

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI DAN KERANGKA PEMIKIRAN**

#### **2.1 Landasan Teori**

##### **2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia**

###### **1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen Sumber Daya Manusia pada umumnya untuk memperoleh tingkat perkembangan karyawan yang setinggi-tingginya, hubungan kerja yang serasi di antara para karyawan dan penyatupaduan sumber daya manusia secara efektif atau tujuan efisiensi dan kerja sama sehingga diharapkan akan meningkatkan produktifitas kerja, Sunyoto (2015:1).

Manajemen Sumber Daya Manusia dapat didefinisikan melalui pengertian manajemen personalia. Menurut Flippo (1990:5) dalam Sunyoto (2015:1) berpendapat bahwa “manajemen personalia adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan kegiatan-kegiatan pengadaan, pengembangan, pengintegrasian, pemeliharaan dan pelepasan sumber daya manusia agar tercapai beberapa tujuan organisasi dan masyarakat”.

Kasmir (2016:6) mengatakan bahwa “manajemen sumber daya manusia adalah proses pengelolaan manusia, melalui perencanaan, rekrutmen, seleksi, pelatihan, pengembangan, pemberian

komopensasi, karier, keselamatan dan kesehatan serta menjaga hubungan industrial sampai pemutusan hubungan kerja guna mencapai tujuan perusahaan dan peningkatan kesejahteraan stakeholder”.

Dari beberapa uraian di atas peneliti menyimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia mempunyai definisi sebagai suatu proses perekrutan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan, dan penggunaan sumber daya secara efektif dan efisien dengan maksud untuk mencapai tujuan organisasi dan stakeholder secara terpadu.

## **2. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia**

Menurut Sunyoto (2015:5) fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia ada dua yakni:

### **a. Fungsi Manajerial**

- 1) Perencanaan Fungsi perencanaan meliputi penentuan program sumber daya manusia yang akan membantu pencapaian perusahaan yang telah ditetapkan .
- 2) Pengorganisasian Fungsi pengorganissasin adalah membentuk organisasi dengan merancang susunan dari berbagai hubungan antara jabatan, personalia, dan factor-faktor fisik.
- 3) Pengarahan Fungsi pengarahan adalah mengusahakan agar karyawan mau bekerja secara efektif melalui perintah motifasi.
- 4) Pengendalian Fungsi pengendalian adalah mengadakan pengamatan atas pelaksanaan dan membandingkan dengan

rencana dan mengoreksinya jika terjadi penyimpangan atau jika perlu menyesuaikan kembali rencana yang telah dibuat.

b. Fungsi Operasional

- 1) Pengadaan Fungsi pengadaan meliputi perencanaan sumber daya manusia, perekrutan, seleksi, penempatan, berkaitan dengan penarikan, pemilihan, penyusunan, dan evaluasi formulir lamaran kerja, tes psikologis dan wawancara.
- 2) Pengembangan Fungsi pengembangan bertujuan untuk meningkatkan keterampilan, pengetahuan, dan sikap karyawan agar dapat melaksanakan tugas dengan baik. Kegiatan ini menjadi semakin penting dengan berkembangnya dan semakin kompleksnya tugas-tugas manajer.
- 3) Kompensasi Fungsi kompensasi dapat diartikan sebagai pemberian penghargaan yang adil dan layak kepada karyawan sebagai balas jasa kerja mereka. Pemberian kompensasi merupakan tugas yang paling kompleks dan juga merupakan salah satu aspek yang paling berarti bagi karyawan maupun organisasi.
- 4) Integrasi Fungsi Pengintegrasian karyawan ini meliputi usaha-usaha untuk menyelaraskan kepentingan individu karyawan, organisasi dan masyarakat. Untuk itu perlu memahami sikap dan perasaan karyawan untuk dipertimbangkan dalam pengambilan keputusan.

- 5) Pemeliharaan Fungsi pemeliharaan tidak hanya mengenai usaha untuk mencegah kehilangan karyawan-karyawan tetapi dimaksud untuk memelihara sikap kerja sama dan kemampuan bekerja karyawan tersebut.
- 6) Pemutusan hubungan kerja Fungsi pemutusan hubungan kerja adalah memutuskan hubungan kerja dan mengembalikannya kepada masyarakat. Proses pemutusan hubungan kerja yang utama adalah pensiun, pemberhentian dan pemecatan.

### **3. Manfaat Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manfaat Manajemen Sumber Daya Manusia Menurut Sugiarta dalam Sunyoto (2015:7-8) Pengimplementasian Manajemen Sumber Daya Manusia akan memberikan berbagai manfaat bagi kegiatan pengorganisasian antara lain:

- a. Organisasi atau perusahaan akan memiliki sistem informasi sumber daya manusia yang akurat.
- b. Organisasi atau perusahaan akan memiliki hasil pekerjaan atau jabatan berupa deskripsi dan atau spesifikasi pekerjaan atau jabatan yang terkini.
- c. Organisasi atau perusahaan memiliki kemampuan dalam menyusun dan menetapkan perencanaan sumber daya manusia yang mendukung kegiatan bisnis.
- d. Organisasi atau perusahaan akan mampu meningkatkan efisiensi dan efektifitas rekrutmen dan seleksi tenaga kerja.

