

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **2.1 Review Hasil Penelitian Terdahulu**

Penelitian mengenai pengaruh motivasi kerja, disiplin kerja dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja sudah dilakukan terlebih dahulu sebelumnya oleh beberapa peneliti. Dibawah ini diuraikan beberapa hasil penelitian terdahulu yang dimaksud.

Lumentut dan Dotulong (2015) melakukan penelitian tentang pengaruh motivasi kerja, disiplin kerja, dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Bank Sulut cabang Airmadidi. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh secara parsial dan simultan motivasi kerja, disiplin kerja dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan. Jenis penelitian ini adalah studi kasus dengan pendekatan kuantitatif dengan metode pengumpulan data menggunakan sistem studi lapangan, studi kepustakaan, wawancara dan kuesioner. Teknik pengambilan sampel penelitian ini adalah sampling jenuh, yaitu dengan mengambil seluruh anggota populasi sebanyak 68 karyawan sebagai responden. Penelitian tersebut menggunakan metode asosiatif dengan teknik analisis regresi linear berganda dengan hasil motivasi kerja, disiplin kerja dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Motivasi kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai, sedangkan disiplin dan lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian penulis yaitu terletak pada jumlah sampel yang diambil, tempat penelitian dan metode penelitiannya. Kelebihan dari penelitian ini ialah menggunakan beberapa teknik pengumpulan data sekaligus (kombinasi), sementara itu kekurangannya ialah terdapat variabel bebas yang tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat yaitu variabel disiplin kerja dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja.

Nilasari, Cholifah dan Fattah (2016) melakukan penelitian tentang pengaruh motivasi kerja, disiplin kerja dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan perum percetakan negara RI. Populasi penelitian ini adalah karyawan PNRI sebanyak 36 karyawan. Tujuan Penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh secara parsial dan simultan motivasi kerja, disiplin kerja dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan. Jenis penelitian ini adalah studi kasus dengan pendekatan kuantitatif dengan metode pengumpulan data menggunakan sistem studi lapangan, studi kepustakaan, wawancara dan kuesioner. Metode pengambilan sampel dengan sampling jenuh dengan mengambil semua populasi 36 responden. Penelitian tersebut menggunakan metode analisis regresi linier berganda, dengan hasil pengujian simultan (uji F) dan parsial (uji t) bahwa motivasi kerja, disiplin kerja dan lingkungan kerja secara positif berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, dimana disiplin kerja berpengaruh dominan terhadap kepuasan kerja dengan nilai 0,634. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian penulis yaitu terletak pada jumlah sampel yang diambil dan tempat penelitiannya. Kelebihan dari penelitian ini ialah menggunakan beberapa teknik pengumpulan data sekaligus kombinasi), serta hasil koefisien determinasinya sangat kuat yaitu 0,946..

Sudiarditha, Wasposito dan Triani (2016) melakukan penelitian tentang pengaruh lingkungan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada Direktorat Umum Lembaga Pelayanan Publik Televisi Republik Indonesia. Tujuan penelitian ini untuk mengidentifikasi apakah variabel lingkungan kerja dan motivasi kerja secara signifikan mempengaruhi kepuasan kerja karyawan pada Direktorat Umum Lembaga Pelayanan Publik Televisi Republik Indonesia. Jenis penelitian ini adalah studi kasus dengan pendekatan kuantitatif dengan metode pengumpulan data menggunakan wawancara dan kuesioner. Metode pengambilan sampel menggunakan sampel jenuh, dimana sampel yang diambil sebanyak 85 orang responden. Penelitian ini menggunakan Teknik regresi linear berganda dengan hasil baik secara parsial maupun simultan lingkungan kerja dan motivasi kerja berpengaruh secara signifikan. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian penulis yaitu terletak pada jumlah sampel yang diambil, tempat penelitiannya, dan metode penelitiannya. Kelebihan dari penelitian ini ialah teori yang digunakan cukup lengkap.

Mustofa (2018) melakukan penelitian tentang pengaruh motivasi kerja, disiplin kerja dan lingkungan kerja terhadap kepuasan karyawan di apotik Sumber Anom Warujayeng Nganjuk. Tujuan Penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh secara parsial dan simultan motivasi kerja, disiplin kerja dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan. Jenis penelitian ini adalah studi kasus dengan pendekatan kuantitatif dengan metode pengumpulan data menggunakan kuesioner. Metode pengambilan sampel dengan sampling jenuh dengan mengambil semua anggota populasi berjumlah 40 orang. Penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda dengan hasil baik secara parsial maupun simultan motivasi kerja, disiplin kerja dan lingkungan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian penulis yaitu terletak pada jumlah sampel yang diambil tempat penelitiannya, dan metode penelitiannya. Kelebihan dari penelitian ini ialah hasil koefisien determinasinya sangat kuat yaitu 0,897.

Ardianti, Komariyah dan Wibowo (2018) melakukan penelitian tentang pengaruh motivasi kerja, kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan: studi kasus pada PT Sumber Alam Santosa Pratama Karang Sari Banyuwangi. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh secara parsial dan simultan dari motivasi kerja, kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan. Jenis penelitian ini ialah penelitian kuantitatif dengan metode pengumpulan data menggunakan kuesioner. Penetapan sampel yang digunakan dalam penelitian ini dengan menggunakan sampel jenuh sebanyak 46 orang karyawan. Penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda dengan hasil baik secara parsial maupun simultan motivasi kerja, kompensasi dan lingkungan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian penulis yaitu terletak pada jumlah sampel yang diambil, tempat penelitian, metode penelitiannya dan salah satu variabel bebasnya yaitu kompensasi. Kelebihan dari penelitian ini ialah teori yang digunakan juga cukup lengkap.

Anjarwati et al (2019) melakukan penelitian tentang pengaruh tentang keamanan dan kesehatan okupasional, lingkungan kerja dan disiplin kerja terhadap kepuasan kerja karyawan (*the effect of occupational safety and health (OSHA)*,

*work environment and work discipline on employee satisfaction and employee performance*). Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh keselamatan dan kesehatan kerja (OSHA), lingkungan kerja dan disiplin kerja pada kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Penelitian ini adalah penelitian kuantitatif dengan metode pengumpulan data menggunakan kuesioner. Teknik pengambilan sampel penelitian ini adalah sampling jenuh, dengan mengambil seluruh anggota populasi sebanyak 70 responden. Penelitian ini menggunakan analisis *Goodness of fit* dalam model *Partial Least Square*. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel lingkungan kerja dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, OSHA tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, implementasi OSHA dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dan lingkungan tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian penulis yaitu terletak pada jumlah sampel yang diambil, metode penelitian, tempat penelitiannya, serta pada penelitian ini terdapat 2 buah variabel dependen yaitu kinerja dan kepuasan kerja karyawan. Kelebihan penelitian ini ialah menggunakan 2 variabel terikat yaitu kepuasan dan kinerja pegawai, sementara kekurangannya ialah sampel terlalu sedikit yaitu 70 orang serta terdapat variabel bebas yang tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat yaitu variabel OSHA terhadap kinerja dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja.

Priarso, Diatmono dan Maryam (2018) melakukan penelitian tentang pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh variabel kepuasan kerja (*the effect of transformational leadership style, work motivation, and work environment on employee performance that in mediation by job satisfaction variables*) di PT. Gynura Consulindo. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja dan konsekuensinya terhadap kinerja karyawan di PT. Gynura Consulindo. Jenis penelitian ini ialah penelitian kuantitatif dengan metode pengumpulan data menggunakan kuesioner. Metode pengambilan sampel menggunakan rumus Slovin, dimana sampel yang diambil sebanyak 114 orang responden. Penelitian ini menggunakan metode analisis kausalitas deskriptif yang dirancang dengan menguji hipotesis. Analisis data menggunakan *Structural*

*Equation Modelling (SEM)*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa faktor kepuasan kerja pada karyawan PT. Gynura consulindo adalah gaya kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, dan lingkungan kerja. Selanjutnya, kepuasan kerja memiliki dampak signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya, kepuasan kerja memiliki peran yang sangat dominan sebagai mediator dalam pencapaian kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian penulis yaitu terletak pada jumlah sampel yang diambil, tempat penelitiannya, metode penelitian dan salah satu variabel independen yaitu gaya kepemimpinan transformasional. Kemudian penelitian ini juga menempatkan variabel kepuasan kerja sebagai variabel mediasi kinerja karyawan. Kelebihan dari penelitian ini ialah sampel yang digunakan cukup banyak, sementara kekurangannya ialah variabel yang digunakan dalam penelitian ini belum mewakili seluruh faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja.

