

BAB II

LANDASAN TEORI DAN KERANGKA PEMIKIRAN

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan akar penggerak utama yang berkedudukan sangat penting dalam mencapai tujuan suatu organisasi. Sumber daya manusia termasuk modal organisasi yang harus dijaga dan dikembangkan. Mengelola Sumber Daya Manusia yang terstruktur dan teratur akan menciptakan Sumber daya manusia yang berkualitas dan ahli. Keberhasilan implementasi aktivitas dalam organisasi ditentukan oleh sumber daya manusia. Manajemen Sumber Daya Manusia adalah aktivitas dalam mengembangkan sumber daya manusia yang berfungsi sebagai perencanaan sumber daya manusia, perekrutan, pelatihan, implementasi peningkatan kinerja karyawan agar elemen dalam organisasi atau perusahaan tercapai dengan baik.

Menurut Pangabean (2018:5) Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu proses yang terdiri atas perencanaan, pengorganisasian, pemimpin dan pengendalian kegiatan – kegiatan yang berkaitan dengan analisis pekerjaan, evaluasi pekerjaan, pengadaan, pengembangan, kompensasi, promosi dan pemutusan hubungan kerja guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Sinambela (2019:9) menjelaskan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah pengelolaan sumber daya manusia sebagai sumber

daya atau asset yang utama, melalui penerapan fungsi manajemen maupun fungsi operasional sehingga tujuan organisasi yang telah ditetapkan dapat tercapai dengan baik.

Dari pengertian beberapa ahli diatas, dapat disimpulkan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan usaha yang dilakukan perusahaan dalam mengelola Sumber Daya Manusia agar tujuan perusahaan tercapai secara maksimal dengan kinerja para karyawan. Pada era globalisasi saat ini persaingan perusahaan semakin ketat, dalam fenomena tersebut perusahaan membentuk sumber daya manusia menjadi prioritas utama untuk kemajuan perusahaannya

2. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Setiap perusahaan memiliki tujuan dalam mengelola Manajemen Sumber Daya Manusia agar berkembang secara pesat. Menurut Sutrisno (2017:8) setidaknya manajemen memiliki tiga tujuan utama, yaitu memperbaiki tingkat produktivitas, memperbaiki kualitas kehidupan kerja dan meyakinkan organisasi telah memenuhi aspek – aspek legal. Sumber daya manusia perlu dikelola dengan baik supaya memiliki manfaat untuk organisasi dalam meningkatkan kinerja karyawan, mengembangkan potensi tenaga kerja, karena manajemen sumber daya manusia memiliki peranan yang sangat penting dalam keberhasilan mencapai tujuan organisasi serta mempunyai tanggungjawab mempertahankan aktivitas bisnisnya.

Tujuan umum manajemen sumber daya manusia adalah mengoptimalkan produktivitas pekerja dalam sebuah organisasi. Dalam hal ini, produktifitas diartikan sebagai hasil produksi (*output*) sebuah

perusahaan (barang atau jasa) terhadap masuknya (manusia, modal, bahan – bahan, energi). Sementara itu tujuan khusus sebuah departemen sumber daya manusia adalah membantu para manajer lini, atau manajer – manajer fungsional yang lain, agar dapat mengelola para pekerja itu secara lebih efektif. 4 (empat) tujuan manajemen SDM adalah sebagai berikut:

a. Tujuan Sosial

Tujuan sosial manajemen sumber daya manusia adalah agar organisasi atau perusahaan bertanggungjawab secara sosial dan etis terhadap keutuhan dan tantangan masyarakat dengan meminimalkan organisasi mencapai tujuannya.

b. Tujuan Organisasional

Tujuan fungsional adalah tujuan untuk mempertahankan kontribusi departemen sumber daya manusia pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.

c. Tujuan Fungsional

Tujuan fungsional adalah tujuan untuk mempertahankan kontribusi departemen sumber daya manusia pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.

d. Tujuan Individual

Tujuan individual adalah tujuan pribadi dari tiap anggota organisasi atau perusahaan yang hendak mencapai melalui aktivitasnya dalam organisasi.

3. Peranan Manajemen Sumber Daya Manusia

Pengelola Manajemen Sumber Daya Manusia mempunyai tugas dan kewajiban sesuai dengan ketetapan perusahaan, secara umum peranan Manajemen Sumber Daya Manusia yaitu mempertimbangkan dan menilai kinerja setiap karyawan dalam melaksanakan tanggung jawab pekerjaannya. Menurut Hasibuan (2017:14) peranan manajemen sumber daya manusia adalah sebagai berikut :

- a. Menetapkan jumlah kualitas, dan penempatan tenaga kerja yang efektif sesuai dengan kebutuhan perusahaan berdasarkan *job description, job specification, dan job evaluation*
- b. Menetapkan penarikan, seleksi dan penempatan karyawan berdasarkan asas *the right man in the right job.*
- c. Menetapkan program kesejahteraan, pengembangan promosi, dan pemberhentian.
- d. Meramalkan penawaran dan permintaan sumber daya manusia pada masa yang akan datang.
- e. Memperkirakan keadaan perekonomian pada umumnya dan perkembangan perusahaan pada khususnya.
- f. Memonitor dengan cermat undang – undang perburuhan dan kebijaksanaan pemberian balas jasa perusahaan – perusahaan sejenis.
- g. Memonitor kemajuan Teknik dan perkembangan serikat buruh.
- h. Melaksanakan pendidikan, Latihan dan penilaian prestasi karyawan.
- i. Mengatur mutase karyawan baik vertical maupun horizontal.

- j. Mengatur pension, pemberhentian, dan pesangonnya.

4. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Selain peranan, Manajemen Sumber Daya Manusia juga memiliki fungsi. Secara garis besar, fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia memberi pelatihan kepada kandidat baru, mengevaluasi kinerja karyawan, mengawasi semua aktivitas perusahaan. Menurut Ganyag (2018 : 7) fungsi manajemen sumber daya manusia pada garis besarnya dibagi menjadi dua bagian, yaitu :

a. Fungsi Manajerial

- 1) Perencanaan. Fungsi manajemen yang berhubungan dengan penetapan tujuan, kebijakan dan pemilihan berbagai alternatif strategi yang menyangkut sumber daya manusia.
- 2) Pengorganisasian. Fungsi manajemen yang mengusahakan suatu hubungan kondusif antar individu, kelompok, dan semua pihak yang ada di perusahaan untuk melaksanakan berbagai tugas dalam rangka mencapai tujuan tertentu.
- 3) Penempatan. Fungsi manajemen yang berupaya memperoleh karyawan sesuai untuk mengisi jabatan yang kosong di perusahaan sesuai dengan spesifikasinya.
- 4) Kepemimpinan. Fungsi manajemen yang membuat semua individu, kelompok, dan semua pihak bekerja sesuai tugasnya dengan mengarahkan semua potensi yang dimiliki secara ikhlas untuk mencapai tujuan perusahaan.
- 5) Pengendalian. Fungsi manajemen yang menjamin pelaksanaan tugas sesuai dengan rencana yang telah disusun untuk

mencapai tujuan perusahaan. Pelaksanaan pengendalian akan melewati empat tahan yaitu penetapan standar kerja, mengukur kinerja karyawan, membandingkan kinerja dengan standar, lalu melakukan tindakan perbaikan yang di perlukan.