- e. Dapat melakukan kegiatan orientasi sosialisasi secara terarah.
- f. Dapat melaksanakan penilaian karyawan secara efektif dan efisien.
- g. Dapat melaksanakan program pembinaan dan pengembangan karier sesuai kondisi dan kebutuhan.
- h. Dapat melakukan kegiatan penelitian.
- i. Dapat menyusun upah atau gaji dan mewujudkan sistem balas jasa bagi parapekerja

## **2.1.2 Kepuasan Kerja**

### **1. Pengertian Kepuasan Kerja**

Kepuasan merupakan evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikapnya senang atau tidak puas dalam bekerja. Kepuasan kerja pada dasarnya merupakan sesuatu yang bersifat individual. Setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya. Makin tinggi penilaian terhadap kegiatan dirasakan sesuai dengan keinginan individu, maka makin tinggi kepuasannya terhadap kegiatan tersebut. Jadi secara garis besar kepuasan kerja dapat diartikan sebagai hal yang menyenangkan atau yang tidak menyenangkan yang mana pegawai memandang pekerjaannya menurut Wagiman, (2018:181) Salah satu faktor yang menjadi pendorong manusia bekerja adalah karena memiliki kebutuhan yang harus dipenuhi. Salah satu teori kebutuhan manusia seperti yang

digambarkan oleh Maslow bahwa setiap manusia terdiri atas lima kebutuhan secara fisiologis, rasa aman, sosial, penghargaan dan aktualisasi diri.

Menurut Wahyudi & Tupti, (2019:125) Seorang pegawai akan merasa nyaman dan tinggi loyalitasnya pada perusahaan apabila memperoleh kepuasan kerja sesuai dengan apa yang diinginkan. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya dan ini nampak pada perilaku dan sikap pegawai dalam kehidupan sehari-hari, biasanya ditunjukkan dalam hal tanggapan yang positif dalam bekerja. Perlu disadari bahwa kepuasan kerja merupakan faktor yang mendorong pegawai lebih giat bekerja dan sekaligus sebagai motivasi dalam bekerja

## **2. Dimensi Kepuasan Kerja**

Adapun dimensi kepuasan kerja menurut Hasibuan, (2017:118) diantaranya adalah

- 1) Menyenangi pekerjaan mengartikan kepuasan kerja sebagai suatu perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari sebuah evaluasi karakteristik
- 2) Mencintai Pekerjaan adalah merasa bersyukur, menyukai, serta mengagumi setiap tindakan, kegiatan atau usaha yang harus diberikan pada pekerjaan yang kita miliki.
- 3) Moral Kerja adalah suatu kondisi rohaniah atau perilaku individu anggota organisasi (pegawai) yang menimbulkan kesenangan yang

mendalam dalam diri pegawai itu untuk bekerja dengan giat dan konsekuen dalam mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

4) Kedisiplinan merupakan kesadaran dan kesediaan seseorang untuk menaati peraturan perusahaan atau organisasi baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis dan tidak mengelak untuk menerima sanksi apabila melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya.

5) Prestasi Kerja merupakan hasil dari persepsi pekerjaan memberikan pemenuhan nilai kerja individual yang penting

### **3. Indikator – indikator Kepuasan Kerja**

Adapun indikator kepuasan kerja dikompilasi dari penelitian yang dilakukan oleh Wahyudi & Tupti, (2019:36) akan digunakan dalam penelitian ini diantaranya adalah:

1) Pekerjaan itu sendiri

Pekerjaan yang sesuai merupakan kepuasan karyawan, dimana pekerjaan sebagai kesempatan untuk belajar, menerima tanggung jawab dan kemajuan karyawan

2) Gaji

Jumlah gaji yang diberikan perusahaan kepada karyawan harus sesuai dengan beban kerja yang dikerjakan karyawan.

### 3) Promosi

Promosi memiliki sejumlah bentuk yang berbeda dan memiliki penghargaan, seperti promosi atas dasar senioritas atau kinerja dan promosi kenaikan gaji.

### 4) Pengawasan Gaya

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

### 5) Rekan kerja

Kelompok kerja saling tergantung antar anggota dalam menyelesaikan pekerjaan. Kondisi ini membuat pekerjaan menjadi lebih efektif, sehingga membawa efek positif yang tinggi pada kepuasan kerja.

Adapun indikator kepuasan kerja menurut Hasibuan, (2017:118) yakni adalah

- 1) Rasa menyenangkan suasana kerja,
- 2) Mengerjakan pekerjaan sampai selesai dan tepat waktu,
- 3) Senang menghadapi tantangan kerja,
- 4) Keinginan berkorban dalam pekerjaan,
- 5) Keinginan menjaga pekerjaan dengan baik,
- 6) Keinginan mencurahkan perhatian pada pekerjaan,
- 7) Semangat dalam bekerja,

- 8) Loyalitas pegawai terhadap pekerjaannya,
- 9) Komitmen pegawai terhadap lembaga,
- 10) Dedikasi dan pengabdian terhadap lembaga,
- 11) Kehadiran pegawai
- 12) Ketaatan dalam peraturan kerja,
- 13) Hasil pekerjaan yang maksimal,
- 14) Kemampuan berinovasi dalam pekerjaan,
- 15) Kreativitas dalam bekerja.

Kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual. Setiap individu akan memiliki tingkat kepuasan yang berbedabeda pada dirinya. Hal ini tampak pada sikap karyawan terhadap pekerjaannya, apakah sikap positif bila merasa puas atau sifat negatif bila merasa tidak puas terhadap pekerjaannya. Misalnya karyawan tiba-tiba berhenti bekerja, sering mengeluh, tidak patuh atau mengelakkan dari tugas dan tanggungjawan pekerjaannya. Setiap pegawai ingin mencapai kepuasan kerja di tempat kerja. Seharusnya sudah menjadi keharusan bagi perusahaan untuk menciptakan kepuasan kerja terhadap karyawan. Terciptannya kepuasan kerja akan mencegah karyawan untuk mencari pekerjaan di perusahaan lain. Apabila karyawan mendapatkan kepuasan kerja maka karyawan akan bertahan di tempat kerja.

### 2.1.3 Motivasi

#### 1. Pengertian Motivasi

Menurut Nawawi, (2015:351) motivasi merupakan suatu kondisi yang mendorong atau menjadi sebab seseorang melakukan sesuatu perbuatan atau kegiatan, yang berlangsung secara sadar. Dari pengertian tersebut berarti semua teori motivasi bertolak dari prinsip utama bahwa manusia hanya melakukan sesuatu kegiatan, yang menyenangkannya untuk dilakukan.

Menurut Farida (2016:24) Motivasi adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan, dan mendukung perilaku manusia. Supaya mau bekerja dengan giat dan antusias mencapai hasil yang optimal.

Motivasi adalah cara memuaskan dengan memenuhi kebutuhan seorang karyawan, yang berarti bahwa ketika kebutuhan seseorang dipenuhi oleh faktor-faktor tertentu, orang tersebut akan mengerahkan upaya terbaik untuk mencapai tujuan organisasi.

Teori motivasi kerja yang digunakan oleh peneliti adalah teori motivasi prestasi oleh Sunyoto (2015:10 ). Teori ini menyatakan bahwa seseorang bekerja memiliki energi potensial yang dapat dimanfaatkan tergantung pada dorongan motivasi, situasi, dan peluang yang ada. McClelland meneliti tiga jenis kebutuhan, yaitu:

a. Kebutuhan akan prestasi, ciri-cirinya:

- 1) Mereka yang memiliki kebutuhan prestasi tinggi memiliki rasa tanggung jawab terhadap pelaksanaan suatu tugas.
- 2) Mereka yang memiliki kebutuhan akan prestasi yang tinggi dan ia memiliki suatu keinginan besar untuk dapat berhasil dalam menyelesaikan pekerjaan.
- 3) Mereka yang memilih kebutuhan prestasi tinggi memiliki keinginan untuk bekerja keras guna memperoleh tanggapan atau umpan balik atas pelaksanaan tugasnya.

b. Kebutuhan akan afiliasi, ciri-cirinya:

- 1) Mereka memiliki suatu keinginan dan mempunyai perasaan diterima oleh orang lain di lingkungan di mana mereka bekerja.
- 2) Mereka cenderung berusaha membina hubungan sosial yang menyenangkan dan rasa saling membantu dengan orang lain. - Mereka memiliki suatu per harian yang sungguh-sungguh terhadap perasaan orang lain.

c. Kebutuhan akan kekuasaan, ciri-cirinya:

- 1) Keinginan untuk memengaruhi secara langsung terhadap orang lain.
- 2) Keinginan untuk mengadakan pengendalian terhadap orang lain.
- 3) Adanya suatu upaya untuk menjaga hubungan pimpinan pengikut.
- 4) Mereka pada umumnya berusaha mencari posisi pimpinan

## 2. Faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi

Menurut Abraham Maslow dalam Robbins, (2015:128) ada lima variabel yang berpengaruh pada produktivitas, yaitu :

- a) **Kebutuhan Fisiologis (*Physiological Needs*)** seperti : kebutuhan makan minum, perlindungan fisik, bernafas, seksual, dsb. Ini merupakan kebutuhan yang paling dasar atau kebutuhan tingkat rendah.
- b) **Kebutuhan Rasa Aman (*Safety Needs*)** yaitu kebutuhan akan perlindungan dari ancaman, bahaya, pertentangan dan lingkungan hidup, tidak dalam arti fisik semata, melainkan mental, psikologikal dan intelektual
- c) **Kebutuhan Sosial (*Social Needs*)** berarti kebutuhan untuk merasa memiliki yaitu kebutuhan untuk diterima dalam kelompok, berafiliasi, berinteraksi dan kebutuhan untuk mencintai serta dicintai.
- d) **Kebutuhan Pengakuan (*Esteem Needs*)** yaitu kebutuhan untuk dihormati dan dihargai oleh orang lain.
- e) **Kebutuhan Aktualisasi Diri (*Self-Actualization Needs*)** yaitu kebutuhan untuk menggunakan kemampuan, skill, potensi, kebutuhan untuk berpendapat dengan mengemukakan ide-ide dan memberi kritik terhadap sesuatu.

### 3. Dimensi Motivasi

Menurut Mc Clelland dalam Hasibuan (2016:95) dimensi motivasi :

#### a). Kebutuhan untuk berprestasi

- 1) Bertanggung jawab pribadi dalam mengambil keputusan.
- 2) Antusias berprestasi tinggi.
- 3) Konsisten menjalankan tugas sesuai dengan keputusan yang telah di sepakati.

#### b). Kebutuhan untuk berafiliasi

- 1) Keinginan untuk bekerja dengan orang lain.
- 2) Keinginan mengambil resiko.
- 3) Keinginan bekerja lebih baik dari orang lain.