Pawirosumarto, Katijan dan Gunawan (2017) melakukan penelitian tentang pengaruh lingkungan kerja, gaya kepemimpinan, dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja serta implikasinya terhadap kinerja karyawan (*the effect of work environment, leadership style, and organizational culture towards job satisfaction and its implication towards employee performance*) di Paradox Hotel and Resort Indonesia. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja, gaya kepemimpinan dan budaya organisasi pada kepuasan kerja dan implikasinya terhadap kinerja para karyawan. Jenis penelitian ini ialah penelitian kuantitatif dengan metode pengumpulan data menggunakan kuesioner. Metode pengambilan sampel menggunakan rumus Slovin, dimana sampel yang diambil sebanyak 200 orang responden. Penelitian ini menggunakan metode analisis deskriptif dan *SEM-Partial Least Square* dengan menggunakan SPSS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja, gaya kepemimpinan dan budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, tetapi hanya pada kepemimpinan yang memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kepuasan kerja tidak memberikan pengaruh yang signifikan dan positif pada kinerja karyawan dan itu tidak memediasi pengaruh. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian penulis yaitu terletak pada jumlah sampel yang diambil, metode penelitian, tempat penelitiannya, dan beberapa variabel independen yaitu gaya kepemimpinan dan budaya organisasi. Kemudian penelitian ini juga

menempatkan variabel kepuasan kerja sebagai mediasi variabel kinerja karyawan. Kelebihan dari penelitian ini ialah sampel yang digunakan cukup banyak, sementara itu kekurangannya ialah variabel kepuasan kerja tidak memediasi variabel kinerja karyawan.

### 2.1. Tabel Review Jurnal

No.	Nama	Judul	Persamaan	Perbedaan	Kesimpulan
1.	Mauris DS Lumentut dan Lucky Oh Dotulong (2015)	Pengaruh Motivasi, Disiplin, dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pda PT Bank Sulut Cabang Airmadidi	- Teknik pengambilan sampel menggunakan sampel jenuh  -Penelitian Kuantitatif  -Metode pengumpulan data menggunakan kuesioner	-Jumlah sampel yang di ambil 68 orang  -Objek Penelitian di Bank Sulut Cabang Airmadidi  - Metode yang digunakan regresi linear berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja, disiplin kerja dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kepuasankerja pegawai. Motivasi kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai, sedangkan disiplin kerja dan lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan.
2	Nining Nilasari, Cholifah dan Abdul Fattah (2016)	Pengaruh Motivasi Kerja, Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Perum Percetakan Negara RI	- Teknik pengambilan sampel menggunakan sampel jenuh  -Penelitian Kuantitatif  -Metode pengumpulan data	-Jumlah sampel yang di ambil 36 orang  -Objek Penelitian di Perum percetakan negara  - Metode yang digunakan	Hasil penelitian ini secara bersama-sama bahwa motivasi kerja, disiplin Kerja dan lingkungan kerja positif dan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja,

			menggunakan kuesioner	regresi linear berganda	pengujian parsial (uji t) bahwa motivasi kerja, disiplin kerja dan lingkungan kerja secara positif dan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, dimana disiplin kerja berpengaruh dominan terhadap kepuasan kerja dengan nilai 0,634
3	I Ketut Sudiarditha, Agung Waspodo dan Nesia Ayu Triani (2016)	Pengaruh Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada Direktorat Umum Lembaga Pelayanan Publik Televisi RI	-Penelitian Kuantitatif  -Metode pengumpulan data menggunakan kuesioner  Teknik pengambilan sampel menggunakan sampel jenuh	- Metode yang digunakan regresi linear berganda  -Jumlah sampel yang di ambil 86 orang  -Objek Penelitian di Direktorat Umum Lembaga Pelayanan Publik Televisi RI	Analisis membuktikan variabel lingkungan kerja dan motivasi kerja berpengaruh simultan dan parsial terhadap kinerja karyawan Direktorat Umum Lembaga Pelayanan Publik Televisi RI.
4	Naim Mustofa (2018)	Pengaruh Motivasi, Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Karyawan di Apotik Sumber Anom Warujayeng Nganjuk	- Teknik pengambilan sampel menggunakan sampel jenuh  -Penelitian Kuantitatif  -Metode pengumpulan data menggunakan kuesioner	-Jumlah sampel yang di ambil 40 orang  -Objek Penelitian di Apotik Anom Warujayeng Nganjuk  - Metode yang digunakan regresi linear berganda	Hasil penelitian ini secara simultan atau bersama-sama ketiga variabel bebas yang terdiri dari motivasi kerja, disiplin kerja, dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap

					kepuasan karyawan.
5	Febry Erifin Ardianti, Nurul Komariyah dan Yohanes Gunawan Wibowo(2018)	Pengaruh Motivasi Kerja, Kompensasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan: Studi Kasus pada PT Sumber Alam Santoso Pratama Karangsari Banyuwangi	-Penelitian Kuantitatif  -Metode pengumpulan data menggunakan kuesioner  -Teknik pengambilan sampel menggunakan sampel jenuh	-Jumlah sampel yang di ambil 46 orang  -Objek Penelitian di PT Sumber Alam Santoso Pratama Karangsari Banyuwangi  - Metode yang digunakan regresi linear berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial maupun simultan motivasi kerja, kompensasi dan lingkungan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja Karyawan PT Sumber Alam Santoso Pratama Karangsari Banyuwangi
6	Tri Anjarwati et al (2019)	<i>The Effect Of OSHA, Work Environment And Work Discipline On Employee Satisfaction And Employee Performance</i>	- Teknik pengambilan sampel menggunakan sampel jenuh	- Jumlah sampel yang di ambil 70 orang  - Metode yang digunakan <i>Partial Least Square</i>  - Objek penelitian di PT Maspion	Hasil penelitian ini menunjukan bahwa variabel lingkungan kerja dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, OSHA tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, implementasi OSHA dan disiplin kerja berpengaruh



					signifikan terhadap kepuasan kerja dan lingkungan tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.
7	Suharno Pawirosumarto, Purwanto Katijan dan Rachad Gunawan (2018)	<i>The Effect of Work Environment, Leadership style, and Organizational Culture towards Job Satisfaction and Its Simplification towards Employee Performance in Paradox Hotel and Resort Indonesia</i>	-Penelitian Kuantitatif  -Metode pengumpulan data menggunakan kuesioner	-Teknik pengambilan sampel menggunakan rumus slovin  -Jumlah sampel yang diambil 200 orang  -Metode yang digunakan SEM  -Objek Penelitian di Paradox Hotel and Resort Indonesia	Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja, gaya kepemimpinan dan budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, tetapi hanya pada kepemimpinan yang memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kepuasan kerja tidak memberikan pengaruh yang signifikan dan positif pada kinerja karyawan dan itu tidak

					memediasi pengaruh
8	Muhammad Tafrizi Priarso, Prastiyo Diatmono dan Siti Maryam (2018)	<i>The Effect Of Transformational Leadership Style, Work Motivation, And Work Environment On Employee Performance That In Mediation By Job Satisfaction Variables In Pt. Gynura Consulindo</i>	-Penelitian Kuantitatif  -Metode pengumpulan data menggunakan kuesioner	-Teknik pengambilan sampel menggunakan rumus slovin  -Jumlah sampel yang di ambil 114 orang  -Metode yang digunakan SEM  -Objek Penelitian di PT Gynura Consulindo	Hasil penelitian menunjukkan bahwa faktor kepuasan kerja pada karyawan PT. Gynura consulindo adalah gaya kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, dan lingkungan kerja. Selanjutnya, kepuasan kerja memiliki dampak signifikan terhadap kinerja karyawan

## 2.2. Landasan Teori

### 2.2.1. Manajemen Sumber Daya Manusia

#### 2.2.1.1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Keberhasilan suatu perusahaan ataupun organisasi sangatlah bergantung kepada orang-orang yang ada di dalamnya, tanpa sumber daya manusia yang berkompeten dan sumber daya lainnya yang terkelola dengan baik, maka tujuan dari suatu perusahaan atau organisasi tersebut tidak akan tercapai. Oleh sebab itu, sangatlah diperlukan pengelolaan sumber daya manusia secara baik dan benar. Menurut Dessler (2015), manajemen sumber daya manusia adalah proses untuk memperoleh, melatih, menilai, dan mengkompensasi karyawan, dan untuk mengurus hubungan

ketenagakerjaan, kesehatan dan keselamatan karyawan, serta hal-hal yang berhubungan dengan keadilan (fairness).