b. Fungsi Operasional

- 1) Pengadaan karyawan. Fungsi yang berhubungan dengan pemenuhan kebutuhan karyawan baik secara kuantitas maupun kualitasnya sesuai dengan spesifikasi yang dibutuhkan perusahaan. Pengadaan karyawan baru dapat dilakukan melalui beberapa sumber, baik dari sumber intern maupun sumber eksternal perusahaan yang bersangkutan. Teknik seleksi dapat dilakukan dengan beberapa cara antara lain berupa tes potensi akademik, wawancara, tes psikologis, dan praktik. Perusahaan pada umumnya menggunakan kombinasi beberapa teknik tersebut.
- 2) Pengembangan karyawan. Setelah karyawan direkrut perusahaan, langkah selanjutnya adalah pengembangan terhadap karyawan tersebut. Program pengembangan dapat dilakukan dengan dua metode, yaitu pelatihan dan pendidikan. Pelatihan pada umumnya diberikan kepada level karyawan operasional berupa technical skills, waktu yang lebih lama, pendidikan lebih diarahkan kepada conceptual skills, dengan biaya cukup tinggi.
- 3) Pemberian kompensasi. Kompensasi merupakan balas jasa yang diberikan oleh pihak perusahaan kepada karyawan dalam

proses pencapaian tujuan perusahaan. Kompensasi ini ada yang bersifat langsung berupa gaji atau upah, dan insentif. Ada juga yang merupakan balas jasa tidak langsung misalnya berupa tunjangan dan fasilitas lebih baik.

- 4) Program integrasi karyawan. Integrasi karyawan dapat dilakukan dengan beberapa program, terutama yang menyangkut kebutuhan karyawan, motivasi, disiplin, dan partisipasi karyawan.
- 5) Pemeliharaan karyawan. Pemeliharaan karyawan ditunjukkan agar karyawan merasa bahwa dirinya merupakan bagian dari perusahaan dan dibutuhkan oleh perusahaan, sehingga akan bekerja dengan lebih baik dan ikhlas. Program pemeliharaan karyawan ini dapat berupa penciptaan system komunikasi kerja yang baik, perhatian terhadap kesehatan dan keselamatan kerja, pengendalian konflik di lingkungan perusahaan.
- 6) Pemutusan hubungan kerja. Pemutusan hubungan kerja merupakan program perusahaan dalam memberhentikan karyawan. Pemberhentian ini dapat disebabkan oleh suatu alasan yang baik dan terhormat, misalnya karena karyawan memasuki masa pension, atau karena kontrak kerja berakhir. Pemberitahuan karyawan dapat juga disebabkan oleh alasan yang tidak terhormat, misalnya karyawan melanggar peraturan yang berlaku di perusahaan atau melanggar hukum yang berlaku secara nasional.

2.1.2 Kepemimpinan

1. Definisi Kepemimpinan

Pada hakekatnya pemimpin memiliki pengaruh besar dalam kehidupan organisasi atau perusahaan. Seorang pemimpin harus mempunyai kemampuan kepemimpinan dalam memberikan arahan kepada karyawan untuk mencapai tujuan suatu organisasi atau perusahaan. Pengaruh kepemimpinan di setiap perusahaan berbeda – beda dan hal tersebut menjadi faktor yang sangat berpengaruh dalam pengelolaan perusahaan. Pemimpin yang efektif dapat dilihat ataupun dilatih agar dapat menciptakan situasi yang mendukung kepemimpinan yang lebih baik yang berpengaruh terhadap efektifitas organisasi. Robbins (2017:249) mengatakan bahwa “kepemimpinan merupakan suatu kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok menuju pencapaian sebuah visi dan misi serta tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi”.

Sedangkan menurut Terry (2017:273) menjelaskan kepemimpinan adalah keseluruhan aktivitas/kegiatan orang lain untuk mempengaruhi kemauan orang lain untuk mencapai tujuan bersama. Menurut Hidayat (2018:143) Gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku yang dirancang sedemikian rupa untuk mempengaruhi bawahannya agar dapat memaksimalkan kinerja yang dimiliki bawahannya sehingga kinerja organisasi dan tujuan organisasi dapat dimaksimalkan. erta memotivasi karyawan sehingga diharapkan akan menghasilkan produktivitas yang tinggi.

Berdasarkan pengertian diatas mengenai kepemimpinan dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah kegiatan seorang pemimpin yang dapat mempengaruhi bawahannya untuk dapat meningkatkan kinerja dan pencapaian organisasi.

2. Tipe tipe Kepemimpinan

Dalam setiap realitasnya bahwa pemimpin dalam melaksanakan proses kepemimpinannya terjadi adanya suatu perbedaan antara pemimpin yang satu dengan yang lainnya. Citra L (2014:38-47) mengemukakan tipe-tipe kepemimpinan terbagi menjadi beberapa tipe kepemimpinan:

- 1) Tipe kepemimpinan Otokratis. Kepemimpinan otokratis memiliki ciri-ciri antara lain:
 - ★ a. mendasarkan diri pada kekuasaan dan paksaan mutlak yang harus dipatuhi,
 - b. pemimpinnya selalu berperan sebagai pemain tunggal,
 - c. berambisi untuk merajai situasi,
 - d. setiap perintah dan kebijakan selalu ditetapkan sendiri,
 - e. bawahan tidak pernah diberi informasi yang mendetail tentang rencana dan tindakan yang akan dilakukan,
 - f. semua pujian dan kritik terhadap segenap anak buah diberikan atas pertimbangan pribadi,
 - g. adanya sikap eksklusivisme,
 - h. selalu ingin berkuasa secara absolut,

- i. sikap dan prinsipnya sangat konservatif, kuno, ketat dan kaku,
 - j. pemimpin ini akan bersikap baik pada bawahan apabila mereka patuh.
- 2) Tipe kepemimpinan Militeristik. Tipe kepemimpinan militeristik ini sangat mirip dengan tipe kepemimpinan otoriter. Adapun sifat-sifat dari tipe kepemimpinan militeristik adalah:
- a. lebih banyak menggunakan sistem perintah/komando, keras dan sangat otoriter, kaku dan seringkali kurang bijaksana,
 - b. menghendaki kepatuhan mutlak dari bawahan,
 - c. sangat menyenangi formalitas, upacara-upacara ritual dan tanda-tanda kebesaran yang berlebihan,
 - d. menuntut adanya disiplin yang keras dan kaku dari bawahannya,
 - e. tidak menghendaki saran, usul, sugesti, dan kritikan-kritikan dari bawahannya,
 - f. komunikasi hanya berlangsung searah.
- 3) Tipe kepemimpinan Paternalistik. Kepemimpinan paternalistik lebih diidentikkan dengan kepemimpinan yang kepatuhan dengan sifat-sifat sebagai berikut:
- a. mereka menganggap bawahannya sebagai manusia yang tidak/belum dewasa, atau anak sendiri yang perlu dikembangkan,
 - b. mereka bersikap terlalu melindungi,