#### c). Kebutuhan untuk berkuasa.

- 1) Komunikasi kepada sesama karyawan.
- 2) Pemimpin terhadap bawahannya.
- 3) Kerjasama antar karyawan.

### 4. Indikator Motivasi Kerja

Indikator-indikator untuk mengukur motivasi kerja menurut Nawawi, (2015:6):

- a. Dorongan mencapai sebuah tujuan Seseorang yang mempunyai motivasi kerja yang tinggi maka dalam dirinya mempunyai

dorongan yang kuat untuk mencapai kinerja yang maksimal, yang nantinya akan sangat berpengaruh terhadap tujuan dari suatu perusahaan atau instansi.

- b. Semangat kerja Semangat kerja sebagai keadaan psikologis yang baik apabila semangat kerja tersebut menimbulkan kesenangan yang mendorong seseorang untuk bekerja lebih giat dan lebih baik serta konsekuen dalam mencapai tujuan yang ditetapkan oleh perusahaan atau instansi.
- c. Inisiatif dan kreatifitas Inisiatif diartikan sebagai kekuatan atau kemampuan seseorang karyawan atau pegawai untuk memulai atau meneruskan suatu pekerjaan dengan penuh energi tanpa ada dorongan dari orang lain atau atas kehendak sendiri, sedangkan kreatifitas adalah kemampuan seseorang pegawai atau karyawan untuk menemukan hubungan-hubungan baru dan membuat kombinasi yang baru sehingga dapat menemukan sesuatu yang baru. Dalam hal ini sesuatu yang baru bukan berarti sebelumnya tidak ada, akan tetapi sesuatu yang baru ini dapat berupa sesuatu yang belum dikenal sebelumnya.
- d. Rasa tanggung jawab Sikap individu pegawai yang mempunyai motivasi kerja yang baik harus mempunyai rasa tanggungjawab terhadap pekerjaan yang mereka lakukan sehingga pekerjaan tersebut mampu diselesaikan secara tepat waktu.

## 2.1.4 Semangat Kerja

### 1. Pengertian Semangat Kerja

Menurut Busro (2018:327) mengartikan semangat kerja adalah kekuatan-kekuatan psikologis yang bersifat positif dan beraneka ragam yang mampu meningkatkan unjuk kerja karyawan yang pada akhirnya mampu meningkatkan kinerja karyawan. Semangat kerja dapat diartikan juga sebagai suatu suasana kerja yang terdapat di dalam suatu organisasi yang menunjukkan rasa kegairahan di dalam melaksanakan pekerjaan dan mendorong karyawan untuk bekerja secara lebih baik dan lebih produktif

Pentingnya semangat kerja dapat dilihat sebagai bagian fundamental dari kegiatan manajemen sehingga sesuatu dapat ditujukan kepada pengarahannya potensi dan daya manusia dengan jalan menimbulkan, menghidupkan, menumbuhkan tingkat keinginan yang tinggi serta kebersamaan dalam menjalankan tugas perorangan maupun organisasi.

Semangat kerja sebagai setiap kesediaan perasaan yang memungkinkan seseorang bekerja untuk menghasilkan hasil kerja lebih banyak dan lebih baik. menurut Hasibuan (2017: 94), Semangat kerja adalah keinginan dan kesungguhan seseorang mengerjakan pekerjaannya dengan baik serta berdisiplin untuk mencapai prestasi kerja yang maksimal. Sementara menurut Sri Widodo (2015:104) menjelaskan bahwa semangat kerja

mencerminkan kondisi karyawan dalam lingkungan kerjanya, bila semangat kerja baik maka perusahaan memperoleh keuntungan, seperti rendahnya tingkat absensi, kecilnya keluar masuk karyawan, dan meningkatkan produktivitas tenaga kerja.

## **2. Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Semangat Kerja**

Peningkatan semangat kerja dalam suatu organisasi atau perusahaan merupakan suatu hal yang sangat penting. Karyawan yang memiliki semangat kerja yang tinggi akan memberikan keuntungan pada organisasi atau perusahaan dan sebaliknya karyawan yang memiliki semangat kerja yang rendah dapat mendatangkan kerugian pada organisasi tersebut.

Faktor-faktor yang mempengaruhi turunnya atau lemahnya semangat kerja menurut Nitisemito (2015:167), yaitu:

### **a. Upah yang rendah**

Upah yang terlalu rendah akan mengakibatkan karyawan lesu didalam bekerja, karena kebutuhan atau hidupnya tidak terpenuhi dari pekerjaan yang dia kerjakan sehingga semangat kerja akan menurun.

### **b. Lingkungan kerja yang buruk**

Lingkungan kerja yang buruk akan mengganggu konsentrasi karyawan dalam bekerja, sehingga apa yang mereka kerjakan tidak sesuai yang diharapkan perusahaan.

c. Kurangnya disiplin kerja

Kurangnya kedisiplinan akan mempengaruhi terhadap penyelesaian kerja, sehingga karyawan dituntut untuk menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu.

d. Kurangnya informasi

Kurangnya informasi yang diberikan kepada karyawan akan mengakibatkan lambatnya penyelesaian pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan, karena informasi yang dibutuhkan karyawan sangat kurang.

Dari pendapat para ahli diatas maka dapat diambil kesimpulan bahwa faktor-faktor yang dapat mempengaruhi turunya semangat kerja ini saling berkaitan satu dengan yang lainnya, maka perusahaan harus dapat mengurangi faktor-faktor tersebut dengan baik agar tidak menjadi masalah yang mengakibatkan semangat kerja karyawan menurun.