Menurut Rivai et.al (2018), manajemen sumber daya manusia adalah salah satu bidang dari manajemen umum yang meliputi segi-segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian. Manajemen sumber daya manusia juga merupakan sistem terbuka yang dipengaruhi oleh lingkungan luar. Kemajuan yang dicapai dalam beberapa bidang, baik ekonomi, budaya, pengetahuan, pendidikan, hukum, sosial, politik maupun pembangunan sudah dapat dipastikan akan menimbulkan berbagai rintangan serta kendala yang beraneka ragam, dan semakin kompleksnya kehidupan dalam bermasyarakat dan bernegara. Dengan adanya berbagai rintangan dan kendala ini, maka manajemen sumber daya manusia dirasa penting bagi perusahaan, sehingga perusahaan mampu menyelesaikan berbagai masalah yang sedang dihadapi ataupun yang mungkin muncul di kemudian hari.

Dalam proses manajemen sumber daya manusia, perlu dilakukan teknik dalam pengelolaannya. Dessler (2017), mengemukakan bahwa teknik yang dibutuhkan manajer untuk melakukan pengelolaan adalah sebagai berikut:

1. Melakukan analisis pekerjaan (menentukan sifat pekerjaan masing- masing karyawan).
2. Merencanakan kebutuhan tenaga kerja dan merekrut kandidat pekerjaan.
3. Memilih kandidat pekerjaan.
4. Mengorientasikan dan melatih karyawan baru.
5. Mengelola upah dan gaji (kompensasi karyawan).
6. Memberikan insentif dan manfaat.
7. Menilai kinerja.
8. Berkomunikasi (wawancara, konseling, pendisiplinan).
9. Melatih karyawan, dan mengembangkan manajer.
10. Membangun hubungan dan keterlibatan karyawan.

### 2.2.1.2. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Rivai et.al (2018), mengatakan bahwa sudah merupakan tugas manajemen sumber daya manusia untuk mengelola manusia seefektif mungkin agar diperoleh suatu satuan sumber daya manusia yang merasa puas dan memuaskan. Manajemen sumber daya manusia merupakan bagian dari manajemen umum yang memfokuskan diri pada sumber daya manusia. Adapun fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia, seperti halnya fungsi manajemen umum, yaitu fungsi manajerial dan fungsi operasional. Hasibuan (2016), menjelaskan fungsi dari manajemen sumber daya manusia adalah :

#### 1. Fungsi Manajerial

##### a. Perencanaan

Perencanaan adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif dan efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya suatu tujuan. Perencanaan dilakukan dengan menetapkan program kepegawaian.

##### b. Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi dan koordinasi dalam bagan organisasi (organization chart).

##### c. Pengarahan

Pengarahan adalah kegiatan yang mengarahkan semua karyawan agar mau bekerja sama dengan efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

##### d. Pengendalian

Pengendalian adalah kegiatan mengendalikan semua karyawan agar menaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan yang telah direncanakan. Apabila terdapat penyimpangan atau kesalahan maka diadakan tindakan perbaikan dan penyempurnaan perencanaan.

## 2. Fungsi Operasional

### a. Pengadaan

Pengadaan adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya suatu tujuan.

### b. Pengembangan

Pengembangan adalah suatu proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan.

### c. Kompensasi

Kompensasi adalah pemberian balas jasa langsung dan tidak langsung berupa uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan atau upah yang diberikan oleh suatu perusahaan.

### d. Pengintegrasian

Pengintegrasian adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerjasama yang serasi dan saling menguntungkan.

### e. Pemeliharaan

Pemeliharaan adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan agar mereka tetap mau bekerja sampai pensiun. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program kesejahteraan yang berdasarkan kebutuhan sebagai besar karyawan serta berpedoman kepada internal dan eksternal konsistensi.

### f. Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan fungsi dari manajemen sumber daya manusia yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa adanya kedisiplinan yang baik sulit terwujudnya tujuan yang maksimal.

g. Pemberhentian

Pemberhentian adalah putusya suatu hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemberhentian ini biasanya disebabkan oleh keinginan keryawan, keinginan perusahaan, kontrak kerja yang telah berakhir, pensiun dan sebab-sebab lainnya.

## **2.2.2. Kepuasan Kerja**

### **2.2.2.1. Pengertian Kepuasan Kerja**

Menurut Robbins (2015: 170) disebutkan bahwa kepuasan kerja adalah suatu sikap umum terhadap pekerjaan seseorang sebagai perbedaan antara banyaknya ganjaran yang diterima pekerja dengan banyaknya ganjaran yang diyakini seharusnya diterima. Kepuasan kerja merupakan hal penting yang dimiliki individu di dalam bekerja. Setiap individu pekerja memiliki karakteristik yang berbeda-beda, maka tingkat kepuasannya pun berbeda-beda pula tinggi rendahnya kepuasan kerja tersebut dapat memberikan dampak yang tidak sama. Menurut Lawler dalam Robbins (2015:180), ukuran kepuasan sangat didasarkan atas kenyataan yang dihadapi dan diterima sebagai kompensasi usaha dan tenaga yang diberikan. Kepuasan kerja tergantung kesesuaian atau keseimbangan antara yang diharapkan dengan kenyataan. Menurut Priansa (2018:299) kepuasan kerja merupakan perasaan pegawai terhadap pekerjaannya, apakah senang/suka atau tidak senang/tidak suka sebagai hasil interaksi pegawai dengan lingkungan pekerjaannya atau sebagai persepsi sikap mental, juga sebagai hasil penilaian pegawai terhadap pekerjaannya. Perasaan pegawai terhadap pekerjaannya mencerminkan sikap dan perilakunya dalam bekerja

Dari pernyataan beberapa ahli di atas mengenai pengertian kepuasan kerja, peneliti dapat menyimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan sikap positif yang ditunjukkan oleh karyawan terhadap pekerjaannya, sehingga karyawan dapat bekerja dengan senang hati tanpa merasa terbebani dengan pekerjaan tersebut dan memberikan hasil yang optimal bagi perusahaan.

### **2.2.2.2. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja**

Menurut Mangkunegara (2015:120), factor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu:

- 1) Faktor pegawai, yaitu kecerdasan (IQ), kecakapan khusus, umur, jenis kelamin, kondisi fisik, pendidikan, pengalam kerja, masa kerja, kepribadian, emosi, cara berfikir, persepsi, dan sikap kerja.
- 2) Faktor pekerjaan, yaitu jenis pekerjaan, struktur organisasi, pangkat (golongan), kedudukan, mutu pengawasan, jaminan finansial, kesempatan promosi jabatan, interaksi social, dan hubungan kerja.

