

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1. Manajemen Sumber Daya Manusia

2.1.1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia (Human Resources Management) adalah proses untuk memperoleh, melatih, menilai, dan mengompensasi karyawan, dan untuk mengurus relasi tenaga kerja, kesehatan dan keselamatan karyawan, serta hal-hal yang berhubungan dengan keadilan (Dessler, 2017)

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) menempati posisi penting bagi semua organisasi yang melibatkan sumber daya manusia sebagai pelaku utama di dalamnya. Menurut Siagian (2016) MSDM dibagi ke dalam enam perspektif/pendekatan yaitu perspektif politik, ekonomi, hukum, sosio-kultural, administratif dan teknologi, dengan penjelasan sebagai berikut:

1. Dari perspektif politik MSDM sangat penting karena adanya keyakinan bahwa sumber daya manusia merupakan aset terpenting yang dimiliki oleh suatu organisasi bahkan negara. Dalam hal ini kualitas sumber daya manusia akan sangat berpengaruh bagi tercapainya tujuan organisasi.
2. MSDM dari perspektif ekonomi dinilai penting karena betapapun majunya teknologi, canggihnya metode-metode kerja dan besarnya modal, manusialah yang berperan untuk mengendalikannya.
3. MSDM dari perspektif hukum dianggap penting untuk memastikan kepatuhan terhadap semua aturan baik secara internal maupun eksternal organisasi.

4. MSDM dari perspektif sosio-kultural sangat penting mengingat sumber daya manusia dalam organisasi terdiri dari berbagai macam latar belakang sosial budaya sehingga membutuhkan penanganan yang baik melalui MSDM yang baik.
5. Perspektif administratif menekankan pentingnya MSDM agar dapat mengelola sumber daya manusia dalam organisasi dengan lebih efisien, efektif dan produktif.
6. Perspektif teknologi menempatkan pentingnya MSDM sebagai upaya untuk menyesuaikan diri sumber daya manusia dengan teknologi perkembangannya membuat pelaksanaan pekerjaan lebih efektif dan efisien bukan sebaliknya.

Minat yang semakin meluas di kalangan para ilmuan tentang manajemen sumber daya manusia berakibat positif dalam mengelola sumber daya dalam organisasi. Semua perkembangan yang terjadi dapat disimpulkan bermuara pada suatu prinsip yang sangat fundamental, yaitu bahwa manusia tidak mungkin dapat diperlakukan sama dengan alat produksi lainnya, melainkan harus diperlakukan sesuai dengan harkat dan martabatnya (Siagian, 2016).

2.1.2. Ruang Lingkup MSDM

Pembahasan terkait manajemen sumber daya manusia menjadi suatu bahasan yang menjadi suatu proses sistematik dan terstruktur untuk menjalankan segala proses pengelolaan yang ada di dalam suatu lingkungan perusahaan. Dengan memiliki pengelolaan yang tersistem maka perusahaan memiliki tujuan yang ingin di capai dan di realisasikan melalui pengelolaan

sumber daya manusia. Menurut Bintoro dan Daryanto (2017) kegiatan pengelolaan sumber daya manusia di dalam suatu organisasi dapat diklasifikasikan ke dalam beberapa fungsi, yaitu:

1. Fungsi Perencanaan (*Planning*)

Merupakan fungsi penetapan program-program pengelolaan sumber daya manusia yang akan membantu pencapaian tujuan perusahaan

2. Fungsi Pengorganisasian (*Organizing*)

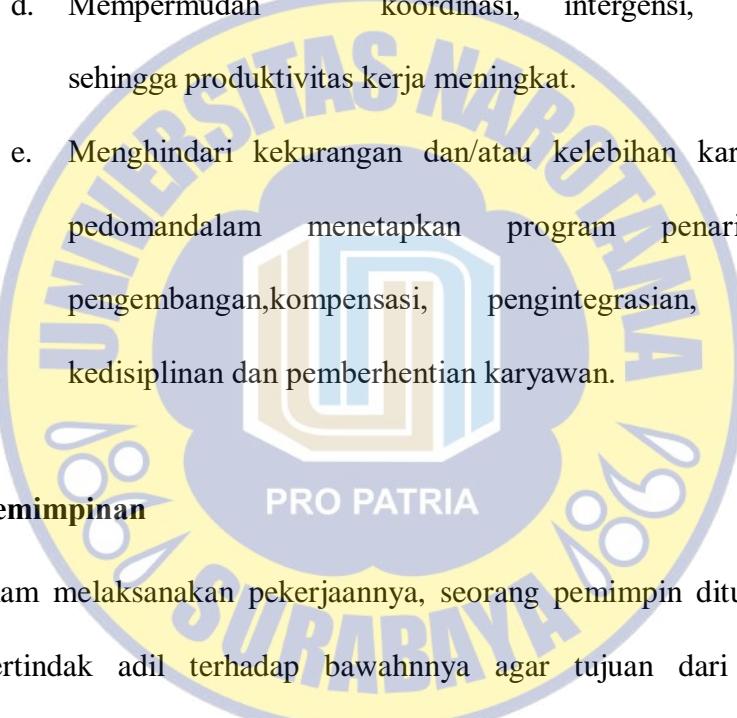
Merupakan fungsi penyusunan dan pembentukan suatu organisasi dengan mendesain struktur dan hubungan antar para pekerja dan tugas – tugas yang harus dikerjakan, termasuk menetapkan pembagian tugas, wewenang dan tanggung jawab.

3. Fungsi Pengarahan (*Directing*)

Merupakan fungsi pemberian dorongan pada para pekerja agar dapat dan mampu bekerja secara efektif dan efisien sesuai tujuan yang telah direncanakan.

