

1) Frekwensi Kehadiran

Frekwensi kehadiran adalah tingkat kehadiran karyawan setiap harinya didalam perusahaan. Frekwensi kehadiran dapat diartikan pula dimana karyawan datang dan pulang tepat pada waktunya.

2) Tujuan dan Kemampuan

Tujuan (pekerjaan) yang akan dicapai harus realistis dan ditetapkan dengan jelas, serta dapat mengembangkan

⁴³Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2006). Hlm 194

keaktivitas karyawan. Dengan kata lain, tujuan (pekerjaan) yang diberikan kepada karyawan harus sesuai dengan kemampuan karyawan tersebut, sehingga dia akan melakukan pekerjaan tersebut dengan sungguh-sungguh.

3) Keteladanan Pemimpin

Pemimpin dapat menjadi faktor kedisiplinan karyawannya. Oleh karena itu seorang pemimpin harus mempunyai perilaku serta kedisiplinan yang baik, dengan harapan akan dicontoh dan di ikuti oleh karyawannya.

4) Sanksi dan Ketegasan

Sanksi adalah salah satu cara yang dilakukan dalam memelihara kedisiplinan karyawan. Dengan adanya sanksi, karyawan akan mempertimbangkan segala perilaku yang akan dilakukannya.

5) Keadilan

Balas jasa ataupun sanksi yang diberikan akan merangsang terciptanya kedisiplinan karyawan yang baik apabila didasari dengan keadilan.

6) Hubungan Kemanusiaan

Hubungan kemanusiaan yang harmonis diantara sesama karyawan ikut menunjang dalam menciptakan kedisiplinan yang baik dan suasana kerja yang nyaman pada suatu perusahaan.

7) Balas Jasa

Balas jasa berperan serta dalam mempengaruhi kedisiplinan karyawan karena balas jasa akan memberikan kepuasan dan kecintaan karyawan terhadap perusahaan/pekerjaannya.

B. Penelitian Terdahulu

Berikut ini merupakan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh beberapa peneliti dan berkaitan dengan beberapa faktor yang mempengaruhi Kinerja Karyawan dan Kepuasan Kerja sebagai berikut:

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No.	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1.	Oxy Rindiantika & Sari Heru Susilo (2018) ⁴⁴	pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dengan <i>organizational citizenship behavior</i> sebagai variabel <i>intervening</i>	Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan	Sama sama menggunakan variabel <i>intervening</i>	Kepuasan kerja bukan sebagai variabel <i>independent</i>
2.	Galih Rakasiwi (2014) ⁴⁵	“Pengaruh Motivasi, Kepuasan Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Empiris Pada Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Karanganyar).”	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Disiplin kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja pegawai.	Menggunakan variabel Disiplin kerja sebagai variabel <i>independent</i>	Tidak menggunakan variabel <i>intervening</i>

⁴⁴ Oxy Rindiantika Sari dan Heru Susilo, *Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Organizational Citizenship Behavior sebagai Variabel Intervening*, Jurnal Administrasi Bisnis (JAB) Vol. 64 No. 1 2018

⁴⁵ Galih Rakasiwi, *pengaruh Motivasi, Kepuasan Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai*, Naskah Publikasi : Universitas Muhammadiyah Sukakarta, 2014

3.	Aldisa Arifudin (2018) ⁴⁶	Pengaruh pelatihan dan disiplin kerja terhadap kepuasan dan kinerja pegawai dinas perhubungan kabupaten merauke	1. disiplin berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan 2. disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja	Menggunakan disiplin kerja sebagai variabel independent dan kinerja sebagai variabel dependent	Menggunakan 2 variabel X dan Y
4.	Ni Made Diah Yudiningsih, Fridayana Yudiaatmaja, Ni Nyoman Yulianthini (2016) ⁴⁷	Pengaruh lingkungan kerja dan disiplin kerja Terhadap kinerja pegawai	Lingkungan kerja dan disiplin kerja berpengaruh secara positif dan signifikan Terhadap kinerja pegawai	Menggunakan Variabel Disiplin kerja sebagai variabel independent	Tidak menggunakan variabel intervening
5.	Rizka Berkah Ambar Hastuti ⁹ (2015) ⁴⁸	pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada pt. usaha loka di malang	Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan	Menggunakan variabel kinerja karyawan sebagai variabel dependent	Kepuasan kerja bukan sebagai variabel independent
6.	Ahmad Saputra dan Relly Rotua Turnip (2018) ⁴⁹	Pengaruh Motivasi, Komunikasi dan Disiplin terhadap Kepuasan Kerja PT PLN (Persero) P3B SUMBAGUT.	Disiplin kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja	Menggunakan Variabel Disiplin kerja sebagai variabel independent	Kepuasan kerja bukan sebagai variabel dependent
7.	Garry Surya Changgriawan (2017) ⁵⁰	pengaruh kepuasan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di one way production	Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan	Menggunakan variabel kinerja karyawan sebagai variabel dependent	Kepuasan kerja bukan sebagai variabel independent