### **3. Dimensi Semangat Kerja**

Semangat kerja yang terbentuk positif akan bermanfaat karena setiap anggota dalam organisasi membutuhkan sumbang saran, pendapat bahkan kritikan yang bersifat membangun dari ruang lingkup pekerjaannya demi kemajuan di perusahaan tersebut, namun semangat kerja akan berdampak buruk jika karyawan dalam satu organisasi mengeluarkan pendapat berbeda, hal ini dikarenakan adanya perbedaan setiap individu dalam mengeluarkan pendapat, tenaga dan

fikirannya. Dan salah satunya berdampak pada naiknya tingkat absensi karyawan, rata-rata tingkat absensi karyawan yang wajar berada di bawah 3 persen.

Berikut adalah beberapa Dimensi semangat kerja yang dikemukakan oleh Nitisemito (2015:427) , diantaranya adalah sebagai berikut :

a. Naiknya produktivitas karyawan

Karyawan yang semangat kerjanya tinggi cenderung melaksanakan tugas-tugas sesuai waktu, tidak menunda pekerjaan dengan sengaja, serta mempercepat pekerjaan dan sebagainya. Dimensi naiknya produktivitas karyawan diukur dengan menggunakan tiga indikator yaitu:

- 1) Profesionalisme dalam menyelesaikan pekerjaan
- 2) Tidak menunda pekerjaan
- 3) Mempercepat pekerjaan

b. Tingkat absensi rendah

Tingkat absensi rendah merupakan salah satu indikasi meningkatnya semangat kerja, karena nampak bahwa presentase absen seluruh karyawan rendah. Dimensi absensi yang rendah diukur dengan menggunakan empat indikator yaitu :

- 1) Cuti
- 2) Keterlambatan
- 3) Alfa
- 4) Sakit

c. *Labour Turn Over*

Tingkat karyawan keluar masuk, karyawan yang menurun merupakan salah satu indikasi meningkatnya semangat kerja. Hal ini dapat disebabkan oleh kesenangan mereka bekerja pada perusahaan tersebut. Tingkat keluar masuk karyawan yang tinggi dapat mengganggu jalannya perusahaan. Dimensi *Labour Turn Over* diukur dengan menggunakan dua indikator yaitu :

- 1) Setia terhadap perusahaan
- 2) Senang bekerja di dalam perusahaan

d. Berkurangnya kegelisahan

Semangat kerja karyawan akan meningkat apabila mereka tidak gelisah. Kegelisahan dapat dilihat melalui bentuk keluhan, ketidaktenagaan bekerja, dan hal-hal lainnya. Semangat kerja karyawan akan meningkat apabila mereka tidak gelisah. Dimensi berkurangnya kegelisahan diukur dengan menggunakan empat indikator, yaitu:

1) Kepuasan kerja

Kepuasan kerja adalah sikap atau perasaan karyawan terhadap aspek-aspek yang menyenangkan atau tidak menyenangkan

2) Ketenangan dalam bekerja

Ketenangan dalam bekerja adalah merupakan suatu suasana batin yang dirasakan oleh seseorang selama melakukan pekerjaan di kantor.

3) Keamanan dan kenyamanan dalam bekerja.

Keamana dan keyamana dalam bekerja adalah terciptanya kondisi lingkungan kerja yang aman dan nyaman serta dapat meningkatkan produktivitas kerja.

4) Hubungan kerja yang harmonis

### 2.1.5 Kinerja karyawan

#### 1. Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja atau prestasi kerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya.

Kinerja SDM adalah prestasi kerja atau hasil kerja (output) baik kualitas dan kuantitas yang dicapai SDM persatuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya. ( Mangkunegara, 2008) dalam (Miftah, 2018:136).

Menurut Mangkunegara (2017:67) “Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.”

#### 2. Dimensi Kinerja Karyawan

Menurut Dessler, (2015:4) ada enam dimensi kinerja diantaranya :

1) Kualitas

Merupakan mutu yang harus dihasilkan (baik tidaknya). Pengukuran kualitatif keluaran menceminkan pengukuran “tingkat kepuasan”, yaitu seberapa baik penyelesaiannya. Ini berkaitan dengan bentuk keluaran seperti keterampilan, kepuasan pelanggan, ataupun inisiatif.

2) Produktivitas

adalah ukuran perbandingan kualitas dan kuantitas dari seorang tenaga kerja dalam satuan waktu untuk mencapai hasil atau prestasi kerja secara efektif dan efisien dengan sumber daya yang digunakan.

3) Pengetahuan mengenai pekerjaan

Adalah dimana seorang pegawai memahami suatu tugas dan pekerjaan yang ia terima dengan melaksanakan pekerjaan sesuai dengan SOP dan pekerjaan itu sendiri.

4) Kepercayaan

Kepercayaan dikonsepsikan dalam berbagai hal yang berhubungan dengan situasi yang melibatkan konflik personal, hasil yang tidak jelas dan pemecahan masalah.

5) Ketersediaan

Adalah bentuk kepatuhan karyawan terhadap aturan, sehingga mampu mengoptimalkan waktu operasinal dalam bekerja.

6) Kebebasan

Adalah bentuk kemandirian dan pemberian ruang bagi karyawan, untuk menyelesaikan pekerjaannya sendiri.