4. Fungsi Pengendalian (*Controlling*)

Merupakan fungsi pengukuran, pengawasan dan pengendalian terhadap kegiatan kegiatan yang dilakukan untuk mengetahui sejauh mana rencana yang telah ditetapkan, khususnya di bidang tenaga kerja telah dicapai. Selain manajemen sumber daya manusia mempunyai proses pengelolaan kegiatan dengan masing- masing fungsinya, manajemen sumber daya manusia juga memiliki tujuan pengelolaan. Menurut Hasibuan, S.P (2014), perencanaan sumber daya manusia yaitu :

- 
- a. Menentukan kualitas dan kuantitas karyawan yang akan mengisi semua jabatan dalam perusahaan.
 - b. Menjamin tersedianya tenaga kerja masa kini maupun masa depan, sehingga setiap pekerjaan ada yang mengerjakan.
 - c. Menghindari terjadinya mismanajemendan tumpang tindih dalam pelaksanaan tugas.
 - d. Mempermudah koordinasi, intervensi, dan sinkronisasi sehingga produktivitas kerja meningkat.
 - e. Menghindari kekurangan dan/atau kelebihan karyawan. Menjadi pedoman dalam menetapkan program penarikan, seleksi, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan dan pemberhentian karyawan.

2.2. Kepemimpinan

Dalam melaksanakan pekerjaannya, seorang pemimpin dituntut untuk dapat bertindak adil terhadap bawahannya agar tujuan dari organisasi dapat terlaksana dengan lancar. Berkaitan dengan hal tersebut Stephen P. Robbin (2006) mengemukakan pendapatnya bahwa kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi kelompok menuju pencapaian sasaran. Dari pendapat Robbins di atas, maka jelaslah bahwa kepemimpinan seseorang akan dihargai oleh bawahnya (para pegawai) jika pemimpin tersebut dapat menghargai dari apa yang telah dikerjakan oleh pegawainya.

Kepemimpinan merupakan suatu ilmu yang mengkaji secara

komprehensif tentang bagaimana mengarahkan, mempengaruhi dan mengawasi orang lain untuk mengerjakan tugas sesuai dengan perintah yang direncanakan. Ilmu kepemimpinan telah semakin berkembang seiring dengan dinamika perkembangan hidup manusia. Lomanjaya (2014) kepemimpinan adalah pola tingkah laku baik kata-kata maupun tindakan dari seorang pemimpin yang dirasakan oleh orang lain.

Menurut Robbins dalam Fahmi (2018) mengatakan bahwa kepemimpinan itu merupakan kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok agar tercapai segala tujuan tertentu. Menurut Daft dalam Fahmi (2018) mengatakan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi orang yang mengarah kepada pencapaian tujuan. Sedangkan menurut Terry dalam Fahmi (2018) memberikan definisi yaitu ; kepemimpinan merupakan aktivitas memengaruhi orang untuk berjuang dengan sukarela demi tujuan bersama.

2.2.1. Ciri-Ciri Pemimpin

- 1) Memiliki kompetensi yang sesuai dengan zamannya. Artinya kompetensi yang dimiliki sangat berguna untuk diterapkan pada saat itu dan kompetensi tersebut diakui oleh banyak pihak serta pakar khususnya. Memahami setiap permasalahan secara lebih dalam dibandingkan dengan orang lain, serta mampu memberikan keputusan terhadap permasalahan tersebut. Mampu menerapkan konsep “*Untuk Menempatkan Seseorang Sesuai Dengan Kemampuan Atau Keahliannya. Dengan Menerapkan Filosofi Ini Dalam Perusahaan, Diharapkan Dapat Meningkatkan Kinerja Karyawan*

Maupun Produktivitas Perusahaan". adalah penempatan orang sesuai dengan tempatnya dan kemampuan atau kompetensi yang dimilikinya. Artinya, pemimpin adalah yang bisa melihat setiap potensi yang dimiliki oleh seseorang dan menempatkan potensi tersebut sesuai pada tempatnya.

- 2) Pendapat lain yang dikemukakan oleh Terry dalam Fahmi (2018) tentang ciri-ciri pemimpin sebagai berikut : Energi, Mempunyai kekuatan mental dan fisik. Stabilitas emosi; seorang pemimpin tidak boleh berprasangka jelek terhadap bawahannya, ia tidak boleh cepat marah dan percaya pada diri sendiri harus cukup besar.
- a. *Human Relationship*; mempunyai pengetahuan tentang hubungan manusia.
 - b. *Personal motivation*; keinginan untuk menjadi pemimpin sangat besar dan dapat memotivasi diri sendiri.
 - c. *Communication skill*; mempunyai kecapakan untuk berkomunikasi.
 - d. *Teaching skill*; mempunyai kecapakan untuk mengajarkan, menjelaskan dan mengembangkan bawahannya.
 - e. *Social skill*; mempunyai keahlian dalam bidang sosial supaya terjamin keprcayaan dan kesetiaan pada bawahannya. Ia harus suka menolong, senang jika bawahannya maju, ramah dan luwes dalam bergaul.

Kepemimpinan sebagai sebuah hubungan yang saling mempengaruhi antara pemimpin dan pengikut yang menginginkan perubahan nyata yang mencerminkan tujuan bersama. Dalam hubungan kepemimpinan, satu pemimpin dengan pemimpin lainnya dapat menggunakan kepemimpinan yang

berbeda- beda dalam mempengaruhi pengikutnya. Kemampuan seseorang dalam memimpin sangat diperlukan untuk mencapai tujuan yang ditetapkan. Pemimpin yang berhasil adalah pemimpin yang dapat mempengaruhi bawahannya bekerja untuk mencapai tujuan yang ditetapkan, ini sejalan dengan pendapat Yukl (2010) berasumsi bahwa kepemimpinan melibatkan proses pengaruh yang berkaitan dengan memudahkan kinerja tugas kolektif, artinya secara tersirat menjelaskan bahwa terdapat hubungan yang erat antara kepemimpinan dengan kinerja.