Menurut As'ad dalam Sutrisno (2016: 77) faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah :

1. Faktor Individu, meliputi umur, kesehatan, watak dan harapan.
2. Faktor Sosial, meliputi hubungan kekeluargaan, pandangan pekerja, kebebasan berpolitik dan hubungan kemasyarakatan.
3. Faktor Utama dalam Pekerjaan, meliputi upah, pengawasan, ketentraman kerja, kondisi kerja, dan kesempatan untuk maju.

Menurut Gilmer dalam Sutrisno (2016 : 77), faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah :

1. Kesempatan untuk maju. Dalam hal ini ada tidaknya kesempatan untuk memperoleh pengalaman dan peningkatan kemampuan selama kerja.
2. Kemauan kerja. Faktor ini disebut sebagai penunjang kepuasan kerja bagi karyawan. Keadaan yang aman sangat memengaruhi perasaan karyawan selama kerja.
3. Gaji. Gaji lebih banyak menyebabkan ketidakpuasan dan jarang orang mengekspresikan kepuasan kerjanya dengan sejumlah uang yang diperolehnya.
4. Perusahaan dan manajemen. Perusahaan dan manajemen yang baik adalah yang mampu memberikan situasi dan kondisi kerja yang stabil. Faktor ini yang menentukan kepuasan kerja karyawan.

5. Pengawasan. Sekaligus atasannya. Supervisi yang buruk dapat berakibat absensi dan turn over.
6. Faktor Instrinsik dan pekerjaan. Atribut yang ada dalam pekerjaan mensyaratkan keterampilan tertentu. Sukar dan mudahnya serta kebanggaan akan tugas dapat meningkatkan atau mengurangi kepuasan.
7. Kondisi kerja. Termasuk di sini kondisi tempat, ventilasi, penyiaran, kantin, dan tempat parkir.
8. Aspek sosial dalam pekerjaan. Merupakan salah satu sikap yang sulit digambarkan tetapi dipandang sebagai faktor yang menunjang puas atau tidak puas dalam kerja.
9. Komunikasi. Komunikasi yang lancar antarkaryawan dengan pihak manajemen banyak dipakai alasan untuk menyukai jabatannya. Dalam hal ini adanya kesediaan pihak atasan untuk mau mendengar, memahami, dan mengakui pendapat ataupun prestasi karyawannya sangat berperan dalam menimbulkan rasa puas terhadap kerja.
10. Fasilitas. Fasilitas rumah sakit, cuti, dana pensiun atau perumahan merupakan standar suatu jabatan dan apabila dapat dipenuhi akan menimbulkan rasa puas.

Sutrisno (2016: 79) juga mengutip pendapat yang dikemukakan oleh Brown dan Ghiselli (1950) bahwa adanya empat faktor yang menimbulkan kepuasan kerja, yaitu :

1. Kedudukan

Umumnya manusia beranggapan bahwa seseorang yang bekerja pada pekerjaan yang lebih tinggi akan merasa lebih puas daripada mereka yang bekerja pada pekerjaan yang lebih rendah. Pada beberapa peneliti menunjukkan bahwa hal tersebut tidak selalu benar, tetapi justru perubahan dalam tingkat pekerjaanlah yang memengaruhi kepuasan kerja.

2. Pangkat

Pada pekerjaan yang mendasarkan perbedaan tingkat atau golongan, sehingga pekerjaan tersebut memberikan kedudukan tertentu pada orang yang



melakukannya. Apabila ada kenaikan upah, maka sedikit banyaknya akan dianggap sebagai kenaikan pangkat, dan kebanggaan terhadap kedudukan yang baru itu akan mengubah perilaku dan perasaannya.

### 3. Jaminan finansial dan sosial

Finansial dan jaminan sosial kebanyakan berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

### 4. Mutu pengawasan

Hubungan antara karyawan dengan pihak pemimpin sangat penting artinya dalam menaikkan produktivitas kerja. Kepuasan dapat ditingkatkan melalui perhatian dan hubungan yang baik dari pimpinan kepada bawahan, sehingga karyawan akan merasa bahwa dirinya merupakan bagian yang penting dari organisasi kerja.

### 2.2.2.3. Teori Kepuasan Kerja

Menurut Tohardi dalam Rozzaid dan Herlambang (2015:220) ada beberapa teori tentang kepuasan kerja diantaranya:

#### 1. Teori Keadilan (*Equity Theory*)

Teori ini dikembangkan oleh Adams, Menurut teori ini orang akan merasa puas atau tidak puas tergantung kepada apakah ia merasa adanya keadilan atau tidak suatu situasi dimana perasaan tersebut didapat dengan membandingkan dirinya dengan orang lain yang sekelas sekantor, atau di tempat lain. Termasuk elemen – elemen keadilan adalah :

##### 1) *Input*

Diartikan sebagai sesuatu yang berharga yang dirasakan oleh karyawan sebagai sumbangan terhadap pekerjaan, sebagai contoh : pendidikan, pengalaman, keterampilan, jumlah jam kerja dan alat – alat kerja.

##### 2) *Out Come*

Segala sesuatu yang berharga yang dirasakan karyawan sebagai hasil pekerjaannya, sebagai contoh : gaji, bagian keuntungan, status, pengakuan dan kesempatan berprestasi.

##### 3) *Comparison*

*Comparison* adalah pihak – pihak lain yang dipakai sebagai bahan pembanding karyawan yang bersangkutan yang dapat saja berupa seseorang

diperusahaan yang sama, perusahaan lain atau dirinya sendiri pada waktu lampau.

## 2. Teori Pertentangan (*Discrepancy Theory*)

Teori pertentang pertama kali dikemukakan oleh Porter. Porter mengukur kepuasan kerja seseorang dengan menghitung selisih antara apa yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan. Kemudian Locke menerangkan bahwa kepuasan kerja seseorang bergantung kepada pertentangan antar *shouldbe* dengan apa yang menurut perasaannya atau presepsinya telah diperoleh atau dicapai melalui pekerjaannya. Dengan demikian orang akan merasa puas bila tidak ada perbedaan antara yang diinginkan dengan presepsinya atas kenyataan, karena batas minimum yang diinginkan telah terpenuhi.

## 3. Teori Dua Faktor (*Two Factor Theory*)

Teori ini dikemukakan oleh Herzberg. Teori ini mengansumsikan adanya dua faktor yang perlu diperhatikan dalam motivasi (kepuasan). Dua faktor ini oleh Herzberg dialamatkan kepada faktor intrinsik dan faktor ekstrinsik, dimana faktor intrinsik adalah faktor yang mendorong karyawan termotivasi, yaitu daya dorong yang timbul dari dalam diri masing-masing orang, dan faktor ekstrinsik yaitu daya dorong yang datang dari luar diri seseorang, terutama dari organisasi tempatnya bekerja.

### **2.2.2.4. Indikator Kepuasan Kerja**

Menurut Veithzal Rivai (2015: 860) indikator-indikator yang menentukan kepuasan kerja yaitu:

1. Isi pekerjaan, penampilan tugas pekerjaan yang actual dan sebagai control terhadap pekerjaan
2. Supervisi
3. Organisasi dan Manajemen
4. Kesempatan untuk maju
5. Gaji dan keuangan finansial lainnya
6. Rekan Kerja
7. Kondisi Pekerjaan

Berdasarkan uraian di atas disimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan ekspresi dari karyawan, apakah ia puas atau tidak puas dengan apa yang telah dikerjakan. Hal ini Nampak dari sikap positif karyawan terhadap pekerjaannya dan segala sesuatu yang dihadapi dilingkungan pekerjaannya. Apabila karyawan senang dengan pekerjaannya, maka karyawan tersebut akan puas, sementara karyawan tidak merasa puas dengan pekerjaannya memiliki sifat negative tentang pekerjaan tersebut.

### **2.2.3. Motivasi Kerja**

#### **2.2.3.1. Pengertian Motivasi Kerja**

Menurut Robbins dan Judge (2015: 127) motivasi adalah proses yang menjelaskan mengenai kekuatan, arah dan ketekunan seseorang dalam upaya untuk mencapai tujuan. Menurut Hasibuan (2017: 219) motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya mencaoi tujuan.