- c. mereka jarang memberikan kesempatan kepada bawahan untuk mengambil keputusan sendiri,
 - d. mereka hampir tidak pernah memberikan kesempatan kepada bawahan untuk berinisiatif,
 - e. mereka memberikan atau hampir tidak pernah memberikan kesempatan pada pengikut atau bawahan untuk mengembangkan imajinasi dan daya kreativitas mereka sendiri,
 - f. selalu bersikap maha tahu dan maha benar.
- 4) Tipe kepemimpinan Karismatik. Istilah karisma berasal dari kata Yunani yang berarti karunia (gift), anugerah atau pemberian. Karisma berarti menyukai, merujuk kepada kepribadian seseorang yang memiliki kepribadian menarik ataupun memiliki daya pikat mempunyai penampilan menarik atau mampu berkomunikasi. Sehingga banyak orang yang menyukainya. Artinya orang yang memiliki karisma berarti orang yang memiliki kelebihan, perbedaan dan keistimewaan dari pada yang lain.
- 5) Tipe kepemimpinan Demokratis. Tipe kepemimpinan demokrasi adalah keterbukaan dan keinginan memposisikan pekerjaan dari, oleh dan untuk bersama. Landasan dari kepemimpinan demokratis adalah anggapan dengan adanya interaksi dinamis maka tujuan organisasi akan tercapai. Gaya Kepemimpinan Demokratik, yaitu gaya kepemimpinan yang memiliki karakteristik sebagai berikut, dalam proses pergerakan bawahan selalu bertitik tolak dari pendapat bahwa manusia itu adalah makhluk yang termulia di dunia; selalu

berusaha mensinkronisasikan kepentingan dan tujuan organisasi dalam kepentingan dan tujuan pribadi dari pada bawahannya; senang menerima saran, pendapat bahkan kritik dari bawahan; selalu berusaha menjadikan bawahannya sukses dan berusaha mengembangkan kapasitas diri pribadi sebagai pemimpin.

3. Faktor faktor yang mempengaruhi kepemimpinan

Pendapat Mutamimah (2019:3) menjelaskan bahwa seorang pemimpin dapat mentransformasikan bawahannya melalui empat komponen yang terdiri dari:

1. ***Charismatic Leadership*** (Kharismatik /pengaruh terhadap individu), Pemimpin tersebut mempunyai power dan pengaruh. karyawan dibangkitkan, sehingga mempunyai tingkat kepercayaan dan keyakinan. Pemimpin membangkitkan dan menyenangkan karyawannya dengan meyakinkan bahwa mereka mampu menyelesaikan sesuatu yang lebih besar dengan usaha ekstra.
2. ***Inspirational Motivation*** (Motivasi inspiratif), Pemimpin selalu memotivasi dan merangsang bawahannya dengan menyiapkan pekerjaan yang berarti dan menantang, antusiasme dan optimisme ditunjukkan Pemimpin selalu mengkomunikasikan visi, misi dan harapan-harapan dengan tujuan agar bawahan mempunyai komitmen yang tinggi untuk mencapai tujuan
3. ***Intellectual Stimulation*** (Stimulasi intelektual), Pemimpin selalu menstimulasi bawahannya secara intelektual, sehingga mereka menjadi inovatif dan kreatif dalam menyelesaikan masalah dengan

cara-cara yang baru. Selain itu, pemimpin mengajarkan dengan melihat kesulitan sebagai masalah yang harus diselesaikan dan memberikan penyelesaian masalah secara rasional. 4) *Individualized Consideration* (Konsiderasi individual), Pemimpin memberikan perhatian kepada karyawan secara individual, seperti : kebutuhan karyawan untuk berprestasi, memberikan gaji, memberi nasehat kepada karyawan sehingga karyawan dapat tumbuh dan berkembang

4. Dimensi dan Indikator Kepemimpinan

Menurut Thoha (2015:52), dimensi kepemimpinan dapat dilihat dari, fungsi kepemimpinan dalam hubungannya dengan peningkatan aktivitas dan efisiensi organisasi, yaitu :

a) Fungsi kepemimpinan sebagai inovator

1. Kemampuan pimpinan dalam berinovasi
2. Kemampuan pimpinan dalam konseptual yang keseluruhannya dilaksanakan dalam upaya mempertahankan dan atau meningkatkan kinerja perusahaan

b) Fungsi kepemimpinan sebagai komunikator

1. Kemampuan menyampaikan maksud dan tujuan komunikasi
2. Kemampuan pimpinan dalam memahami, mengerti dan mengambil intisari pembicaraan

c) Fungsi kepemimpinan sebagai motivator

1. Kemampuan pimpinan mendorong pegawai untuk berkerja sesuai tanggung jawabnya
2. Kemampuan pimpinan memberikan sumbangan terhadap keberhasilan pencapaian tujuan organisasi

d) Fungsi kepemimpinan sebagai kontroler

1. Kemampuan pimpinan dalam melakukan pengawasan
2. Kemampuan pimpinan dalam pemakaian sumber daya

Berdasarkan paparan di atas, maka dimensi dan indikator kepemimpinan yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

Tabel 2. 1 Dimensi dan Indikator Kepemimpinan

Dimensi	Indikator
Inovator	1. Kemampuan inovasi
	2. Kemampuan konseptual
Komunikator	3. Kemampuan menyampaikan maksud dan tujuan komunikasi
	4. Kemampuan pimpinan dalam memahami, mengerti dan mengambil intisari pembicaraan
Motivator	5. Kemampuan pimpinan mendorong pegawai untuk berkerja sesuai tanggungjawabnya
	6. Kemampuan pimpinan memberikan sumbangan terhadap keberhasilan pencapaian tujuan organisasi
Kontroler	7. Kemampuan pimpinan dalam melakukan pengawasan
	8. Kemampuan pimpinan dalam pemakaian sumber daya

Sumber: Thoha (2015:52)

2.1.3 Motivasi

1. Pengertian Motivasi

Motivasi adalah kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tertinggi untuk tujuan perusahaan, yang dikondisikan oleh kemampuan untuk memenuhi beberapa kebutuhan individu. Sedangkan kerja adalah segala aktivitas manusia yang dilakukan untuk menggapai tujuan yang telah ditetapkannya.

Menurut Hafidzi (2019 : 52) menyatakan bahwa motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mampu bekerjasama, bekerja efektif, dan terintegritas dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Motivasi adalah suatu yang pokok yang menjadikan dorongan bagi seseorang untuk bekerja

Menurut Afandi (2018:23) motivasi adalah keinginan yang timbul dari dalam diri seseorang atau individu karena terinspirasi, tersemangati, dan terdorong untuk melakukan aktivitas dengan keikhlasan, senang hati, dan sungguh-sungguh sehingga hasil dari aktivitas yang dia lakukan mendapat hasil yang baik dan berkualitas Kemudian menurut Sedarmayanti (2017:154) motivasi merupakan kekuatan yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu tindakan atau tidak yang pada hakikatnya ada secara internal dan eksternal.

Dari pendapat para ahli dapat diambil kesimpulan motivasi adalah berbagai usaha yang dilakukan oleh manusia tentunya untuk memenuhi keinginn dan kebutuhannya. Namun agar keinginannya dan kebutuhan dapat terpenuhi tidaklah mudah didapatkan apabila tanpa usaha yang

maksimal. Dalam pemenuhan kebutuhannya, seseorang akan berperilaku sesuai dengan dorongan yang dimiliki dan apa yang mendasari perilakunya.

2. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja

Adapun faktor yang dapat mempengaruhi motivasi kerja menurut Afandi (2018:24) ada dua faktor yaitu faktor internal yang berasal dari proses psikologis dalam diri seseorang dan faktor eksternal yang berasal dari luar.

a. Faktor Internal

1) Kematangan Pribadi

Orang yang bersifat egois dan kemanja-manjaan biasanya akan kurang peka dalam menerima motivasi yang diberikan sehingga sulit untuk dapat bekerjasama dalam membuat motivasi kerja. Oleh sebab itu kebiasaan yang dibawanya sejak kecil, nilai yang dianut, sikap bawaan seseorang sangat mempengaruhi motivasinya.

2) Tingkat Pendidikan

Seorang karyawan yang mempunyai tingkat pendidikan yang lebih tinggi biasanya akan lebih termotivasi karena sudah mempunyai wawasan yang lebih luas dibandingkan karyawan yang lebih rendah tingkat pendidikannya, demikian juga sebaliknya jika tingkat pendidikan yang dimilikinya tidak digunakan secara maksimal ataupun tidak dihargai sebagaimana layaknya oleh manajer maka hal ini akan membuat karyawan tersebut mempunyai motivasi yang rendah di dalam bekerja.

3) Keinginan dan Harapan

Pribadi seseorang mau bekerja keras bila ada harapan pribadi yang hendaknya diwujudkan menjadi kenyataan.

4) Kebutuhan

Kebutuhan biasanya berbanding seajar dengan motivasi, semakin besar kebutuhan seseorang untuk dipenuhi maka semakin besar pula motivasi yang karyawan tersebut miliki untuk bekerja keras.

5) Kelelahan dan kebosanan

Faktor kelelahan dan kebosanan mempengaruhi gairah dan semangat kerja yang pada gilirannya juga akan mempengaruhi motivasi kerjanya.

6) Kepuasan kerja

Kepuasan kerja mempunyai korelasi yang sangat kuat kepada tinggi rendahnya motivasi kerja seseorang. Karyawan yang puas terhadap pekerjaannya akan mempunyai motivasi yang tinggi dan komitmen terhadap pekerjaannya.

b. Faktor Eksternal

1) Kondisi lingkungan kerja

Lingkungan kerja pada keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada disekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan itu sendiri. Lingkungan pekerjaan meliputi tempat bekerja, fasilitas dan alat bantu pekerjaan, kebersihan, pencahayaan, ketenangan,

termasuk juga hubungan kerja antara orang-orang yang ada ditempat kerja tersebut.

2) Kompensasi yang memadai

Kompensasi yang memadai merupakan alat motivasi yang paling ampuh bagi perusahaan untuk memberikan dorongan kepada para karyawan untuk bekerja secara baik. Pemberian upah yang rendah tidak akan membangkitkan motivasi para pekerja.

3) Supervisi yang baik

Seorang supervisor dituntut memahami sifat dan karakteristik bawahannya. Seorang supervisor membangun hubungan positif dan membantu motivasi karyawan dengan berlaku adil dan tidak diskriminatif, yang memungkinkan adanya fleksibilitas kerja dan keseimbangan bekerja memberi karyawan umpan balik yang mengakui usaha dan kinerja karyawan dan mendukung perencanaan dan pengembangan karir untuk para karyawan.

4) Ada jaminan karir

Karir adalah rangkaian posisi yang berkaitan dengan kerja yang ditempati seseorang sepanjang hidupnya. Para karyawan mengejar karir untuk dapat memenuhi kebutuhan individual secara mendalam. Seseorang akan berusaha bekerja keras dengan mengorbankan apa yang ada pada dirinya untuk perusahaan kalau yang bersangkutan merasa ada jaminan karir untuk masa depan, baik berupa promosi jabatan, pangkat,

maupun jaminan pemberian kesempatan dan penempatan untuk dapat mengembangkan potensi yang ada pada diri karyawan tersebut.

3. Dimensi dan Indikator Motivasi Kerja

Menurut Wibowo (2014:162), dimensi dan indikator motivasi adalah sebagai berikut:

1. Kebutuhan untuk berprestasi
 - a. Target kerja
 - b. Kualitas kerja
 - c. Tanggung jawab
 - d. Resiko
2. Kebutuhan memperluas pergaulan
 - a. Komunikasi
 - b. Persahabatan
3. Kebutuhan untuk menguasai suatu pekerjaan
 - a. Pemimpin
 - b. Duta perusahaan
 - e. Keteladanan

2.1.4 Kepuasan Kerja

1. Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan bentuk perasaan seseorang terhadap pekerjaannya, situasi kerja dan hubungan dengan rekan kerja. Dengan demikian kepuasan kerja merupakan aspek yang penting yang harus dimiliki oleh seorang karyawan, mereka dapat berinteraksi dengan

lingkungan kerjanya sehingga pekerjaan dapat dilaksanakan dengan baik dan sesuai tujuan perusahaan.

Mangkunegara (2015:117), mengatakan: “kepuasan kerja adalah suatu perasaan yang menyokong atau tidak menyokong diri pegawai yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun kondisi dirinya”. Hubungan yang saling mendukung antara kebutuhan diri pegawai dengan tuntutan pekerjaan akan memberikan keselarasan dalam pemenuhan akan kepuasan kerja.

Sedangkan menurut Wijono (2015:120) kepuasan kerja adalah suatu hasil perkiraan individu terhadap pekerjaan atau pengalaman positif dan menyenangkan dirinya. Perkiraan pegawai tentang pengalaman kerjanya dapat diketahui bahwa pegawai merasa senang atau tidak senang terhadap pekerjaannya tersebut.

Sementara Sutrisno (2016:74) mendefinisikan: “kepuasan kerja adalah suatu sikap pegawai terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerja sama antar pegawai, imbalan yang diterima dalam kerja, dan hal-hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologis”. Semakin terpuaskan kebutuhan para pegawai dalam suatu organisasi semakin maksimal pula tingkat kinerja dan produktifitas pegawainya sehingga, pencapaian tujuan organisasi semakin tercapai.

Kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan pada umumnya tercermin dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi ataupun yang ditugaskan kepadanya di lingkungan kerja. Sebaliknya apabila kepuasan kerja tidak tercapai maka dapat berakibat buruk terhadap perusahaan. Akibat buruk itu dapat

berupa kemalasan, kemangkiran, mogok kerja, pergantian tenaga kerja dan akibat buruk yang merugikan lainnya.

Berdasarkan beberapa pendapat tentang pengertian kepuasan kerja, maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah cara individu merasakan pekerjaan yang dihasilkan dari sikap individu tersebut terhadap berbagai aspek yang terkandung dalam pekerjaan.

2. Teori Kepuasan Kerja

Teori kepuasan kerja mencoba mengungkapkan apa yang membuat sebagian orang lebih puas terhadap suatu pekerjaan daripada beberapa orang yang lain. Teori ini juga mencari landasan tentang proses perasaan orang terhadap kepuasan kerja. Ada beberapa teori tentang kepuasan kerja.