Dalam menjalankan aktivitasnya, seorang pemimpin tentunya harus dapat memberikan perintah atau arahan kepada bawahannya sesuai dengan tugas danfungsinya. Hal tersebut sesuai dengan pendapat dari Rivai (2010), yang menyatakan, bahwa pemimpin tidak hanya cukup untuk memiliki kemampuan membuat komitmen dan keputusan di dalam proses berpikir. Komitmen tersebut harus diterjemahkan menjadi gagasan, prakasa, inisiatif, kreativitas, pendapat, saran, perintah dan lain sejenisnya. Dengan demikian berarti hasil berpikir itu harus dikomunikasikan, agar menjadi perangsang bagi orang lain untuk ikut memikirkan dan mempertimbangkannya.

Kepemimpinan yang bisa menumbuhkan motivasi kerja pegawai adalah kepemimpinan yang bisa menumbuhkan rasa percaya diri para pegawai dalam menjalankan tugasnya masing-masing. Menurut Farland dalam bukunya Danim (2004) mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah suatu proses dimana pimpinan dilukiskan akan memberi perintah atau pengaruh, bimbingan atau proses mempengaruhi pekerjaan orang lain dalam memilih dan mencapai

tujuan yang telah ditetapkan. Dari fungsi inilah indikator dari kepemimpinan dapat dilihat. Menurut Kartini Kartono (2005) fungsi kepemimpinan adalah; (a) memandu, menuntun, membimbing dan membangun bawahannya; (b) memberi atau membangun motivasi-motivasi kerja; (c) mengemudikan organisasi; (d) menjalin jaringan-jaringan komunikasi yang baik; (e) memberikan supervise atau pengawasan yang efisien.

2.2.2. Kepemimpinan Transformasional

Menurut Bass & Avolio (1993) gaya kepemimpinan transformasional adalah tentang memimpin, merubah strategi dan budaya organisasi sehingga menjadi lebih sesuai dengan lingkungan sekitarnya, dimana pemimpin berperan sebagai agen perubahan yang memberi energi serta mengarahkan pekerja kepadaserangkaian nilai- nilai baru. Menurut Rotwell, Stavros, dan Sullivan (2016) Kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang mengubah pengikutnya agar melampaui kepentingan pribadi dan menantang mereka menuju tujuan kolektif. Kepemimpinan transformasional terkait dengan identifikasi diri yang kuat, penciptaan visi bersama untuk masa depan dan hubungan antara pemimpinan pengikut berdasar pada satu hal yang lebih daripada sekedar pemberian penghargaan agar patuh.

Pemimpin transformasional mendefinisikan kebutuhan untuk perubahan, menciptakan visi baru, memobilisasi komitmen untuk menjalankan visi dan mentransformasi pengikutnya baik secara individual maupun tim.

Komponen kepemimpinan transformasional adalah atribut ideal,

perilaku ideal, motivasi inspirasional, stimulasi intelektual, dan pertimbangan individual. Seorang pemimpin dengan atribut ideal menunjukkan atribut ideal dan perilaku ideal dan mereka sangat dihormati oleh pengikut mereka karena memiliki kemampuan luar biasa, tekad, dan kemauan untuk mengambil risiko. Seorang pemimpin yang memiliki motivasi inspirasional berperilaku dengan cara yang memotivasi dan mengilhami bawahan: menciptakan harapan yang dikomunikasikan, yang ingin ditemui bawahan; dan menunjukkan komitmen terhadap visi bersama. Seorang pemimpin dengan rangsangan intelektual merangsang bawahan untuk menjadi inovatif dan bawahan didorong untuk memberikan ide dan saran (Megheirkouni 2017).

Kepemimpinan transformasional memiliki empat dimensi, yakni *idealized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation* dan *individualized consideration*. Adapun empat dimensi dalam kepemimpinan transformasional tersebut secara spesifik menurut Bass & Avolio (1997) dalam Rothfelder (2013) dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. *Idealized influence*. Merupakan dimensi pertama dari gaya kepemimpinan transformasional. *Idealized influence* menurut Rothfelder (2013) terkadang juga dikenal sebagai kepemimpinan karisma. Istilah tersebut menggambarkan seorang pemimpin yang menunjukkan standar perilaku moral dan etika yang dapat diandalkan untuk melakukan sesuatu hal yang benar. Menurut Bass (1997) dalam Rothfelder (2013) karakter seorang pemimpin dikatakan sebagai sosok yang ditentukan, gigih, percaya diri, sangat

kompeten dan bersedia untuk mengambil risiko. Disamping itu pemimpin memiliki pengorbanan yang sangat besar terhadap pribadi diri sendiri guna memperoleh manfaat dari organisasi. Selain itu pemimpin memberikan contoh dan bertindak sebagai model peran dalam organisasi, dimana perilaku tersebut menyebabkan pengikut memberikan rasa hormat, kepercayaan dan kekaguman.

2. *Inspirational motivation.* Merupakan dimensi kedua dari gaya kepemimpinan transformasional. Inspirational motivation menurut Bass (1997) dalam Rothfelder et al. (2013) terkadang juga dikenal sebagai kepemimpinan inspirasional. Dimensi kepemimpinan tersebut sangat berkorelasi dengan jenis kepemimpinan idealized influence tetapi secara konseptual tidak sama. Dimensi ini menggambarkan perilaku seorang pemimpin yang menyediakan makna dari suatu pekerjaan serta menetapkan tujuan yang lebih menantang untuk pengikutnya, dimana perilaku ini mampu memotivasi dan menginspirasi para pengikutnya. Dimensi tersebut nantinya juga menyebabkan pengikut menjadi lebih berkomitmen dan mampu menjalankan visi organisasi. Hal tersebut dikarenakan dimensi kepemimpinan tersebut mengarahkan kepada meningkatnya komitmen terhadap tujuan organisasi. Adapun dimensi tersebut menurut Dubinsky (1995) dalam Rothfelder (2013) mampu meningkatkan optimisme dan antusiasme, yang mana dengan upaya tersebut, pemimpin secara tidak langsung ikut membantu para

pengikut untuk meningkatkan kepercayaan dirimereka.