⁴⁶ Aldisa Arifudin, *pengaruh pelatihan dan disiplin kerja terhadap kepuasan dan kinerja pegawai dinas perhubungan kabupaten merauke*, *journal of business & management* . Vol.1 No.1 2018 (E-ISSN:2622-7886,P-ISSN:2622-7878)

⁴⁷ Ni Made Diah Yudiningsih, Fridayana Yudiaatmaja, Ni Nyoman Yulianthini, *Pengaruh lingkungan kerja dan disiplin kerja Terhadap kinerja pegawai*, e-Journal Bisma Universitas Pendidikan Ganesha Jurusan Manajemen (Volume 4 Tahun 2016)

⁴⁸ Rizka Berkah Ambar Hastuti, *pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada pt. usaha loka di malang*, skripsi: universitas muhammadiyah malang

⁴⁹ Ahmad Saputra dan Relly Rotua Turnip, *Pengaruh Motivasi, Komunikasi dan Disiplin terhadap Kepuasan Kerja PT PLN (Persero) P3B SUMBAGUT*. *Jurnal : Manajemen Bisnis*. Vol 29 No.2 , 2018 (ISSN 1858-3199)

⁵⁰ Garry Surya Changgriawan, *Pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan di one way production*, *Jurnal: Manajemen Bisnis AGORA Vol. 5, No. 3, (2017)*

8.	Btara Putra Riyanto (2016) ⁵¹	pengaruh motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kepuasan kerja karyawan bank tabungan negara yogyakarta	Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.	Menggunakan Variabel Disiplin kerja sebagai variabel independent	Kepuasan kerja bukan sebagai variabel dependent dan objek penelitian bukan bank
9.	Mauritz D.S Lumentut dan Lucky O.H Dotulong (2015) ⁵²	pengaruh motivasi, disiplin, dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada pt. bank sulut cabang airmadidi	Disiplin kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja	Menggunakan Variabel Disiplin kerja sebagai variabel independent	Kepuasan kerja bukan sebagai variabel dependent dan objek penelitian bukan bank
10.	Erline Kristine (2017) ⁵³	pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja melalui motivasi kerja pegawai alih daya (outsourcing) di pt. mitra karya jaya sentosa	kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai	Menggunakan variabel kinerja karyawan sebagai variabel dependent	Kepuasan kerja bukan sebagai variabel independent dan variabel motivasi bukan sebagai variabel intervening
11.	Hermansyah dan Sri Indarti (2015) ⁵⁴	Pengaruh Motivasi dan disiplin kerja terhadap kepuasan dan kinerja karyawan PT. Peputra Supra Jaya Pekan Baru.	disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja	Menggunakan disiplin kerja sebagai variabel independent dan kinerja sebagai variabel dependent	Menggunakan 2 variabel X dan Y

Sumber : dikumpulkan dari berbagai sumber, 2019

C. Hipotesis

Hipotesis adalah dugaan sementara yang mungkin benar atau salah.