Menurut Rivai dalam Marliani (2016: 220) menyatakan bahwa motivasi kerja adalah suatu perangsang daya keinginan dan penggerak kemauan bekerja seseorang karena motivasi mempunyai tujuan tertentu yang ingin dicapai.. Motivasi kerja merupakan kebutuhan pokok manusia dan sebagai insentif yang diharapkan memenuhi kebutuhan pokok yang diinginkan, sehingga jika kebutuhan itu ada akan berakibat pada kesuksesan terhadap suatu kegiatan. Karyawan yang mempunyai motivasi kerja tinggi akan berusaha agar pekerjaannya dapat terselesaikan dengan sebaik-baiknya.

Menurut Siagian dalam Sutrisno (2016:278) “motivasi kerja adalah keadaan kejiwaan yang mendorong, mengaktifkan atau menggerakkan yang mengarahkan dan menyalurkan perilaku, sikap dan tindakan seseorang untuk mencapai tujuan”.

Berdasarkan beberapa pendapat yang dikemukakan oleh para ahli dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja adalah suatu proses dimana kebutuhan mendorong seseorang untuk melakukan serangkaian kegiatan yang mengarah ke tercapainya tujuan tertentu dan tujuan organisasi dan untuk memenuhi beberapa

kebutuhan. Kuat lemahnya motivasi kerja seorang tenaga kerja ikut menentukan besar kecilnya prestasi.

### **2.2.3.2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja**

Hezberg dkk dalam Wirawan (2015: 110) mengemukakan faktor-faktor yang mempengaruhi Motivasi kerja :

- a. Faktor Motivasi : faktor yang ada dalam pekerjaan, faktor inilah yang dapat menimbulkan kepuasan kerja dan kemauan untuk bekerja lebih keras. Faktor ini akan mendorong lebih banyak upaya.
- b. Faktor penyehat : faktor ini disebut penyehat karena berfungsi mencegah terjadinya ketidakpuasan kerja, faktor penyehat adalah faktor yang jumlahnya mencukupi faktor motivator. Jika jumlah faktor pemelihara tidak mencukupi akan menimbulkan ketidakpuasan kerja. Jadi faktor pemelihara tidak menciptakan kepuasan kerja akan tetapi dapat mencegah terjadinya ketidakpuasan kerja.

Herzberg dalam Wirawan (2015: 112) juga mengemukakan faktor lain mengenai Motivasi yaitu:

- a. Supervisi
- b. Hubungan interpersonal
- c. Kondisi kerja fisik
- d. Gaji
- e. Kebijakan dan praktik perusahaan
- f. Benefit dan sekuritas pekerjaan

### **2.2.3.3. Teori Motivasi**

Menurut Hasibuan (2017: 152) teori motivasi dibagi menjadi dua kelompok, yaitu:

#### **1. Teori Kepuasan (*Content Theory*)**

Teori ini merupakan teori yang mendasarkan atas fakto-faktor kebutuhan dan kepuasan individu yang menyebabkan bertindak dan berperilaku dengan cara tertentu. Teori ini memusatkan perhatian pada faktor-faktor dalam diri

orang yang menguatkan, mengarahkan, mendukung dan menghentikan perilakunya. Jika kebutuhan semakin terpenuhi, maka semangat pekerjaannya semakin baik. Teori-teori kepuasan ini antara lain:

a. Teori Motivasi Klasik

F.W.Taylor mengemukakan teori motivasi klasik atau teori motivasi kebutuhan tunggal. Teori ini berpendapat bahwa manusia mau bekerja giat untuk dapat memenuhi kebutuhan fisik, berbentuk uang atau barang dari hasil pekerjaannya. Konsep dasar teori ini adalah orang akan bekerja giat bilamana ia mendapat imbalan materi yang mempunyai kaitan dengan tugas-tugasnya.

b. Teori Maslow

Hirarki kebutuhan Maslow mengikuti teori jamak yaitu seseorang berperilaku atau bekerja, karena adanya dorongan untuk memenuhi bermacam-macam kebutuhan. Maslow berpendapat, kebutuhan yang diinginkan manusia berjenjang. Maslow mengemukakan lima tingkat kebutuhan, sebagai berikut:

1. Kebutuhan fisiologis

Kebutuhan yang harus dipuaskan untuk dapat tetap hidup, termasuk makanan, perumahan, pakaian, udara untuk bernafas, dan sebagainya.

2. Kebutuhan keselamatan dan keamanan

Kebutuhan akan keselamatan dan keamanan adalah kebutuhan akan kebebasan dari ancaman yakni merasa aman dari ancaman kecelakaan dan keselamatan dalam melaksanakan pekerjaan.

3. Kebutuhan sosial

Kebutuhan sosial Kebutuhan teman, interaksi, dicintai, dan mencintai, serta diterima dalam pergaulan kelompok pekerja dan masyarakat lingkungannya.

4. Kebutuhan akan penghargaan

Kebutuhan akan pengakuan dan penghargaan diri dari karyawan dan masyarakat lingkungannya.

5. Aktualisasi diri

Aktualisasi diri adalah kebutuhan akan aktualisasi diri dengan menggunakan kemampuan, keterampilan, dan potensi optimal untuk mencapai prestasi kerja yang sangat memuaskan atau luar biasa.

### c. Teori Herzberg

Menurut Herzberg, dua faktor yang menyebabkan timbulnya rasa puas atau tidak puas, yaitu :

1. *Maintenance factors* (Faktor pemeliharaan) adalah faktor-faktor pemeliharaan yang berhubungan dengan hakikat manusia yang ingin memperoleh ketentraman badaniah. Kebutuhan kesehatan ini menurut Herzberg merupakan kebutuhan yang berlangsung terus-menerus, karena kebutuhan ini akan kembali titik nol setelah dipenuhi. Misalnya orang lapar makan, kemudian lapar lagi lalu makan lagi dan seterusnya. Faktor-faktor pemeliharaan ini meliputi hal-hal seperti gaji, kondisi kerja fisik, kepastian pekerjaan, supervisi yang menyenangkan, mobil dinas, rumah dinas dan macam-macam tunjangan lainnya. Hilangnya faktor-faktor pemeliharaan ini dapat menyebabkan timbulnya ketidakpuasan dan absennya karyawan, bahkan dapat menyebabkan banyak karyawan yang keluar.
2. *Motivation factors* (Faktor motivasi) Adalah faktor motivator yang menyangkut kebutuhan psikologis yaitu perasaan sempurna dalam melakukan pekerjaan. Faktor motivasi ini berhubungan dengan penghargaan terhadap pribadi secara langsung berkaitan dengan pekerjaan, misalnya kursi yang empuk, ruangan yang nyaman, penempatan yang tepat dan lain sebagainya.

### 2. Teori Proses

Teori proses mengenai motivasi berusaha menjawab bagaimana menguatkan, mengarahkan, memelihara dan menghentikan perilaku individu.

Teori yang tergolong ke dalam teori proses, diantaranya :

- a. Teori Harapan (*expectancy*), teori harapan ini dikemukakan oleh Victor Vroom yang mendasarkan teorinya pada tiga konsep penting, yaitu:
  - 1) Harapan (*expectancy*) adalah suatu kesempatan yang diberikan terjadi karena perilaku.