3. *Intellectual stimulation.* Merupakan dimensi ketiga dari gaya kepemimpinan transformasional. *Intellectual stimulation* menurut Bass (1997) dalam Rothfelder et al. (2013) adalah gaya kepemimpinan yang mampu merangsang pengikut untuk menjadi lebih inovatif, kreatif dan mampu berpartisipasi secara intelektual. Perilaku pemimpinan tersebut bertujuan untuk meningkatkan kesadaran pengikut untuk melihat masalah dan prosedur dari perspektif baru dan mendorong untuk melakukan pekerjaan dengan pendekatan baru dalam rangka mencapai tujuan dan sasaran organisasi. Pemimpin yang mendorong pengikutnya untuk lebih kreatif, mengeluarkan menghilangkan keengaman untuk gagasan-gagasan dan dalam menyelesaikan permasalahan yang ada menggunakan pendekatan-pendekatan baru yang menuntut pemikiran kritis dan alasan-alasan yang rasional bukannya asumsi-umsi semata. Pemimpin semacam ini mengembangkan kompetensi pengikutnya dengan cara memberikan tantangan dan pertanyaan agar pengikutnya selalu berusaha mencari cara-cara baru dalam melakukan suatu pekerjaan. Dengan demikian pengikutnya tidak hanya melakukan perkerjaan sebagai rutinitas saja melainkan memaknainya sebagai ajang untuk mengasah keterampilan secara terus menerus untuk mencapai pribadi yang ulet dan tangguh.
4. *Individualized consideration.* Merupakan dimensi keempat dan

terakhir darigaya kepemimpinan transformasional. *Individualized consideration* menurut Bass (1997) dalam Rothfelder (2013) mengacu pada kesadaran pemimpin untuk memperhatikan setiap pengikut secara individual dan membuat setiap pengikut merasa penting dan dihargai dalam suatu organisasi tersebut. Hal tersebut dilakukan oleh pemimpin karena mereka menganggap tindakan tersebut diperlukan untuk mendorong pengikut dalam rangka pengembangan pribadi. Pemimpin yang mampu memperlakukan orang lain sebagai individu, mempertimbangkan kebutuhan individual dan aspirasi- aspirasi, mendengarkan, mendidik dan melatih bawahannya. Sehingga pemimpin seperti ini memberikan perhatian personal terhadap bawahannya serta menawarkan perhatian khusus untuk mengembangkan pengikutnya dalam mencapai kinerja yang bagus. Berdasarkan uraian diatas khususnya mengenai gaya kepemimpinan transformasional yang dikemukakan oleh Bass & Avolio (1997) dalam Rothfelder (2013) digunakan sebagai variabel dalam penelitian ini. Adapun kepemimpinan kepemimpinan transformasional juga mampu membangkitkan para pengikut untuk transformasional merupakan seorang pemimpin yang memiliki karakter serta kemampuan untuk memotivasi pengikut untuk melakukan sesuatu di luar apa yang biasanya pengikut harapkan. Secara garis besar gaya kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang mencurahkan perhatian

kepada pengikut yang berkaitan dengan kebutuhan akan pengembangan masing-masing pengikut tersebut. Gaya kepemimpinan transformasional juga mampu mengubah kesadaran akan masalah yang dihadapi oleh pengikut dengan membantu mereka untuk memandang masalah lama dengan cara pemecahan yang baru. Selain itu gaya mengeluarkan kepanpun secara maksimal guna mencapai sasaran organisasi. tingkah laku baik kata-kata maupun tindakan dari seorang pemimpin yang dirasakan oleh orang lain.

Menurut Stephen P. Robbins (Fahmi, 2018) mengatakan bahwa kepemimpinan itu merupakan kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok agar tercapai segala tujuan tertentu. Menurut Richard L. Daft (Fahmi, 2018) mengatakan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi orang yang mengarah kepada pencapaian tujuan. Sedangkan G.R. Terry (Fahmi, 2018) memberikan definisi yaitu ; kepemimpinan merupakan aktivitas memengaruhi orang untuk berjuang dengan sukarela demi tujuan bersama. Adapun menurut Ricky W. Griffin mengatakan bahwa pemimpin adalah suatu individu yang mampu mempengaruhi perilaku orang lain tanpa harus mengandalkan kekerasan,pemimpin adalah individu yang diterima oleh orang lain sebagai pemimpin.

2.2.3. Indikator Gaya Kepemimpinan Tranformasional

Indikator kepemimpinan Transformasional mengandung empat

komponen yang dijelaskan secara rinci oleh (Bass, 1985) sebagai berikut:

1. Pengaruh ideal (*idealized Influence*)

Pemimpin ini memiliki standart moral dan perilaku etis yang sangat tinggi, kemudian sangat memperhatikan bawahannya, bertanggung jawab, siap menanggung resiko bersama, tidak menggunakan kekuasaan untuk kepentingan pribadi, serta dapat menanamkan kebanggan pada bawahannya. Tipe ini juga dikagumi, perhatian serta dapat dipercaya oleh para bawahannya serta memiliki visi dan memberi pemahaman terhadap akan misi.

2. Motivasi yang Menginspirasi (*Inspirational Motivation*)

Motivasi yang Menginspirasi (*Inspirational Motivation*) menggambarkan seorang pemimpin yang mengkomunikasikan harapan tinggi kepada pengikut. Dengan memberikan inspirasi melalui motivasi agar pengikutnya menjadi setia serta menjadi bagian dari visi bersama dalam suatu organisasi. Dalam praktiknya, pemimpin menggunakan simbol dan daya tarik emosionalnya untuk memfokuskan upaya anggota kelompok untuk dapat mencapai hal yang lebih dari kepentingan pribadi mereka.

3. Rangsangan Intelektual (*Intellectual Stimulation*)

Rangsangan intelektual (*Intellectual Stimulation*) menstimulasi para pengikutnya agar dapat menjadi lebih inovatif serta kreatif melalui pertanyaan yang diajukan sebagai upaya untuk meningkatkan nilai dan keyakinan. Para pengikut diharapkan untuk dapat mencoba pendekatan baru melalui gagasan-gagasan mereka serta mengembangkan cara yang

lebih kreatif serta inovatif agar dapat menyelesaikan suatu masalah pada organisasi. Hal tersebut dapat mendorong pengikut untuk dapat menjadi lebih mandiri serta terlibat dalam pengambilan keputusan dalam organisasi.