### 3. Indikator Kinerja Karyawan

Indikator untuk mengukur kinerja karyawan secara individu ada enam indikator, yaitu (Robbins, 2016:399):

1. Kuantitas Kerja

Merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.

2. Kualitas Kerja

Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan. Kualitas kerja menekankan pada efektivitas dan efisiensi karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya.

3. Kedalaman Pengetahuan

Kedalaman pengetahuan merupakan ukuran untuk mengetahui seberapa jauh pemahaman seorang karyawan atau pegawai mengenai tugas atau pekerjaannya. Seorang karyawan atau pegawai yang memiliki pengetahuan mengenai pekerjaannya akan sangat membantu dalam proses penyelesaian pekerjaannya.

#### 4. Kerjasama

Dalam sebuah organisasi (perusahaan), kerjasama antar sesama karyawan harus berjalan dengan baik. Hal ini dikarenakan kerjasama antar karyawan yang baik akan sangat membantu dalam mempercepat penyelesaian pekerjaan. Kerjasama yang baik akan tercipta dengan adanya hubungan atau komunikasi yang berjalan lancar antar sesama karyawan.

#### 5. Kehadiran

Kehadiran seorang karyawan merupakan hal yang sangat penting dalam berlangsungnya kegiatan di perusahaan. Hadir tidaknya seorang karyawan akan sangat berpengaruh terhadap hasil atau tujuan yang direncanakan perusahaan sebelumnya.

#### 6. Inisiatif

Merupakan ide atau pemikiran seorang pegawai atau karyawan dimana mereka berusaha untuk melakukan pembaharuan dalam bekerja, melakukan tindakan pengecekan terhadap pekerjaannya, serta berusaha untuk menyelesaikan pekerjaannya yang sudah menjadi tanggung jawabnya dengan baik.

## 2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu menjadi salah satu acuan dasar dalam melakukan penelitian, sehingga memperkaya teori-teori yang digunakan dalam mengkaji penelitian ini. Penelitian sebelumnya yang telah dilakukan oleh peneliti yang sebelumnya dapat ditunjukkan dengan tabel sebagai berikut :

**Tabel 2.1**  
**Tabel Persamaan dan Perbedaan Penelitian Terdahulu**  
**Dengan Penelitian Ini**

No	Nama Peneliti/Tahun/Judul	Variabel yang Diteliti dan Dimensinya	Metode dan Alat Analisis	Kesimpulan
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
1	Muskadi Sembiring, Jufrizen, Hasrudy Tanjung (2021) Efek Mediasi Kepuasan Kerja pada Pengaruh Motivasi Dan Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai	Motivasi, Kemampuan Kerja, Kepuasan Kerja, Kinerja.	Teknik analisis data menggunakan PLS-SEM	Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara langsung, motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai kemampuan kerja berpengaruh negative dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai, motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, kemampuan kerja berpengaruh positif dan

No	Nama Peneliti/Tahun/Judul	Variabel yang Diteliti dan Dimensinya	Metode dan Alat Analisis	Kesimpulan
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
				<p>signifikan terhadap kinerja pegawai, kepuasan kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Secara tidak langsung, kepuasan kerja tidak bersifat memediasi hubungan antara variabel motivasi dengan variabel kinerja pegawai</p>
2	<p>Lolita Anggarini, M. Syamsul Maarif dan Siti Amanah (2021) Pengaruh Karakteristik Individu Dan Insentif Kehadiran Terhadap Motivasi, Kepuasan Kerja Dan Kinerja Tenaga Kependidikan Ipb University</p>	<p>Kehadiran, Kepuasan Kerja, Kinerja, Motivasi</p>	<p>Metode analisis data menggunakan uji tabulasi silang ChiSquare dan <i>Structural Equation Modelling-Partial Least</i></p>	<p>Analisis SEM-PLS menghasilkan kesimpulan bahwa karakteristik individu memiliki pengaruh yang lebih kuat pada motivasi dibandingkan</p>

No	Nama Peneliti/Tahun/Judul	Variabel yang Diteliti dan Dimensinya	Metode dan Alat Analisis	Kesimpulan
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
			Square (SEM-PLS)	<p>dengan kepuasan kerja. Namun, tidak memiliki keterikatan terhadap kinerja. Insentif kehadiran memiliki pengaruh yang lebih besar pada motivasi dibandingkan dengan kinerja. Pengaruh motivasi lebih dominan pada kepuasan kerja dibanding pada kinerja. Kepuasan kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja, diharapkan melalui kepuasan kerja yang baik akan dapat menghasilkan</p>

No	Nama Peneliti/Tahun/Judul	Variabel yang Diteliti dan Dimensinya	Metode dan Alat Analisis	Kesimpulan
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
				kinerja yang baik pula.
3	Padilah, Serlin Serang , Amir (2021) Pengaruh Kepuasan Kerja, Lingkungan Kerja, Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Zamzam Utama Makassar (Biro Perjalanan Wisata)	Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja, Kinerja Karyawan	Analisis yang digunakan adalah analisis deskriptif kuantitatif, analisis regresi linear berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja, Lingkungan Kerja, dan Disiplin Kerja memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan dan Motivasi Kerja memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
4	Siti Nurnaningsih & Wahyono (2017) Pengaruh Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Melalui Organizational Citizenship Behavior	<i>Job Satisfaction, Work Motivation, Organizational Commitment, OCB, and Performance</i>	Metode analisis data menggunakan regresi dan analisis jalur	Hasil penelitian menunjukkan kepuasan kerja, motivasi kerja, dan komitmen organisasi berpengaruh baik secara