- 2) Nilai (*valence*) adalah akibat dari perilaku tertentu yang mempunyai nilai atau martabat tertentu (daya atau nilai memotivasi) bagi setiap individu tertentu.
  - 3) Pertautan (*instrumentality*) adalah persepsi dari individu bahwa hasil dari tingkat pertama akan dihubungkan dengan hasil tingkat kedua.
- b. Teori Keadilan, keadilan merupakan daya penggerak yang memotivasi semangat kerja seseorang. Penilaian dan pengakuan mengenai perilaku bawahan harus dilakukan secara objektif.
- c. Teori Pengukuhan, teori ini didasarkan atas hubungan sebab dan akibat dari perilaku dengan pemberian kompensasi. Misalnya, promosi tergantung dari prestasi yang selalu

#### **2.2.3.4. Indikator Motivasi Kerja**

Menurut McClelland dalam Robbin dan Judge (2017:162), indikator motivasi kerja adalah sebagai berikut:

1. Kebutuhan berprestasi yaitu meningkatkan kemampuan.
2. Kebutuhan akan kekuasaan yaitu usaha memimpin dalam perusahaan.
3. Kebutuhan berafiliasi yaitu hubungan yang erat dengan sesama karyawan, hubungan kerja yang nyaman, saling membantu dalam menyelesaikan kesulitan pekerjaan

Pendapat penulis dari pengertian diatas bahwa motivasi kerja merupakan suatu keahlian dalam mengarahkan atau mengendalikan dan menggerakkan seseorang untuk melakukan tindakan akan perilaku yang diinginkan berdasarkan sasaran-sasaran yang sudah ditetapkan untuk mencapai tujuan tertentu..

#### **2.2.4. Disiplin Kerja**

##### **2.2.4.1. Pengertian Disiplin Kerja**

Menurut Rivai dan Sagala (2015: 825) disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku dan untuk meningkatkan kesadaran juga

kesediaan seseorang agar menaati semua peraturan dan norma sosial yang berlaku di suatu perusahaan.

Menurut Hasibuan (2016: 115) mengemukakan bahwa disiplin kerja adalah kesadaran dan kesediaan seseorang dalam menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Kesadaran adalah sikap seseorang yang secara sukarela menaati semua peraturan dan sadar akan tugas dan tanggung jawabnya. Jadi dia akan mematuhi/mengerjakan semua tugasnya dengan baik, bukan atas paksaan. Kesediaan adalah suatu sikap, tingkah laku dan perbuatan seseorang yang sesuai dengan peraturan perusahaan, baik tertulis maupun tidak.

Dengan paparan tersebut disiplin kerja memang dibutuhkan untuk suatu perusahaan dalam kaitannya untuk mempermudah dan melancarkan perusahaan dalam mencapai tujuannya, karena disiplin kerja yang tertanam pada setiap karyawan akan memberikan kesediaan mereka dalam mematuhi dan menjalankan aturan yang telah ditetapkan demi memajukan perusahaan. Hal ini dikarenakan didalam kehidupan sehari-hari dibutuhkan peraturan-peraturan dan ketentuan-ketentuan yang akan mengatur dan membatasi setiap kegiatan dan perilaku kita, terlebih didalam lingkup kerja. Peraturan sangat diperlukan untuk memberikan bimbingan dan penyuluhan bagi karyawan dalam menciptakan tata tertib yang baik di perusahaan. Dengan tata tertib yang baik, semangat kerja, moral kerja, efisiensi, dan efektivitas kerja karyawan akan meningkat. Hukuman diperlukan dalam meningkatkan kedisiplinan dan mendidik karyawan supaya menaati semua peraturan perusahaan. Pemberian hukuman harus adil dan tegas terhadap semua karyawan. Kedisiplinan harus ditegaskan dalam suatu organisasi perusahaan. Tanpa dukungan disiplin karyawan yang baik, sulit perusahaan untuk mewujudkan tujuannya. Jadi, kedisiplinan adalah kunci keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuannya.

#### **2.2.4.2. Bentuk-bentuk Disiplin Kerja**

Terdapat empat prespektif daftar yang menyangkut disiplin kerja menurut Rivai dan Sagala (2015: 825-826). Keempat prespektif tersebut adalah:



1. Disiplin Retributif (*Retributive Discipline*), yaitu berusaha menghukum orang yang berbuat salah.
2. Disiplin Korektif (*Corrective Discipline*), yaitu berusaha membantu karyawan mengoreksi perilaku-perilaku yang tidak tepat.
3. Perspektif hak-hak individu (*Individual Rights Perspective*), yaitu berusaha melindungi hak dasar individu selama tindakan-tindakan disipliner.
4. Perspektif Utilitarian (*Utilitarian Perspective*). Yaitu berfokus pada penggunaan disiplin hanya pada saat konsekuensi-konsekuensi tindakan disiplin melebihi dampak-dampak negatifnya.

#### **2.2.4.3. Pendekatan Disiplin Kerja**

Terdapat tiga konsep dalam pelaksanaan tindakan disipliner menurut Rivai dan Sagala (2015: 826-831): aturan tungku panas (*hot stove rule*), tindakan disiplin progresif (*progresive discipline*), dan tindakan disiplin positif (*positive discipline*).

##### 1. Aturan tungku panas

Menurut pendekatan ini, tindakan disipliner haruslah memiliki konsekuensi yang analog. Pendekatan ini menyegerakan tindakan disipliner, lalu memberikan peringatan (*warning*) sebelum terjadinya tindakan indiscipliner, memberikan hukuman yang konsisten dan hukuman tersebut tanpa membedakan siapa yang melanggar atau melakukan tindakan indiscipliner.

##### 2. Disiplin progresif

Tindakan ini banyak sekali diadaptasi oleh perusahaan di era globalisasi ini. Dalam penerapannya setiap pelaku pelanggaran yang melakukan pengulangan, akan dijatuhkan hukuman semakin berat. Misalkan seorang karyawan pemalsuan jam kehadiran, pertama dia diberikan teguran lisan, jika masih dilakukan, karyawan tersebut diberikan surat peringatan, dan semakin sering dilakukan karyawan itu akan diberikan sanksi dan hukuman yang berat. Dengan kata lain tindakan ini dilakukan bertahap dan masih memberikan kesempatan dalam memperbaiki diri.

##### 3. Disiplin positif

Dalam konsep disiplin positif percaya bahwa hukuman sering kali hanya membuat mereka takut, dan bahkan membenci hukuman itu sendiri dan bahkan

nantinya mencari cara agar dapat memalsukan tindakannya. Maka dari itu tindakan disiplin positif mendorong karyawan memantau perilaku mereka sendiri dan memangku konsekuensi yang nantinya akan mereka tanggung yang diakibatkan dari tindakan mereka sendiri. Dalam disiplin positif sebenarnya memiliki tingkatan-tingkatan seperti disiplin progresif, namun hukuman dalam disiplin progresif digantikan menjadi konseling-konseling dalam disiplin positif.

#### **2.3.4.4. Indikator Disiplin Kerja**

Dalam mengukur variabel disiplin kerja, penelitian ini mengadaptasi indikator menurut Singodimedjo dalam Sutrisno (2016: 941) adalah sebagai berikut:

##### **1. Taat terhadap aturan waktu**

Taat terhadap aturan waktu diartikan sebagai sikap atau tingkah laku yang menunjukkan ketaatan terhadap jam kerja yang meliputi kehadiran dan kepatuhan pegawai pada jam kerja, serta pegawai dapat melaksanakan tugas dengan tepat waktu dan benar. Sub Indikatornya adalah:

- a) Disiplin waktu kerja, tingkat ketepatan jam masuk kerja.
- b) Disiplin waktu istirahat, tingkat ketepatan istirahat.
- c) Disiplin waktu pulang, tingkat ketepatan jam pulang kerja.

##### **2. Taat terhadap peraturan organisasi**

Peraturan maupun tata tertib yang tertulis dan tidak tertulis dibuat agar tujuan suatu organisasi dapat dicapai dengan baik, untuk itu dibutuhkan sikap setia dari pegawai terhadap komitmen yang telah ditetapkan tersebut. Sub indikatornya adalah:

- a) Cara berpakaian, tingkat berpakaian sesuai yang diharapkan organisasi.
- b) Sopan santun, tingkat ketaatan untuk bersikap sopan dan bertingkah laku dalam pekerjaan.
- c) Kepatuhan, tingkat kepatuhan dalam melaksanakan tugas.