4. Pertimbangan yang Diadaptasi (*Individualized Consideration*)

Pertimbangan yang Diadaptasi (*Individualized Consideration*) dapat memberikan gambaran terkait pimpinan yang memberikan iklim dan lingkungan yang mendukung, melalui cara mendengarkan atas kebutuhan-kebutuhan masing- masing para pengikutnya. Pemimpin memposisikan dirinya sebagai pelatih serta penasehat, dan juga mencoba untuk membantu pengikut benar-benar mewujudkan apa yang diinginkan. Dalam hal ini biasanya , pemimpin menggunakan perantara untuk membantu pengikut tumbuh lewat tantangan pribadi.

2.3. Motivasi Kerja

Motivasi dapat diartikan sebagai dorongan yang timbul dari dalam diri atau dari luar diri seseorang sehingga dapat menjadi mendorong orang agar dapat bekerja secara baik. Herzberg dan Frederick (2011) menjelaskan bahwa ada dua jenis faktor yang mendorong seseorang untuk berusaha mencapai kepuasan dan menjauhkan diri dari ketidakpuasan. Dua faktor ini menjadi indikator untuk mengukur motivasi, yaitu faktor motivator (faktor intrinsik) dan faktor *hygiene* (faktor ekstrinsik). Motivasi intrinsik terdiri dari 3 faktor, yaitu *feelings of achievement* (prestasi pekerjaan), *recognition* (pengakuan) dan *increased responsibility* (meningkatkan tanggung jawab).

Pengertian motivasi adalah sebuah konsep yang menjelaskan tentang kekuatan- kekuatan yang ada dalam diri karyawan yang memulai dan dapat mengarahkan perilaku orang tersebut. Motivasi merupakan daya dorong bagi seseorang untuk memberikan kontribusi yang sebagian besar mungkin guna tercapai keberhasilan tujuan organisasi (Siagian, 2016). Menurut Siagian (2016) ada beberapa teori motivasi yang paling dikenal dewasa ini, yaitu sebagai berikut:

1. Teori Abraham H. Maslow

Berpendapat bahwa manusia mempunyai lima tingkat atau hierarki kebutuhan, yaitu: Kebutuhan fisiologikal, seperti sandang, pangan, dan papan. Kebutuhan keamanan, tidak hanya dalam arti fisik, akan tetapi juga mental, psikologikal, dan intelektual. Kebutuhan sosial. Kebutuhan prestise yang pada umumnya tercermin dalam berbagai simbol-simbol status. Aktualisasi diri dalam arti tersedianya kesempatan bagi seseorang untuk mengembangkan potensi yang terdapat dalam dirinya sehingga berubah menjadi kemampuan nyata.

2. Teori Clayton Alderfer

Teorinya dikenal dengan akronim “ERG” dalam teorinya merupakan huruf-huruf pertama dari istilah, yaitu: E = Existence, R = Relatedness, dan G = Growth. Jika makna ketiga istilah tersebut didalamnya akan terlihat dua hal penting: pertama, Existence dapat dikatakan identik dengan hierarki pertama dan kedua dalam teori Maslow; kedua, Relatedness ada dengan hierarki ketiga dan keempat menurut konsep Maslow; ketiga, Growth mengandung

makna yang sama dengan self actualization. Apabila teori Alderfer disimak lebih lanjut akan terlihat bahwa: Makin tidak terpenuhinya suatu kebutuhan tertentu, makin besar pula keinginan untuk memuaskannya. Kuatnya keinginan memuaskan kebutuhannya yang lebih tinggi semakin besar apabila kebutuhan yang lebih rendah telah dipuaskan. Sebaliknya, semakin sulit memuaskan kebutuhan yang tingkatnya lebih tinggi, semakin besar keinginan untuk memuaskan kebutuhan yang lebih mendasar.

3. Teori Herzberg

Teori yang dikembangkan dengan model dua faktor dari motivasi, yaitu: Faktor motivasional adalah hal-hal pendorong berprestasi yang sifatnya intrinsik, yang berarti bersumber dari dalam diri seseorang, seperti pekerjaan seseorang, keberhasilan yang diraih, kesempatan bertumbuh, kemajuan dalam karier, dan pengakuan orang lain. Faktor *hygiene* atau “pemeliharaan” adalah faktor-faktor yang sifatnya ekstrinsik yang berarti bersumber dari luar diri seseorang, misalnya dari organisasi, tetapi turut menentukan perilaku seseorang dalam kehidupan kekaryaan, hubungan seorang karyawan dengan atasanya, hubungan seseorang dengan rekan kerjanya, sistem imbalan yang berlaku.

4. Teori keadilan.

Inti teori ini terletak pada pandangan bahwa manusia terdorong untuk menghilangkan kesenjangan antara usaha yang dibuat bagi kepentingan organisasi dan imbalan yang diterima.

5. Teori dua faktor Herzberg

Menurut Herzberg dalam Noermijati (2013) menyebutkan bahwa faktor

tersebut bisa dikatakan sebagai faktor pemeliharaan. Adapun indikator dalam teori dua faktor Herzberg tersebut menurut Chitiris (1988) dan Noermijati (2013) adalah:

- a) *Initiative.* Kemampuan karyawan untuk bertindak melebihi yang dibutuhkan atau yang dituntut dari pekerjaan tersebut. Secara garis besar hal tersebut merupakan bagian dari penilaian karyawan, apakah dirinya diberi kesempatan untuk memiliki tanggung jawab dan melaksanakan tugas secara mandiri.
- b) *Advancement in hierarchy.* Terkait pada kedudukan dan tingkatan karyawan, apakah karyawan tersebut berpeluang untuk mencapai posisi yang lebih tinggi atau tidak.
- c) *Content of work itself.* Terkait perasaan karyawan, apakah mereka merasa puas dengan pekerjaan yang dilakukan sekarang (kesesuaian dengan tingkat pendidikan).
- d) *Opportunity to learn and growth.* Terkait penilaian karyawan, apakah mereka merasa puas mendapat kesempatan untuk menambah keahlian pengetahuan baru yang membantunya untuk berkembang.
- e) *Merit bonuses.* Bonus yang didapat karena setiap peningkatan prestasi maka akan berfungsi sebagai pengakuan atas kinerja.
- f) Kebijakan perusahaan. Terkait kesesuaian dari kebijakan perusahaan yang dilaksanakan di perusahaan.
- g) Hubungan dengan rekan kerja. Terkait pada hubungan dengan rekan kerja, apakah rekan kerjanya cukup menyenangkan atau tidak.