No	Nama Peneliti/Tahun/Judul	Variabel yang Diteliti dan Dimensinya	Metode dan Alat Analisis	Kesimpulan
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
	(Ocb) Sebagai Variabel Intervening			langsung maupun secara tidak langsung terhadap kinerja melalui OCB dengan arah positif. OCB juga terbukti mampu memediasi pengaruh kepuasan kerja, motivasi kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja.
5	Deni Candra Purba & Sjendry Loindong (2019) Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Umum Percetakan Negara Republik Indonesia Cabang Manado	Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja, Disiplin Kerja, Kinerja Karyawan	Penelitian yang bersifat kuantitatif	Hasil penelitian menunjukkan secara simultan pengaruh kepuasan kerja, motivasi kerja, dan disiplin kerja memiliki pengaruh signifikan. Secara parsial kepuasan kerja, motivasi kerja, dan disiplin memiliki pengaruh

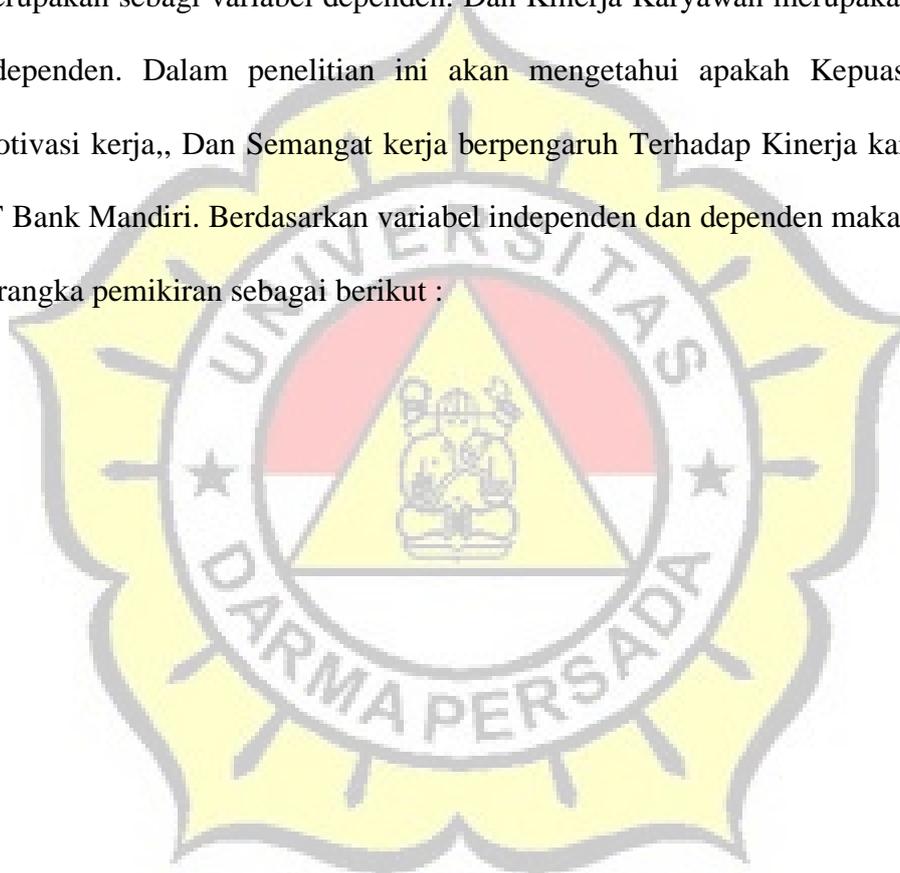
No	Nama Peneliti/Tahun/Judul	Variabel yang Diteliti dan Dimensinya	Metode dan Alat Analisis	Kesimpulan
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
				positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Sebaiknya perusahaan memperhatikan faktor-faktor kepuasan kerja, motivasi kerja, dan disiplin kerja agar kinerja karyawan akan meningkat dan lebih baik dari sebelumnya

### 2.3 Kerangka Pemikiran

Karyawan dihadapkan pada rutinitas yang sama dari hari ke hari. Pada kondisi pekerjaan seperti ini karyawan sangat rentan terhadap kejenuhan yang menyebabkan tidak adanya kepuasan dalam bekerja, selain itu faktor kepuasan financial, kepuasan fisik, kepuasan sosial dan kepuasan psikologi juga berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Kurang atau hilangnya motivasi kerja juga berpengaruh terhadap kinerja. Karyawan merupakan aset perusahaan yang sangat berharga dan apabila dikelola dengan baik akan menghasilkan keuntungan bagi perusahaan yaitu tercapainya semua tujuan yang telah ditetapkan. Dalam kaitan inilah diperlukan