Menurut Rivai (2015: 856-857), pada dasarnya teori-teori tentang kepuasan kerja yang lazim dikenal ada tiga macam yaitu:

1) Teori ketidaksesuaian (Discrepancy theory)

Teori ini mengukur kepuasan kerja seseorang dengan menghitung selisih antara sesuatu yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan. Apabila kepuasannya diperoleh melebihi dari yang diinginkan, maka orang akan menjadi lebih puas lagi, sehingga terdapat discrepancy, tetapi merupakan discrepancy yang positif. Kepuasan kerja seseorang tergantung pada selisih antara sesuatu yang dianggap akan didapatkan dengan apa yang dicapai.

2) Teori keadilan (Equity theory)

Teori ini mengemukakan bahwa orang akan merasa puas atau tidak puas, tergantung pada ada atau tidaknya keadilan (equity) dalam

suatu situasi, khususnya situasi kerja. Menurut teori ini komponen utama dalam teori keadilan adalah input, hasil, keadilan dan ketidakadilan. Setiap orang akan membandingkan rasio input hasil dirinya dengan rasio input hasil orang lain. Bila perbandingan itu dianggap cukup adil, maka karyawan akan merasa puas. Bila perbandingan itu tidak seimbang tetapi menguntungkan bisa menimbulkan kepuasan, tetapi bisa pula tidak. Tetapi bila perbandingan itu tidak seimbang akan timbul ketidakpuasan.

3) Teori dua faktor (Two factor theory)

Menurut teori ini kepuasan dan ketidakpuasan kerja merupakan hal yang berbeda. Kepuasan dan ketidakpuasan terhadap pekerjaan itu bukan suatu variabel yang kontinu. Teori ini merumuskan karakteristik pekerjaan menjadi dua kelompok yaitu *satisfies* atau *motivator* dan *dissatisfies*. *Satisfies* ialah faktor-faktor atau situasi yang dibutuhkan sebagai sumber kepuasan kerja yang terdiri dari: pekerjaan yang menarik, penuh tantangan, ada kesempatan untuk berprestasi, kesempatan memperoleh penghargaan dan promosi. *Dissatisfies* (*hygiene factors*) adalah faktor-faktor yang menjadi sumber ketidakpuasan, terdiri dari: gaji/upah, pengawasan, hubungan antarpribadi, kondisi kerja dan status.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan kepuasan kerja pada dasarnya hal yang bersifat individual. Setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya. Makin tinggi penilaian pada kegiatan didasarkan sesuai

dengan keinginan individu maka semakin tinggi kepuasan terhadap kepuasannya tersebut. Dengan demikian kepuasan merupakan evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikap senang/tidak senang, puas atau tidak puas dalam bekerja.

3. Faktor factor yang mempengaruhi Kepuasan Kerja

Kepuasan merupakan sebuah hasil yang dirasakan oleh karyawan. Apabila karyawan puas dengan pekerjaannya, maka ia akan bertahan untuk bekerja pada perusahaan tersebut. Faktor-faktor yang dapat digunakan untuk mengukur tingkat kepuasan kerja karyawan pada dasarnya secara praktis dapat dibedakan menjadi dua kelompok yaitu faktor intrinsik dan faktor ekstrinsik. Faktor intrinsik adalah faktor yang berasal dari diri pegawai dan dibawa oleh setiap pegawai sejak mulai bekerja ditempatnya bekerja. Sedangkan faktor ekstrinsik menyangkut hal-hal yang berasal dari luar diri pegawai antara lain kondisi fisik lingkungan kerja, interaksinya dengan pegawai lain, sistem penggajian dan lainnya.

Pemahaman di atas sesuai dengan pendapat yang dikemukakan oleh Anwar Prabu (2014: 120), faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah:

- 1) Faktor pegawai, yaitu kecerdasan (IQ), kecakapan khusus, umur, jenis kelamin, kondisi fisik, pendidikan, pengalaman kerja, masa kerja, kepribadian, emosi, cara berpikir, persepsi dan sikap kerja.
- 2) Faktor pekerjaan, yaitu jenis pekerjaan, struktur organisasi, pangkat (golongan), kedudukan, mutu pengawasan, jaminan

financial, kesempatan promosi jabatan, interaksi social, dan hubungan kerja

Banyak faktor yang memengaruhi kepuasan kerja karyawan. Faktor-faktor itu sendiri dalam peranannya memberikan kepuasan kepada karyawan bergantung pada pribadi masing-masing karyawan. Karyawan satu dengan yang lain akan memiliki faktor yang berbeda yang akan mempengaruhi kepuasan kerjanya. Menurut Susilo Martoyo (2017: 156) faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja seseorang adalah:

- 1) Tingkat absensi karyawan
- 2) Perputaran (turnover) tenaga kerja
- 3) Semangat kerja
- 4) Keluhan-keluhan
- 5) Masalah-masalah personalia yang vital lainnya

Tingkat absensi karyawan dapat menjadi faktor penyebab kepuasan kerja karena apabila karyawan tidak puas dalam bekerja dapat mengakibatkan karyawan menjadi malas berangkat ke kantor sehingga tingkat absensi menjadi tinggi. Karyawan kurang semangat dalam menyelesaikan pekerjaan yang pada akhirnya hasil kerja menjadi tidak maksimal. Berawal dari melakukan pekerjaan yang kurang semangat kemudian malas berangkat ke kantor pada akhirnya hal tersebut dapat menjadikan karyawan berkeinginan untuk pindah kerja.

Sedangkan menurut pendapat Moch. As'ad (2015: 114) tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja sebagai berikut:

- 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) Manajemen kerja.

Perusahaan dan manajemen yang baik adalah yang mampu memberikan situasi dan kondisi kerja yang stabil. Faktor ini yang menentukan kepuasan kerja karyawan.

5) Kondisi kerja.

Termasuk di sini kondisi tempat, ventilasi, penyiaran, kantin, dan tempat parkir.

6) Pengawasan (supervisi).

Sekaligus atasannya. Supervisi yang buruk dapat berakibat absensi dan turn over.

7) Faktor intrinsik dari pekerjaan.

Atribut yang ada dalam pekerjaan mensyaratkan keterampilan tertentu. Sukar dan mudahnya serta kebanggaan akan tugas dapat meningkatkan atau mengurangi kepuasan.

8) 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.

9) Aspek sosial dalam pekerjaan.

Merupakan salah satu sikap yang sulit digambarkan tetapi dipandang sebagai faktor yang menunjang puas atau tidak puas dalam kerja.

10) Fasilitas

Fasilitas rumah sakit, cuti, dana pensiun atau perumahan merupakan standar suatu jabatan dan apabila dapat dipenuhi akan menimbulkan rasa puas.