##### **3. Taat terhadap aturan perilaku dalam pekerjaan**

Taat terhadap perilaku ditunjukkan dengan cara melakukan pekerjaan-pekerjaan sesuai dengan jabatan, tugas dan tanggung jawab serta berhubungan dengan unit kerja lain. Sub indikatornya adalah:

- a) Bertingkah laku, tingkat ketaatan terhadap bertingkah laku dalam pekerjaan.
  - b) Tanggung jawab, tingkat ketaatan tanggung jawab terhadap tugas yang diberikan.
  - c) Kesesuaian pekerjaan dengan kemampuan, tingkat kesesuaian untuk melakukan pekerjaan sesuai dengan jabatan yang di emban.
4. Taat terhadap peraturan lainnya di organisasi, aturan tentang apa yang boleh dan apa yang tidak boleh dilakukan oleh para pegawai dalam organisasi. Sub indikatornya adalah:
- a) Norma yang berlaku, tingkat ketaatan bertingkah laku sesuai dengan norma yang berlaku di organisasi.
  - b) Menjaga nama baik perusahaan.

## **2.2.5. Lingkungan Kerja**

### **2.2.5.1. Pengertian Lingkungan Kerja**

Menurut Robbins (2015: 103) lingkungan adalah lembaga-lembaga atau kekuatan-kekuatan diluar yang berpotensi mempengaruhi kinerja organisasi, lingkungan dirumuskan menjadi dua yaitu lingkungan umum dan lingkungan khusus. Lingkungan umum adalah segala sesuatu di luar organisasi yang memiliki potensi untuk mempengaruhi organisasi. Lingkungan ini berupa kondisi sosial dan teknologi. Sedangkan lingkungan khusus adalah bagian lingkungan yang secara langsung berkaitan dengan pencapaian sasaran-sasaran sebuah organisasi.

Danang Sunyoto (2015: 43) mengemukakan Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja dan yang dapat memengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan, misalnya kebersihan, musik, penerangan dan lain-lain.

Menurut Sedarmayanti (2017: 23) lingkungan kerja adalah suatu tempat yang terdapat sejumlah kelompok dimana di dalamnya terdapat beberapa fasilitas pendukung untuk mencapai tujuan perusahaan sesuai visi dan misi perusahaan.

Dari beberapa definisi diatas dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja atau karyawan yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya sehingga akan diperoleh hasil kerja yang maksimal, dimana dalam lingkungan kerja tersebut terdapat fasilitas kerja yang mendukung karyawan dalam penyelesaian tugas yang bebaskan kepada karyawan guna meningkatkan kerja karyawan dalam suatu perusahaan.

#### **2.2.5.2. Jenis Lingkungan Kerja**

Sedarmayanti (2017: 19) menyatakan bahwa secara garis besar, jenis lingkungan kerja terbagi menjadi 2 yakni:

##### **1. Lingkungan kerja fisik**

Semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat di sekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun secara tidak langsung. Lingkungan kerja fisik dapat dibagi dalam dua kategori, yakni:

- a. Lingkungan kerja yang langsung berhubungan dengan karyawan, seperti: pusat kerja, kursi, meja dan sebagainya.
- b. Lingkungan perantara atau lingkungan umum dapat juga disebut lingkungan kerja yang mempengaruhi kondisi manusia, misalnya: temperatur, kelembabab, sirkulasi udara, penchayaan, kebisingan, getaran mekanis, bau tidak sedap, warna dan lain-lain.

##### **2. Lingkungan Kerja Non Fisik**

Lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan sesama rekan kerja ataupun dengan bawahan.

#### **2.2.5.3. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja**

Menurut Sedarmayanti (2017: 26) faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja fisik adalah :

##### **1. Penerangan/pencahayaan di tempat kerja**

Penerangan dan pencahayaan sangat besar manfaatnya bagi pegawai guna mendapatkan kenyamanan dan kelancaran dalam bekerja.

2. Temperatur di tempat kerja

Dalam keadaan normal, setiap anggota tubuh manusia mempunyai temperatur yang berbeda.

3. Kelembaban di tempat kerja

Kelembaban adalah banyaknya air yang terkandung dalam udara, biasanya dinyatakan dalam persentase. Kelembaban ini berhubungan atau dipengaruhi oleh temperature udara, dan secara bersama-sama antara temperature, kelembaban, kecepatan udara bergerak, dan radiasi panas dari udara tersebut akan mempengaruhi keadaan tubuh manusia pada saat menerima atau melepaskan panas dari tubuhnya.

4. Sirkulasi udara di tempat kerja

Oksigen merupakan gas yang dibutuhkan oleh makhluk hidup untuk menjaga kelangsungan hidup, yakni untuk proses metabolisme. Udara disekitar dikatakan kotor apabila kadar oksigen dalam udara tersebut telah berkurang dan telah bercampur dengan gas atau bau-bauan yang berbahaya bagi kesehatan tubuh.

5. Kebisingan di tempat kerja

Salah satu polusi yang cukup menyibukan para pakar untuk mengatasinya adalah kebisingan, yaitu bunyi yang tidak dikehendaki oleh telinga. Tidak dikehendaki karena terutama dalam jangka panjang bunyi tersebut dapat mengganggu ketenangan dalam bekerja, merusak pendengaran, dan menimbulkan kesalahan komunikasi.

6. Getaran mekanis di tempat kerja

Getaran mekanis artinya getaran yang ditimbulkan oleh alat mekanis, yang sebagian dari getaran ini sampai ke tubuh pegawai dan dapat menimbulkan akibat yang tidak diinginkan.

7. Bau-bauan di tempat kerja

Adanya bau-bauan disekitar tempat kerja dapat dianggap sebagai pencemaran, karena dapat mrngganggu konsentrasi bekerja, dan baubauan yang terjadi terus menerus dapat mempengaruhi kepekaan penciuman.

8. Tata warna di tempat kerja

Menata di tempat kerja perlu dipelajari dan direncanakan dengan sebaik-baiknya. Pada kenyataannya, tata warna tidak dapat dipisahkan dengan penataan dekorasi, hal ini dapat dimaklumi karena warna mempunyai pengaruh besar terhadap perasaan.

#### 9. Dekorasi di tempat kerja

Dekorasi ada hubungannya dengan tata warna yang baik, karena itu dekorasi tidak hanya berkaitan dengan hasil ruang kerja saja tetapi berkaitan juga dengan cara mengatur tata letak, tata warna, perlengkapan, dan lainnya.

Menurut Sedarmayanti (2017:27) faktor-faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja non fisik adalah :

1. Perhatian dan dukungan pimpinan yaitu sejauh mana karyawan merasakan bahwa pimpinan sering memberikan penghargaan dan perhatian serta menghargai mereka.
2. Kerjasama antar kelompok yaitu sejauh mana karyawan merasakan ada kerjasama yang baik diantara kelompok yang ada.

#### **2.2.5.4 Indikator Lingkungan Kerja**

Menurut Sedarmayanti (2017:30) indikator lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik yaitu:

1. Indikator lingkungan kerja fisik antara lain:
  - a. Penerangan cahaya
  - b. Suhu Udara
  - c. Kebersihan
  - d. Penggunaan Warna
  - e. Keamanan
  - f. Jam Kerja
2. Indikator Lingkungan kerja non fisik antara lain
  - a. Hubungan kerja antara bawahan dan atasan
  - b. Hubungan kerja antar rekan kerja

## **2.3. Hubungan Antar Variabel Penelitian**

### **2.3.1. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja**

Motivasi merupakan suatu dorongan semangat dan perhatian yang muncul dalam diri pemimpin perusahaan untuk karyawannya agar dapat bekerja untuk mencapai target perusahaan. Dengan adanya penjelasan tersebut seseorang karyawan akan memiliki kepuasan kerja yang baik dengan adanya motivasi dari pemimpin. Penelitian Sutanto (2018) menunjukkan terdapat pengaruh yang signifikan dari motivasi kerja terhadap kepuasan kerja.