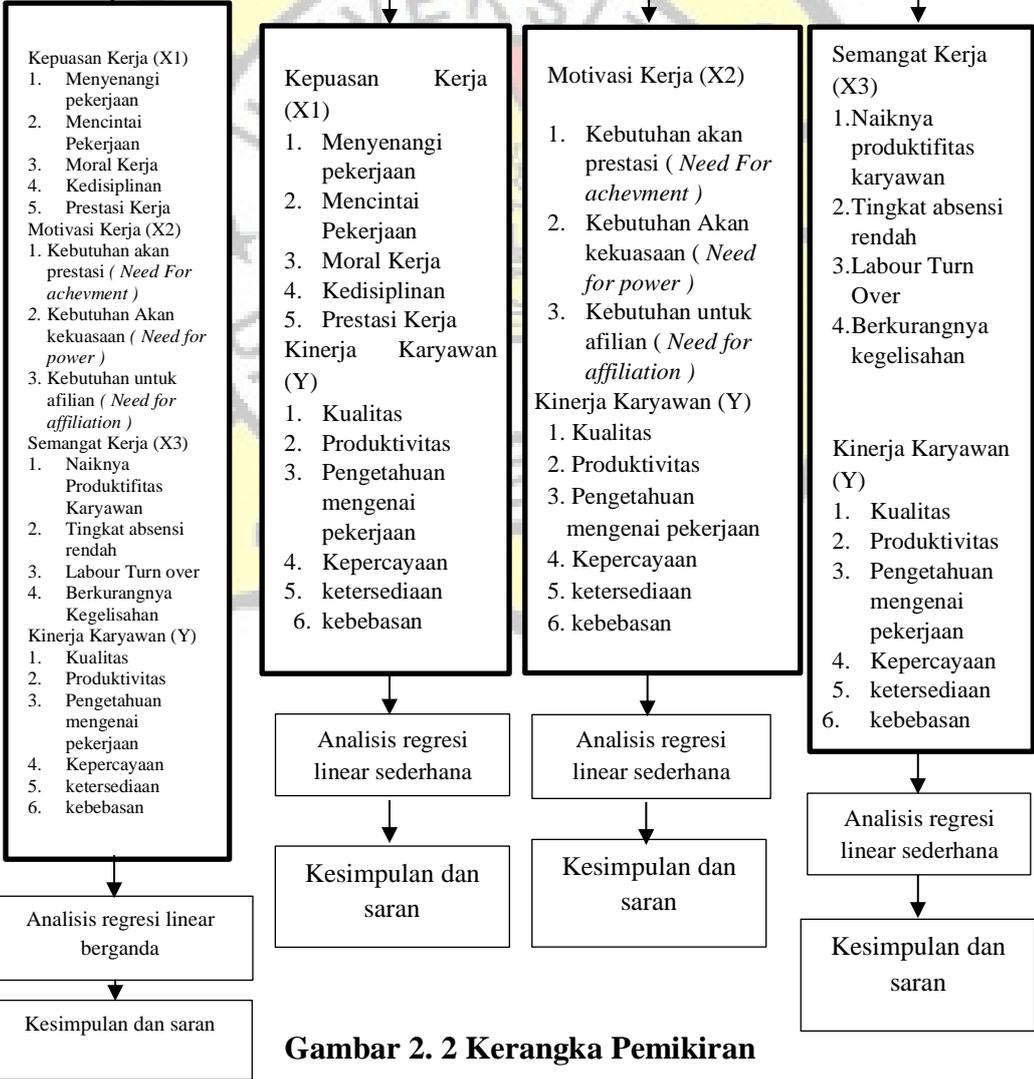
pengelolaan sumber daya manusia perusahaan secara efisien agar mampu memberikan hasil yang maksimal bagi perusahaan.

Kerangka pemikiran diajukan untuk penelitian yang berlandaskan teori dan hasil terlaah sementara. Variabel dalam penelitian ini yaitu variabel independen dan dependen. Kepuasan kerja ( X1 ), Motivasi kerja ( X2 ), dan semangat kerja ( X3 ) merupakan sebagi variabel dependen. Dan Kinerja Karyawan merupakan variabel independen. Dalam penelitian ini akan mengetahui apakah Kepuasan kerja, Motivasi kerja,, Dan Semangat kerja berpengaruh Terhadap Kinerja karyawan di PT Bank Mandiri. Berdasarkan variabel independen dan dependen maka dibuatlah kerangka pemikiran sebagai berikut :



**PENGARUH KEPUASAN KERJA, MOTIVASI KERJA, DAN SEMANGAT KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI PT BANK MANDIRI AREA JAKARTA TEBET SUPOMO**

- Rumusan Masalah**
1. Apakah pengaruh tingkat kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan di PT Bank Mandiri ?
  2. Apakah pengaruh tingkat motivasi terhadap kinerja karyawan di PT Bank Mandiri ?
  3. Apakah pengaruh tingkat semangat kerja terhadap kinerja karyawan di PT Bank Mandiri ?
  4. Apakah pengaruh Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja, Dan Semangat Kerja terhadap kinerja karyawan ?



**Gambar 2. 2 Kerangka Pemikiran**

## 2.4 Hipotesis Penelitian

1. Sugiyono, (2017:39) berpendapat hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Dikatakan sementara karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Jadi hipotesis juga dapat dinyatakan sebagai jawaban teoritis terhadap rumusan masalah penelitian, belum jawaban yang empirik.
2. Berdasarkan pendapat tersebut, maka untuk penelitian ini penulis berasumsi mengambil hipotesis yaitu :
  - a. Terdapat pengaruh antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan
  - b. Terdapat pengaruh antara motivasi terhadap kinerja karyawan
  - c. Terdapat pengaruh antara semangat kerja terhadap kinerja karyawan
  - d. Terdapat pengaruh antara kepuasan kerja, motivasi dan semangat kerja terhadap kinerja karyawan