Keinginan dan motivasi seseorang bersumber dari berbagai macam dorongan baik dari dalam maupun dari luar. Agar lebih mengerti alasan seseorang bertindak dalam mencapai tujuannya terdapat banyak faktor yang mempengaruhi perilakunya. Semua faktor-faktor tersebut tidak seluruhnya mempengaruhi setiap individu, tetapi dapat pula hanya sebagian dan intensitasnya dalam setiap individu juga berbeda-beda. Menurut pendapat Moch. As'ad (2015: 115), faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja antara lain:

- 1) Faktor psikologis merupakan faktor yang berhubungan dengan kejiwaan pegawai yang meliputi minat, ketrentaman kerja, sikap terhadap kerja, perasaan kerja.
- 2) Faktor fisik merupakan faktor yang berhubungan dengan fisik lingkungan kerja dan kondisi fisik pegawai, meliputi jenis pekerjaan, pengaturan waktu kerja, perlengkapan kerja, sirkulasi udara, kesehatan pegawai.
- 3) Faktor financial merupakan faktor yang berhubungan dengan jaminan serta kesejahteraan pegawai, yang meliputi sitem penggajian, jaminan social, besarnya tunjangan, fasilitas yang diberikan, promosi dan lain-lain.
- 4) Faktor social merupakan faktor yang berhubungan dengan interaksi social baik antara sesama karyawan, dengan atasannya, maupun karyawan yang berbeda jenis pekerjaannya

Berdasarkan beberapa pendapat yang disampaikan di atas maka dapat disimpulkan kepuasan kerja yang dirasakan setiap orang sangat berbeda ada banyak aspek yang mempengaruhinya. Beberapa aspek tersebut sangat penting guna menunjang tercapainya kepuasan kerja. Adanya pemenuhan kebutuhan yang dimiliki seseorang berdampak pada pencapaian nilai kerja seseorang atas pekerjaan yang telah dilaksanakannya.

4. Dimensi dan Indikator Kepuasan Kerja

Kepuasan merupakan suatu sikap yang dimiliki oleh para individu sehubungan dengan jabatan atau pekerjaan mereka. Ia timbul dari persepsi mereka tentang jabatan atau pekerjaan mereka. Kepuasan

jabatan timbul karena aneka macam aspek dari jabatan atau pekerjaan seperti misalnya : imbalan berupa uang, peluang untuk promosi, supervisor, para rekan sekerja. Kepuasan pekerjaan juga berasal dari faktor-faktor yang berhubungan dengan lingkungan pekerjaan.

Dimana kelima macam dimensi kepuasan jabatan telah diukur dalam studi tertentu dimana menggunakan apa yang dinamakan Indeks Deskriptif Jabatan (*Job Descriptive Index*). Menurut Smith (dalam Luthans, 2014). Dimana dimensi masing-masing dapat digambarkan sebagai berikut:

1. Atasan

- a. Kesetiaan
- b. Rasa keadilan,

2. Promosi

- a. Peluang,
- b. Rasa keadilan mendapatkan promosi

3. Benefit.

- a. Asuransi
- b. Fasilitas

4. *Contingen Reward*

- a. Rasa hormat,
- b. Apresiasi

5. *Operating Procedure*

- a. Aturan
- b. *Procedure*

2.1.5 Kinerja karyawan

1. Pengertian Kinerja karyawan

Hal yang terpenting, berpengaruh dan berperan utama dalam suatu organisasi adalah kinerja karyawannya. Jika tidak ada kinerja maka seluruh bagian organisasi atau pun perusahaan tidak akan berjalan dan juga dapat dikatakan aktivitas yang lumpuh, maka tujuan yang telah ditetapkan pun tidak dapat tercapai. Kinerja perlu dijadikan sebagai bahan evaluasi dan landasan utama yang haruslah sangat diperhitungkan bagi pemimpin atau manajer, karyawan dan segala unsur yang ada dalam organisasi atau perusahaan.

Kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya. Menurut Sutrisno (2016:172) “Kinerja adalah hasil kerja karyawan dilihat dari aspek kualitas, kuantitas, waktu kerja, dan kerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi.”

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.”

Menurut Fahmi (2017:188) “Kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya.”

Menurut Torang (2014:74) “Kinerja adalah kuantitas atau kualitas hasil kerja individu atau sekelompok di dalam organisasi dalam

melaksanakan tugas pokok dan fungsi yang berpedoman pada norma, standard operasional prosedur, kriteria dan ukuran yang telah ditetapkan atau yang berlaku dalam organisasi

Karyawan yang patuh dan peduli kepada kepentingan serta keberhasilan perusahaan selalu melakukan kinerja yang maksimal dan baik. Menurut Ginanjar (2013), “kinerja karyawan adalah sebagai keseluruhan proses bekerja dari individu yang hasilnya dapat digunakan landasan untuk menentukan apakah pekerjaan individu tersebut baik atau sebaliknya”.

Berdasarkan pengertian diatas, dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah hasil kerja, prestasi kerja, ataupun proses seorang karyawan dalam menjalankan tugas – tugasnya yang dapat dinilai dari segi kualitas atau pun kuantitas yang digunakan untuk menentukan baik atau buruknya karyawan tersebut dalam menjalankan perannya dalam sebuah perusahaan dalam satu periode tertentu. Dengan demikian kinerja karyawan dapat sangat berperan dalam memberikan kontribusi bagi perusahaan tersebut dalam menentukan kualitas output yang perusahaan itu sendiri.

2. Faktor faktor yang mempengaruhi Kinerja

Dalam perusahaan tidak selamanya bahwa kinerja karyawan dalam kondisi baik oleh karyawan itu sendiri ataupun organisasi. Tentunya ada faktor – faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan sehingga hasil kerja yang karyawan berikan kepada perusahaan dapat berupa baik atau kurang baik. Menurut Kasmir (2016: 189-193) adapun faktor yang mempengaruhi kinerja baik hasil maupun perilaku kinerja adalah sebagai

berikut, kemampuan dan keahlian, pengetahuan, rancangan kerja, kepribadian, motivasi kerja, kepemimpinan, gaya kepemimpinan, budaya organisasi, kepuasan kerja, lingkungan kerja, loyalitas, komitmen, disiplin kerja.

Mangkunegara (2014: 67-68) menyatakan faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*). Dan merumuskan bahwa, $Human\ Performance = Ability + Motivation$, $Motivation = Attitude + Situation$, $Ability = Knowledge + Skill$.

Sementara itu Snell dan Bohland (Fathan 2017: 25) mengemukakan kemampuan (*ability*), motivasi (*motivation*), dan lingkungan (*environmen*) adalah faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja. Kinerja mungkin akan menjadi suatu faktor yang lebih penting lagi dalam menentukan keberhasilan atau kegagalan perusahaan dalam dasawarsab yang akan datang. (Juliandi, 2015:31), bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah faktor kemampuan (*ability*), faktor motivasi (*motivation*), dan faktor dukungan (*support*).

Sikap mental merupakan kondisi mental yang mendorong diri karyawan untuk berusaha mencapai prestasi kerja secara maksimal. sikap mental seorang karyawan harus berupa sikap mental yang siap secara psikofisik (siap secara mental, fisik, tujuan, dan situasi). Artinya, seorang karyawan harus siap mental, mampu secara fisik, memahami tujuan utama dan target kerja yang akan dicapai, mampu memanfaatkan, dan menciptakan situasi kerja.