- h) Keamanan kerja. Terkait pada rasa aman dan jaminan masa depan karyawan.
- i) Kehidupan pribadi. Terkait pada gaya hidup karyawan dan kaitannya dengan pekerjaan mereka.
- j) Kondisi kerja. Terkait dengan sarana dan prasarana yang tersedia di tempat kerja
- k) Status. Terkait dengan hak dan kedudukan yang dirasakan di tempat kerja.

Berdasarkan beberapa pengertian mengenai motivasi kerja yang telah dijabarkan diatas, dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja merupakan keadaan dimana seseorang memiliki kesadaran serta kerelaanuntuk melaksanakan suatu kegiatan tertentu dalam sebuah organisasi, sehingga tujuan organisasi akan dapat diwujudkan secara maksimal. Penelitian ini menggabungkan teori dua faktor Herzberg, yakni motivator dan hygiene.

PRO PATRIA

2.3.1. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja

Menurut Sutrisno (2019), motivasi sebagai proses psikologi dalam diri seseorang akan dipengaruhi oleh beragam faktor, dan faktor tersebut dapat dibedakan menjadi faktor intern dan ekstern yang akan dijabarkan sebagai berikut.

a) Faktor Internal

Faktor intern yang dapat memengaruhi pemberian motivasi kerja pada karyawan di antaranya adalah sebagai berikut:

1. Keinginan untuk tetap hidup. Untuk dapat bertahan hidup maka seseorang harus bekerja. Keinginan untuk dapat hidup meliputi

kebutuhan untuk memperoleh kompensasi, pekerjaan yang tetap, dan kondisi kerja yang aman dan nyaman.

2. Keinginan untuk dapat memiliki keinginan yang keras untuk dapat memiliki itu dapat mendorong orang mau bekerja.
3. Keinginan untuk mendapatkan penghargaan seseorang mau bekerja disebabkan adanya keinginan untuk diakui, dihormati oleh orang lain.
4. Keinginan untuk memperoleh pengakuan seperti adanya penghargaan terhadap prestasi, hubungan kerja yang harmonis, pimpinan yang bijaksana, perusahaan tempat bekerja dihargai oleh masyarakat.
5. Keinginan untuk berkuasa, Keinginan untuk berkuasa atau memiliki kekuatan akan mendorong seseorang untuk bekerja.

b) Faktor Eksternal

Sementara itu faktor-faktor eksternal yang dapat memengaruhi motivasi kerja di antaranya yaitu sebagai berikut.

- 1) Kondisi lingkungan kerja, keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada di sekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat memengaruhi pelaksanaan pekerjaan.
- 2) Kompensasi yang memadai, motivasi yang paling penting bagi perusahaan untuk mendorong para karyawan bekerja dengan baik.
- 3) Supervisi yang baik, memberikan pengarahan, membimbing kerja para karyawan agar bekerja dengan baik tanpa melakukan kesalahan.
- 4) Jaminan pekerjaan, atau tepatnya adanya jaminan pekerjaan berupa jaminan karier untuk masa depan seperti promosi jabatan, pesangon, dll.

- 
- 5) Status dan tanggung jawab, terutama seseorang yang telah bekerja lama pada posisi yang stagnan akan menjadi lebih termotivasi ketika dipercayakan status dan tanggung jawab yang lebih, tentunya diiringi oleh hak yang lebih pula.
 - 6) Peraturan yang fleksibel, saat peraturan jelas dan tegas namun tetap fleksibel, maka seseorang akan mematuhi dengan lebih mudah sehingga mampu memastikan pekerjaannya berjalan dengan baik dan memicu motivasi untuk terus melakukannya.

2.3.2. Indikator Motivasi Kerja

Berdasarkan teori Maslow (Robbins, 2019), indikatornya adalah:

1. Kebutuhan Fisiologis: Gaji yang memadai, Kondisi kerja yang nyaman.
2. Kebutuhan Keamanan: Kepastian kerja, Jaminan keselamatan kerja.
3. Kebutuhan Sosial: Hubungan kerja yang baik dengan rekan kerja, Dukungan dari atasan dan kolega.
4. Kebutuhan Penghargaan: Pengakuan atas hasil kerja, Pemberian penghargaan atau insentif.
5. Kebutuhan Aktualisasi Diri: Kesempatan untuk mengikuti pelatihan dan pengembangan diri, Tantangan kerja yang bermakna.

2.4. Disiplin Kerja

2.4.1. Pengertian Disiplin Kerja

Disiplin merupakan sikap, tingkah laku dan perbuatan yang sesuai

dengan peraturan perusahaan baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis. Peraturan yang dimaksud termasuk absensi, lambat masuk, serta cepat pulang karyawan. Jadi hal ini merupakan suatu sikap indisipliner karyawan yang perlu disikapi dengan baik oleh pihak manajemen.

Banyak yang mengartikan disiplin itu bilamana karyawan selalu datang serta pulang tepat pada waktunya. Pendapat itu hanya salah satu yang dituntut oleh organisasi. Oleh karena itu **kedisiplinan** dapat diartikan sebagai tingkah laku yang tertulis maupun yang tidak tertulis. (Hasibuan, 2009). Disiplin kerja dapat didefinisikan sebagai suatu sikap menghormati, menghargai, patuh dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku, baik yang tertulis maupun tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak menggelak untuk menerima sanksi- sanksinya apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya. (Sastrohadiwiryo, 2003). Sedangkan menurut Rivai, Kedisiplinan merupakan fungsi operatif MSDM yang terpenting, karena semakin baik disiplin karyawan pada perusahaan, maka semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapai. (Rivai, 2009).