Hipotesis ditolak apabila faktanya menyangkal dan diterima apabila

⁵¹ Btara Putra Riyanto, *Pengaruh Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Bank Tabungan Negara Yogyakarta*, skripsi : Universitas Negeri Yogyakarta , 2016

⁵² Mauritz D.S Lumentut dan Lucky O.H Dotulong, *Pengaruh Motivasi, Disiplin, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Pt. Bank Sulut Cabang Airmadidi*, Jurnal : EMBA Vol.3 No.1, 2015 (ISSN 2303-1174)

⁵³ Erline Kristine, *Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Melalui Motivasi Kerja Pegawai Alih Daya (Outsourcing) Di Pt. Mitra Karya Jaya Sentosa*, Jurnal EKSEKUTIF Vol 14 , 2017

⁵⁴ Hermansyah dan sri indarti, *Pengaruh Motivasi dan disiplin kerja terhadap kepuasan dan kinerja karyawan PT. Peputra Supra Jaya Pekan Baru*. Jurnal:Tepak Manajemen Bisnis. Vol. VII No. 2, 2015

faktanya membenarkan. Jadi hipotesis adalah dugaan sementara yang perlu dibuktikan kebenarannya⁵⁵.

Adapun hipotesis dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

a. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manager 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 berlaku⁵⁶.

Disiplin harus ditegakkan dalam suatu organisasi maupun perusahaan karena tanpa dukungan disiplin karyawan yang baik, maka sulit perusahaan untuk mewujudkan tujuan. Kunci keberhasilan perusahaan mencapai tujuan adalah disiplin. Tujuan utama tindakan pendisiplinan adalah memastikan bahwa perilaku-perilaku pegawai konsisten dengan aturan-aturan yang telah ditetapkan oleh organisasi. Hal ini didukung oleh penelitian Aldisa Arifudin (2018)⁵⁷ yang dalam penelitiannya menunjukkan bahwa

⁵⁵ Sugiono, Metode Penelitian Bisnis, (Bandung: CV. Alfabeta, 2009), Hlm 93

⁵⁶ Simamora, Henry “*Manajemen Sumber Daya Manusia*” (Yogyakarta : STIE YKPN, 2001) Hlm 64

⁵⁷ Aldisa Arifudin (2018), *pengaruh pelatihan dan disiplin kerja terhadap kepuasan dan kinerja pegawai dinas perhubungan kabupaten merauke*, *journal of businness & management* . Vol.1 No.1 2018 (E-ISSN:2622-7886,P-ISSN:2622-7878)

disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan uraian diatas maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah :

H1 : diduga disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

b. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja yang tercipta juga dapat mendorong orang untuk bersemangat dan memiliki gairah dalam bekerja. Dengan meningkatnya semangat dan kegairahan kerja, maka pekerjaan akan lebih cepat diselesaikan, kerusakan akan dapat dikurangi, absensi akan dapat diperkecil, kemungkinan perpindahan karyawan atau pegawai dapat diperkecil seminimal mungkin.

Adanya kepuasan kerja yang tumbuh dalam diri individu membuat karyawan lebih giat bekerja secara suka rela tanpa adanya paksaan, begitu pula dengan kepuasan kerja ekstrinsik yang berupa gaji yang cukup akan mendorong karyawan untuk meningkatkan disiplin kerjanya. Hal ini didukung oleh penelitian Ahmad Saputra dan Relly Rotua Turnip (2018)⁵⁸ yang dalam penelitiannya menunjukkan bahwa adanya pengaruh yang positif dan signifikan antara disiplin kerja dan kepuasan kerja.

⁵⁸ Ahmad Saputra dan Relly Rotua Turnip, *Pengaruh Motivasi, Komunikasi dan Disiplin terhadap Kepuasan Kerja PT PLN (Persero) P3B SUMBAGUT*. Jurnal : Manajemen Bisnis. Vol 29 No.2 , 2018 (ISSN 1858-3199)

Berdasarkan uraian diatas maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah :

H2 : diduga disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja

c. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Kepuasan kerja dalam hal apapun sangat penting karena kecenderungan untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam perusahaan tidak akan dapat tercapai tanpa adanya kepuasan kerja karyawan. Dimana pihak perusahaan memang harus selalu memperhatikan kepuasan kerja karyawannya, karena jika karyawan dalam sebuah perusahaan merasakan kepuasan dalam bekerja maka akan menimbulkan dampak positif bagi perusahaan itu sendiri. Hal ini didukung oleh penelitian Garry Surya Changgriawa (2017)⁵⁹ , Oxy Rindiantika Sari dan Heru Susilo (2018) ⁶⁰ yang dalam penelitiannya menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

Berdasarkan uraian diatas maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah :

⁵⁹ Garry Surya Changgriawa, *Pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan di one way production*, Jurnal: Manajemen Bisnis AGORA Vol. 5, No. 3, (2017)