3. Dimensi dan Indikator Kinerja Karyawan

Kinerja dapat diukur dan dilihat dari indikator-indikator yang berkaitan dengan kinerja karyawan itu sendiri. Menurut Robbin dalam Anwar Prabu Mangkunegara (2014:75) mengemukakan bahwa dimensi dan indikator kinerja dapat diukur yaitu sebagai berikut :

1. Kualitas Kerja

Kualitas kerja adalah seberapa baik seseorang karyawan mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan. Dimensi kualitas kerja diukur dengan menggunakan tiga indikator, yaitu :

- a. Kerapihan
- b. Ketelitian
- c. Hasil kerja

2. Kuantitas Kerja

Kuantitas kerja adalah seberapa lama seseorang karyawan dalam satu harinya. Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap karyawan itu masing-masing. Dimensi kuantitas kerja diukur dengan dua indikator yaitu :

- a. Kecepatan
- b. Kemampuan

3. Tanggung jawab

Tanggung jawab terhadap pekerjaan adalah kesadaran akan kewajiban karyawan untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan. Dimensi tanggung jawab diukur dengan menggunakan dua indikator, yaitu:

- a. Hasil kerja

b. Mengambil keputusan

4. Kerjasama

Kesediaan karyawan untuk berpartisipasi dengan karyawan atau pegawai lain secara vertikal dan horizontal baik didalam maupun diluar pekerjaan sehingga hasil pekerjaan semakin baik. Dimensi kerja sama diukur dengan menggunakan dua indikator yaitu :

- a. Jalinan kerjasama
- b. Kekompakan

5. Inisiatif

Inisiatif dari dalam diri anggota perusahaan untuk melakukan pekerjaan serta mengatasi masalah dalam pekerjaan tanpa menunggu perintah dari atasan atau menunjukkan tanggung jawab dalam pekerjaan yang sudah menjadi kewajiban karyawan maupun pegawai. Dimensi inisiatif diukur dengan menggunakan satu indikator yaitu kemampuan mengatasi masalah tanpa menunggu perintah atasan. Maka dapat disimpulkan indikator kinerja karyawan dapat diukur dimulai dari dimensi kualitas kerja, kuantitas kerja, tanggung jawab, kerjasama, dan inisiatif yang dilakukan oleh karyawan itu sendiri.

2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu merupakan suatu kegiatan yang dilakukan peneliti untuk melakukan perbandingan dengan penelitian sebelumnya. Hal ini bertujuan untuk memperoleh objek perbandingan dan referensi. Maka dari itu, untuk menghindari persamaan pandangan dalam penelitian ini. Pada bab ini peneliti memantapkan penelitian sebelumnya berikut ini :

Tabel 2. 2 Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti/Tahun/Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Metode Penelitian dan Alat Analisa	Hasil Penelitian
1	Roy Sahputra Saragih, Hengki Mangiring Parulian Simarmata/2018/ Kepemimpinan, Kepuasan Kerja dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai	X1 : Kepemimpinan X2 : Kepuasan kerja X3 : Motivasi Y : Kinerja Pegawai	Metode Penelitian: Kuantitatif Alat analisa: Regresi Linear Berganda	1. Kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja Pegawai 2. Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja Pegawai 3. Motivasi berpengaruh terhadap kinerja Pegawai
2	I Komang Gede, Putu Saroyeni Piartini/2018/ Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Yang Dimoderasi Oleh Motivasi Kerja Pada Bpr Se-Kecamatan Sukawati Gianyar	X : Kepemimpinan Y : Kinerja Pegawai Z : Motivasi Kerja	Metode Penelitian: Kuantitatif Alat analisa: Regresi Linear Berganda	1. kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan 2. motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan 3. motivasi kerja memoderasi pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan
3	Patri Hasni, Djatmiko Noviantoro, Dian Septianti/2020/Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Win Acces Telecommunication Palembang Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening	X : Kepemimpinan Y : Kinerja Pegawai Z : Kepuasan Kerja	Metode Penelitian: Kuantitatif Asosiatif Alat analisa: Regresi Linear Berganda	1. Kepemimpinan berpengaruh secara langsung terhadap kinerja 2. Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja 3. Kepemimpinan dan kepuasan kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja 4. Kepemimpinan berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja

No	Nama Peneliti/Tahun/Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Metode Penelitian dan Alat Analisa	Hasil Penelitian
4	Fadira Az Zahra Putri Sugiharto, Waspodo Tjipto Subroto/2022/Pengaruh Kepemimpinan Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Masa Pandemi Pada Cv. Mitra Mandiri Machinery Parts And Supplier	X1 : Kepemimpinan X2 : Kepuasan kerja Y : Kinerja Pegawai	Metode Penelitian: Kuantitatif Alat analisa: Regresi Linear Berganda	1. Terdapat pengaruh tidak signifikan antara kepemimpinan dan kinerja karyawan 2. Terdapat pengaruh signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan 3. Terdapat pengaruh signifikan antara kepemimpinan dan kepuasan kerja secara simultan terhadap kinerja karyawan CV. Mitra Mandiri Machinery Parts and Supilier
5	Tri Finta Syandi Syah Endra/2021/Pengaruh Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Perusahaan Dazzel Yogyakarta	X1 : Motivasi X2 : Kepuasan kerja Y : Kinerja Pegawai	Metode Penelitian: Kuantitatif Deskriptif Alat analisa: Regresi Linear Sederhana	1. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di Perusahaan Dazzel Yogyakarta 2. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di Perusahaan Dazzel Yogyakarta.