Disiplin pegawai adalah perilaku seseorang yang sesuai dengan peraturan, prosedur kerja yang ada atau disiplin adalah sikap, tingkah laku dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan dari organisasi baik tertulis maupun yang tidak tertulis. (Sutrisno, 2009). Disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang untuk mentaati semua

peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. (Veithzal, 2006).

Pengertian lain dari disiplin, yaitu proseduryang mengkoreksi atau menghukum karena melanggar peraturan atau prosedur. (Simamora, 2004)

Kedisiplinan merupakan keinginan dan kesadaran untuk mentaati peraturan organisasi dan norma sosial. Oleh karena itu disiplin merupakan sarana penting untuk mencapai tujuan, maka pembinaan disiplin merupakan bagian dari manajemen yang sangat penting. Manajemen apa saja dalam pelaksanaannya memerlukan disipli segenap anggota organisasi. Disiplin dikatakan juga sebagai sarana untuk melatih dan mendidik orang-orang terhadap peraturan-peraturan agar ada kepatuhan dan supaya dapat berjalan dengan tertip dan teratur dalam organisasi. Disiplin juga dikatakan sebagai alat berkomunikasi dengan para karyawan agar karyawan mau berbuat seperti apa yang dianjurkan oleh atasan dan sesuai dengan peraturan perusahaan yang telah ditetapkan.

Menegakkan suatu kedisiplinan penting bagi perusahaan, sebab kedisiplinan berisikan peraturan-peraturan yang harus ditaati karyawan. Dengan kedisiplinan diharapkan dapat membuat pekerjaan seefisien mungkin. Disiplin kerja dapat dilihat sebagai sesuatu yang besar manfaatnya, baik bagi kepentingan organisasi maupun bagi para karyawan. Bagi organisasi adanya disiplin kerja akan menjamin terpeliharanya tata tertib dan kelancaran pelaksanaan tugas, sehingga diperoleh hasil yang optimal. Sedangkan bagi karyawan akan diperoleh suasana kerja yang menyenangkan sehingga akan menambah semangat kerja dalam melaksanakan pekerjaannya. Dengan

demikian, karyawan dapat melaksanakan tugasnya dengan penuh kesadaran serta dapat mengembangkan tenaga dan pikirannya semaksimal mungkin demi terwujudnya tujuan organisasi. Pembagian disiplin ada 2 jenis (Moekizat, 2002) yaitu:

1. *Self imposed discipline* yaitu disiplin yang dipaksakan diri sendiri.

Disiplin yang berasal dari diri seseorang yang ada pada hakikatnya merupakan suatu tanggapan spontan terhadap pimpinan yang cakap dan merupakan semacam dorongan pada dirinya sendiri artinya suatu keinginan dan kemauan untuk mengerjakan apa yang sesuai dengan keinginan kelompok.

2. *Command discipline* yaitu disiplin yang diperintahkan.

Disiplin yang berasal dari suatu kekuasaan yang diakui dan menggunakan cara-cara menakutkan untuk memperoleh pelaksanaan dengan tindakan yang diinginkan yang dinyatakan melalui kebiasaan, peraturan-peraturan tertentu. Dalam bentuknya yang ekstrim “*command discipline*” memperoleh pelaksanaannya dengan menggunakan hukum.

2.4.2. Arti penting disiplin kerja

Tujuan utama disiplin adalah untuk meningkatkan hasil semaksimal mungkin dengan cara mencegah pemborosan waktu dan energy. Selain itu, disiplin mencoba untuk mencegah kerusakan atau kehilangan harta benda, mesin, peralatan, dan perlengkapan kerja yang disebabkan oleh ketidak hatian, senda gurau atau pencurian. Disiplin mencoba mengatasi kesalahan dan

keteledoran yang disebabkan karena kurang perhatian, ketidak mampuan dan keterlambatan. Disiplin berusaha mencoba permulaan kerja yang lambat atau terlalu awal mengakhiri kerja yang disebabkan karena keterlambatan atau kemaslahatan. Disiplin juga berusaha untuk mengatasi perbedaan pendapat antara karyawan dan mencegah ketidak taatan yang disebabkan salah pengertian dan salah penafsiran.

Disiplin dibutuhkan untuk tujuan organisasi yang lebih jauh, juga guna menjaga efisiensi dengan mencegah dan mengoreksi tindakan-tindakan individu dalam ikhtikad tidak baiknya terhadap kelompok, disiplin berusaha untuk melindungi prilaku baik dengan menetapkan respon yang dikehendaki. (Sutrisno, 2009).

Kedisiplinan dalam suatu organisasi dapat ditegakkan bilamana sebagian besar peraturan-peraturannya ditaati para anggota organisasi tersebut. Ada beberapa prilaku yang mudah menimbulkan persoalan atau pelanggaran peraturan disiplin antara lain yaitu: (Gondokusumo 1998)

- 1) Terlalu banyak ngobrol dalam kerja.
- 2) Sikap terlalu santai atau masa bodoh
- 3) Malas dan sedapati mungkin menghindari tugas
- 4) Suka campur tangan dalam kerja orang lain akan tetapi kerja sendiri tidak beres
- 5) Tidak suka dengan tugas sekarang, selalu bosan, gaji terlalu kecil, tentang pangkat kenapa tidak dinaikkan.
- 6) Berlagak sangat sibuk padahal kerja yang dilakukan cuman sedikit

- 7) Tidak tahu sesuatu yang harus dilakukan dengan berusaha menyelimuti hal ini karena malu. (terjadi antara karyawan baru danyang lama).
- 8) Sangat peka, tidak mampu membalas cemooh rekan kerja, rasa kurang percaya diri memandang semuanya salah kecuali dirinya sendiri
- 9) Syarat kerja dirasa terlalu menekan, tidak memberi kelonggaran untuk sebentar- sebentar terlambat masuk atau sebentar-sebentar sakit
- 10) Suka mengadu kepada pihak atasan, merasa hebat sekali karena pihak atasan meladeninya dan berlagak terhadap sesama kawan sekerja sehingga membangkitkan sesama mereka rasa benci dan juga takut.