⁶⁰ Oxy Rindiantika Sari dan Heru Susilo, *Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Organizational Citizenship Behavior sebagai Variabel Intervening*, Jurnal Administrasi Bisnis (JAB) Vol. 64 No. 1 2018

H3 : diduga kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

d. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan di mediasi oleh Kepuasan Kerja

Aldisa Arifudin (2018)⁶¹ dalam penelitiannya menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan, dan terdapat pengaruh positif disiplin kerja terhadap kepuasan kerja. sedangkan, Hermanyah dan Sri Indarti (2015)⁶² dalam penelitiannya menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan disiplin kerja terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan, Oxy Rindiantika Sari dan Heru Susilo (2018)⁶³ dalam penelitiannya menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan .

Berdasarkan uraian diatas maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah :

H4 : diduga adanya pengaruh secara tidak langsung yang diberikan disiplin Kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

⁶¹ Aldisa Arifudin, *pengaruh pelatihan dan disiplin kerja terhadap kepuasan dan kinerja pegawai dinas perhubungan kabupaten merauke, journal of business & management* . Vol.1 No.1 2018 (E-ISSN:2622-7886,P-ISSN:2622-7878)

⁶² Hermansyah dan sri indarti, *Pengaruh Motivasi dan disiplin kerja terhadap kepuasan dan kinerja karyawan PT. Peputra Supra Jaya Pekanbaru*. Jurnal:Tepak Manajemen Bisnis. Vol. VII No. 2, 2015

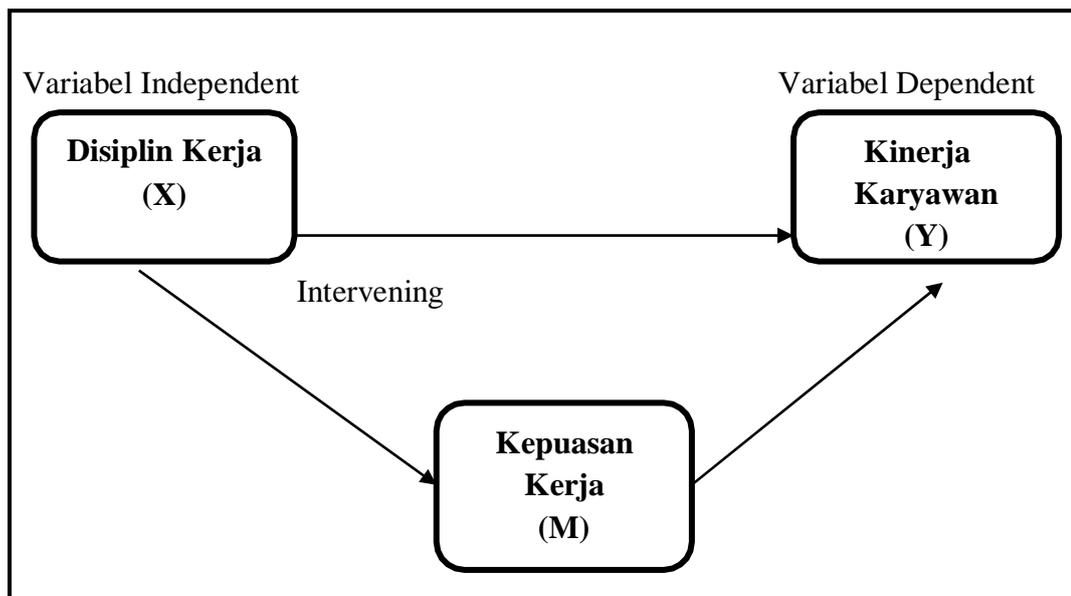
⁶³ Loc.it.,

D. Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran ini bertujuan untuk mempermudah jalan pemikiran terhadap masalah yang akan dibahas. Berdasarkan kajian teoritis yang telah dipaparkan tersebut, untuk lebih memudahkan pemahaman tentang kerangka pemikiran penelitian ini maka dapat dilihat dalam gambar skema berikut :

Gambar 2.1

Kerangka Konseptual



Sumber: data diolah, 2019

Keterangan :

X : Disiplin Kerja

M : Kepuasan Kerja

Y: Kinerja Karyawan