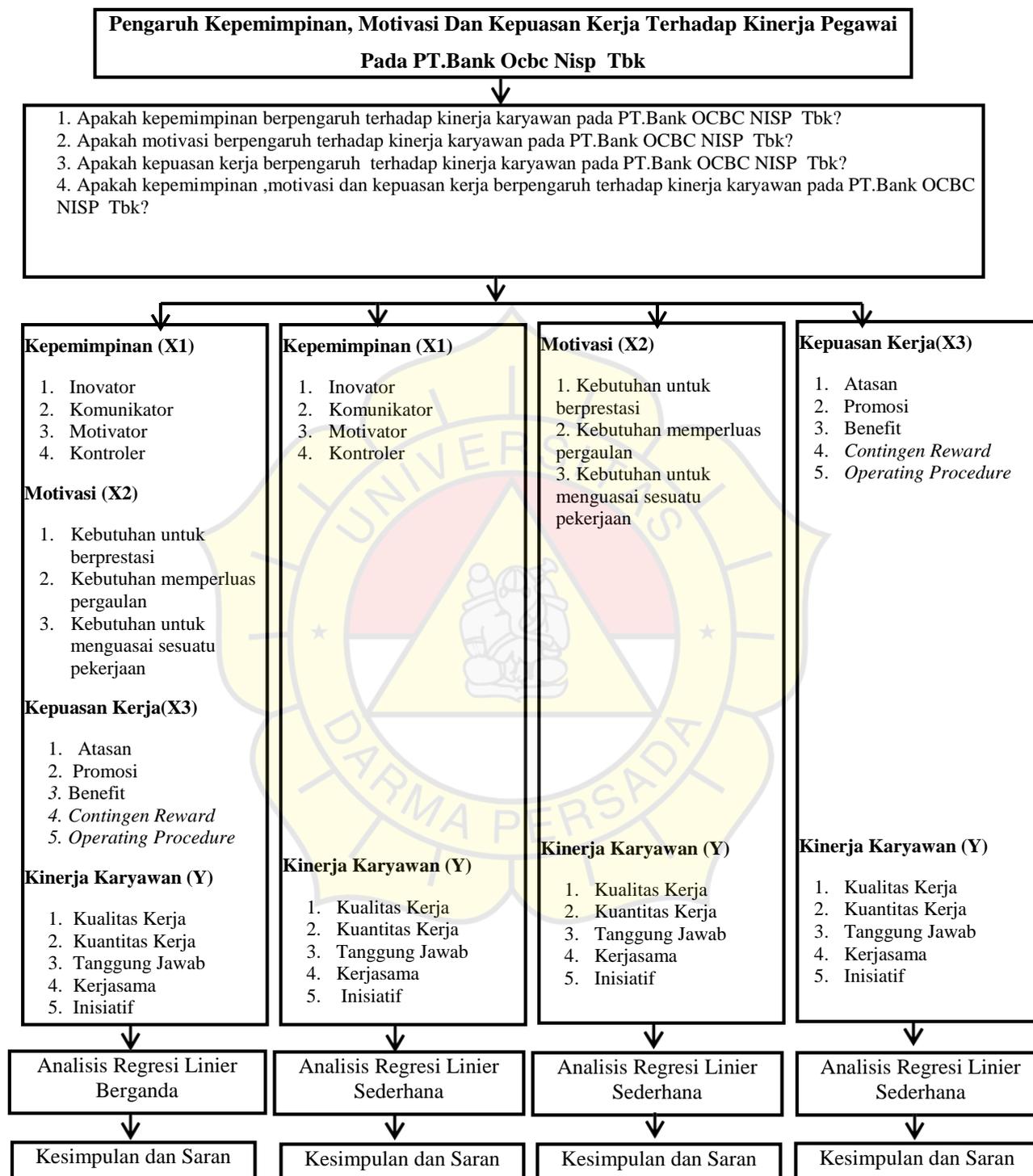
Sumber: diolah oleh penulis

2.3 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran ini dibuat oleh peneliti untuk memudahkan peneliti untuk memahami apa yang peneliti ingin sampaikan. Dalam penelitian ini, peneliti melakukan penelitian mengenai pengaruh kepemimpinan, motivasi dan kepuasan kerjai terhadap Kinerja karyawan pada PT.Bank OCBC NISP TBK. Berdasarkan penjelasan sebagai berikut:



Gambar 2. 1 Kerangka Pemikiran



Sumber: Dibuat oleh penulis tahun 2023

2.4 Hipotesis Penelitian

Menurut Sugiyono (2017:134) hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam kalimat pertanyaan. Adapun hipotesis yang penulis kemukakan adalah sebagai berikut :

1. Pengaruh Kepemimpinan (X_1), Moivasi (X_2), dan Kepuasan Kerja (X_3) terhadap Kinerja karyawan di PT.Bank OCBC NISP TBK.

Ho : Tidak ada pengaruh antara Kepemimpinan (X_1), Moivasi (X_2), dan Kepuasan Kerja (X_3) terhadap Kinerja karyawan (Y) di PT.Bank OCBC NISP TBK

Ha : Ada pengaruh antara Kepemimpinan (X_1), Moivasi (X_2), dan Kepuasan Kerja (X_3) terhadap Kinerja karyawan (Y) di PT.Bank OCBC NISP TBK

2. Pengaruh Kepemimpinan (X_1) terhadap Kinerja karyawan (Y) karyawan di PT.Bank OCBC NISP TBK.

Ho : Tidak ada pengaruh antara Kepemimpinan (X_1) terhadap Kinerja karyawan (Y) karyawan di PT.Bank OCBC NISP TBK.

Ha : Ada pengaruh antara Kepemimpinan (X_1) terhadap Kinerja karyawan (Y) karyawan di PT.Bank OCBC NISP TBK.

3. Pengaruh Motivasi (X_2) terhadap Kinerja karyawan (Y) karyawan di PT.Bank OCBC NISP TBK.

Ho : Tidak ada pengaruh antara Motivasi (X_2) terhadap Kinerja karyawan (Y) karyawan di PT.Bank OCBC NISP TBK

Ha : Ada pengaruh antara Motivasi (X_2) terhadap Kinerja karyawan (Y) karyawan di PT.Bank OCBC NISP TBK.

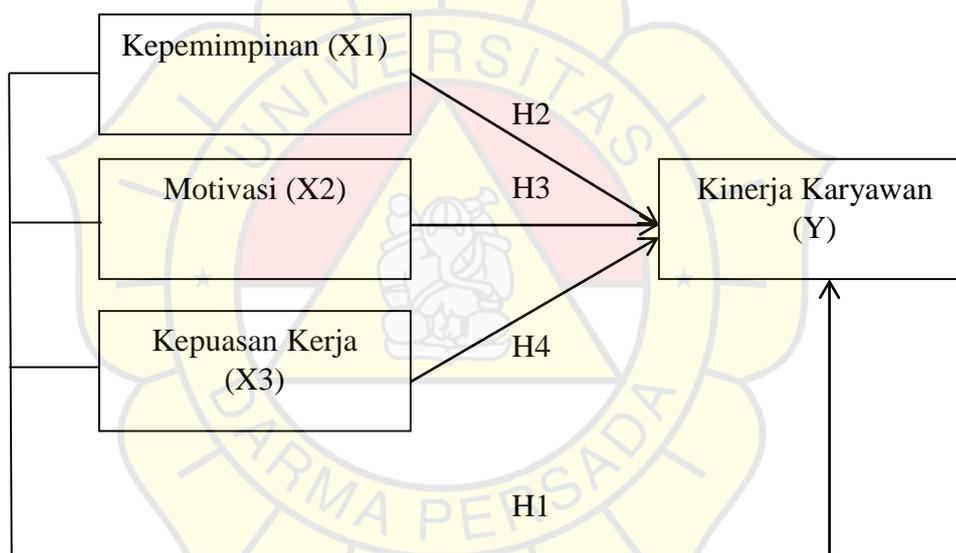
4. Pengaruh Kepuasan kerja (X_3) terhadap Kinerja karyawan (Y) karyawan di PT.Bank OCBC NISP TBK.

H_0 : Tidak ada pengaruh antara Kepuasan kerja (X_3) terhadap Kinerja karyawan (Y) karyawan di PT.Bank OCBC NISP TBK.

H_a : Ada pengaruh antara Kepuasan kerja (X_3) terhadap Kinerja karyawan (Y) karyawan di PT.Bank OCBC NISP TBK.

Penentuan hipotesa diatas dapat dijelaskan hubungan antaran variabel independent dan variabel dependen melalui paradigma pada Gambar berikut :

Gambar 2. 2 Paradigma Penelitian



Sumber : Data Diolah oleh peneliti tahun 2023

Gambar diatas menjelaskan hubungan antara variabel, terdapat 3 variabel bebas (*independent variable*) yaitu Kepemimpinan (X_1), Motivasi (X_2) dan Kepuasan kerja (X_3) serta variabel terikat (*dependen variable*) yaitu Kinerja karyawan (Y).

Kepemimpinan (X_1), Motivasi (X_2) dan Kepuasan kerja (X_3) serta variabel terikat (*dependen variable*) yaitu Kinerja karyawan (Y). secara individu atau parsial dengan rumusan persamaan regresi sederhana : $Y = a + bx$. Selanjutnya

Kepemimpinan (X_1), Motivasi (X_2) dan Kepuasan kerja (X_3) mempengaruhi Kinerja karyawan (Y) secara bersama dengan rumusan persamaan regresi berganda:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3$$