### **2.3.2. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kepuasan Kerja**

Disiplin kerja diartikan sebagai suatu sikap, tingkah laku, dan perbuatan yang sesuai peraturan dari organisasi dalam bentuk tertulis maupun tidak. Oleh karena itu, dalam praktiknya bila suatu organisasi telah mengupayakan sebagian besar peraturan-peraturan yang ditaati sebageaian besar karyawan, maka kedisiplinan telah dapat ditegakkan. Pada dasarnya setiap karyaawan dituntut untuk memiliki sikap disiplin yang tinggi, dengan contoh hadir tepat waktu di kantor, meninggalkan meja kerja setelah jam pulang kantor, mengerjakan tugas yang diberikan agar mencapai target yang telah ditentukan. Dari kedisiplinan karyawan yang tinggi maka akan muncul tingkat kepuasan karyawan dalam bekerja. Karyawan maupun atasan akan merasa puas apabila karyawan mengerjakan tugas sesuai dengan target yang sudah ditentukan.

Peneltian Tanjung (2016) menunjukkan bahwa disiplin kerja mempunyai pengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja. Kemudian penelitian Supriadi Priadana dan Setia (2017) menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan dengan kepuasan kerja.

### **2.3.3. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja**

Lingkungan Kerja adalah segala sesuatu yang terdapat di sekitar tempat bekerja karyawan yang mampu memberikan pengaruh bagi dirinya dalam melaksanakan pekerjaanya. Setiap perusahaan haruslah mengusahakan kondisi lingkungan kerja

yang layak agar karyawan tenang dalam bekerja sehingga kepuasan kerja akan meningkat.

Penelitian Hidayat (2018) menunjukkan bahwa lingkungan kerja memiliki dampak pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Kemudian Penelitian Aruan dan Fakhri (2015) menunjukkan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

#### **2.4. Pengembangan Hipotesis Penelitian**

Menurut Sugiyono (2016:118) hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan permasalahan telah dinyatakan dalam bentuk pertanyaan. Dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan fakta-fakta empiris yang diperoleh dari hasil pengumpulan data. Dengan kata lain hipotesis dinyatakan juga sebagai jawaban teoritis terhadap rumusan masalah penelitian, belum jawaban yang empiris dengan data.

Berdasarkan uraian diatas maka hipotesis yang diajukan penelitian ini adalah sebagai berikut:

H<sub>1</sub> = Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan PT Bank BRI Syariah Tbk KC Jakarta Wahid Hasyim.

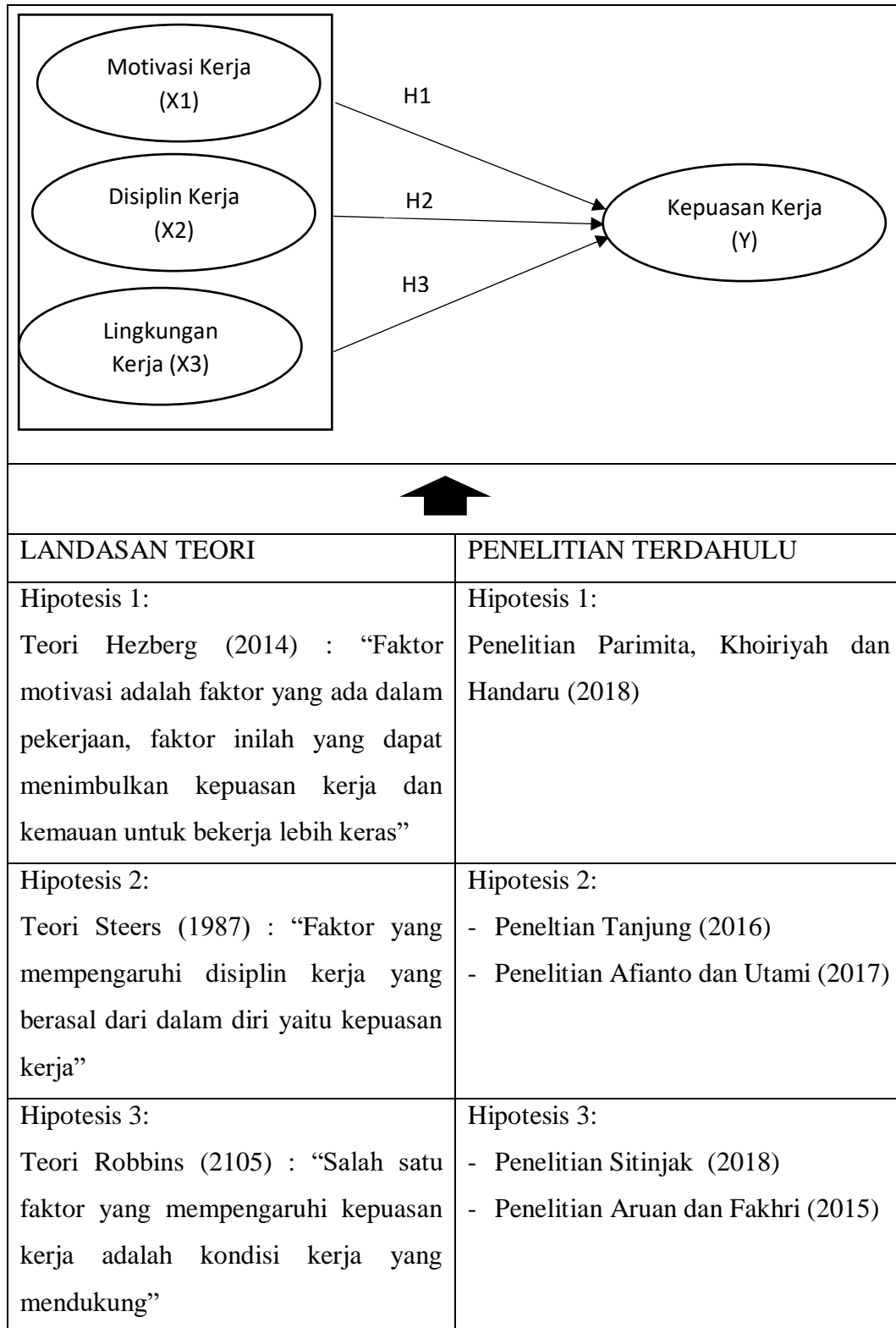
H<sub>2</sub> = Disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan PT Bank BRI Syariah Tbk KC Jakarta Wahid Hasyim.

H<sub>3</sub> = Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan PT Bank BRI Syariah Tbk KC Jakarta Wahid Hasyim.

#### **2.5. Kerangka Konseptual Penelitian**

Kerangka konseptual ini menggambarkan pengaruh tiga variable independen yaitu motivasi, disiplin dan lingkungan kerja terhadap variabel dependen yaitu kepuasan kerja. Pemikiran tersebut dapat digambarkan dalam sebuah kerangka pemikiran seperti pada gambar 2.1. dibawah ini.





**Gambar 2.1 Kerangka Konseptual**

Berdasarkan gambar 2.1 di atas dapat diketahui variabel independent (bebas) yaitu variabel yang mempengaruhi atau menjadi sebab perubahan timbulnya

variabel terikat baik secara parsial maupun simultan. Di dalam penelitian ini yang menjadi variabel bebas adalah Motivasi ( $X_1$ ), Disiplin ( $X_2$ ) dan Lingkungan Kerja ( $X_3$ ). Variabel dependen (terikat) yaitu variabel yang dipengaruhi dari adanya perubahan variable bebas. Di dalam penelitian ini yang menjadi variabel terikat adalah kepuasan kerja ( $Y$ ).

Dengan demikian dapat dijelaskan dalam kerangka konseptual ini bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Pemikiran ini didasarkan pada teori Herzberg (2012) dan penelitian Parimita, Khoiriyah dan Handaru (2018). Kemudian disiplin kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Pemikiran ini didasarkan pada teori Steers (1987) dan penelitian Tanjung (2016) serta Afianto dan Utami (2017). Kemudian lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Pemikiran ini didasarkan pada teori Robbins (2015) dan penelitian Sitinjak (2018) serta Aruan dan Fakhri (2015). Kemudian motivasi kerja, disiplin kerja, dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Pemikiran ini didasarkan pada teori Gilmer (2016) dan penelitian Lumentut dan Dotulong (2015) serta Nilasari, Chalifah dan Fattah (2016).