2.4.3. Bentuk-bentuk disiplin kerja

Ada beberapa bentuk disiplin kerja yang harus diperhatikan dalam menjalankan kebijakan sebagai pimpinan dalam sebuah organisasi/perusahaan yakni, Terdapat empat perspektif daftar menyangkut disiplin kerja yaitu: (Rivai, 2009).

1. Disiplin Retributif (*Retributif Discipline*), yaitu berusaha menghukum orang yang berbuat salah.
2. Disiplin Korektif (*Corektive Discipline*), yaitu berusaha membantu karyawan mengoreksi perilakunya yang tidak tepat.
3. Perpektif hak-hak individu (*Individual Rights Prespektif*), yaitu berusaha melindungi hak-hak dasar individu selama tindakan-tindakan disipliner.
4. Perspektif Utilitarian (*Utilitarian Perpektif*), yaitu berfokus kepada

penggunaan disiplin hanya pada saat konsekuensi-konsekuensi tindakan disiplin melebihi dampak-dampak negatif.

Disiplin kerja dapat dilihat sebagai sesuatu yang besar manfaatnya, baik bagi kepentingan organisasi maupun bagi para karyawan. Bagi organisasi adanya disiplin kerja akan menjamin terpeliharanya tata tertib dan kelancaran pelaksanaan tugas, sehingga diperoleh hasil yang optimal. Sedangkan bagi karyawan akan diperoleh suasana kerja yang menyenangkan sehingga akan menambah semangat kerja dalam melaksanakan pekerjaannya. Dengan demikian, karyawan dapat melaksanakan tugasnya dengan penuh kesadaran serta dapat mengembangkan tenaga dan pikirannya semaksimal mungkin demi terwujudnya tujuan organisasi.

2.4.3. Faktor-faktor yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan pegawai

Menurut Hasibuan (2009) pada dasarnya banyak faktor-faktor yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan pegawai suatu organisasi, diantaranya:

a) Tujuan dan Kemampuan

Tujuan dan kemampuan ikut mempengaruhi tingkat disiplinkerja karyawan. Tujuan yang akan dicapai harus jelas dan ditetapkan secara ideal serta cukup menantang bagi kemampuan karyawan. Hal ini berarti tujuan (pekerjaan) yang dibebankan pada karyawan harus sesuai dengan kemampuan karyawan tersebut, agar dapat bersungguh-sungguh dan berdisiplin baik untuk mengerjakannya.

b) Teladan Pemimpin

Teladan pemimpin sangat berperan dalam menentukan disiplin

kerja karyawan karena pimpinan dijadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya. Dan keteladanan pimpinan yang baik maka disiplin kerja karyawan akan ikut baik. Sebagai seorang pimpinan harus menyadari bahwa dirinya menjadi contoh dan diteladani oleh bawahannya, untuk itu pimpinan harus mempunyai kedisiplinan yang baik agar bawahan juga dapat melaksanakan disiplin yang baik.

c) Balas jasa

Balas jasa (gaji dan kesejahteraan) ikut mempengaruhi disiplin kerja karyawan karena balas jasa akan memberikan kepuasan dan kecintaan karyawan terhadap pekerjaannya maka disiplin akan terlaksana. Balas jasa berperan penting dalam menciptakan disiplin kerja karyawan.

d) Keadilan

Keadilan akan ikut mendorong terwujudnya disiplin kerja karyawan, karena sifat manusia yang selalu merasa dirinya penting dan ingin diperlakukan sama.

e) Waskat

Wasket (pengawasan melekat) adalah tindakan nyata yang paling efektif dalam mewujudkan disiplin kerja. Secara efektif merangsang disiplin dan moral kerja karyawan, karena karyawan dapat perhatian, bimbingan, petunjuk dan pengarahan dari atasannya langsung. Dengan wasket ini pimpinan akan dapat mengetahui secara langsung kedisiplinan karyawan sehingga pimpinan dapat menilai kondisi setiap karyawan. Selain mengawasi disiplin kerja karyawan, wasket juga mencari sistem

kerja yang efektif untuk mewujudkan tujuan organisasi dan karyawan.

f) Ketegasan

Ketegasan pimpinan dalam melakukan tindakan akan mempengaruhi disiplin kerja karyawan. Pimpinan harus beranandan bertindak tegas untuk menghukum setiap karyawan yang indisipliner sesuai dengan sanksi.

g) Sanksi hukum/ *Punishment*

Sanksi hukum berperan penting dalam memelihara disiplin kerja karyawan, karena dengan sanksi hukum yang berat karyawan akan semakin takut untuk melanggar peraturan-peraturan organisasi sehingga perilaku yang indisipliner akan berkurang. Berat atau ringan sanksi yang diterapkan tersebut juga mempengaruhi baik atau buruknya disiplin kerja karyawan.

h) Hubungan kemanusiaan

Menciptakan hubungan yang baik dan harmonis sesama karyawan baik hubungan keatas maupun kepada bawahannya yang terdiri dari *direct single relationship*, *direct group relationship* dan *cross relationship* akan ikut menciptakan disiplinkerja karyawan yang baik. Dengan menciptakan human relationship yang serasi akan terwujudnya lingkungan kerja yang nyaman.

2.4.4. Indikator Disiplin Kerja

Dalam menentukan kedisiplinan seorang karyawan memang perlu menggunakan indikator-indikator untuk mengukurnya. Sondang P dalam

Setiawan (2016) menyebutkan beberapa indikator Disiplin kerja :

- a. Ketepatan waktu

Para pegawai datang ke kantor tepat waktu, tertib dan teratur dengan begitu dapat dikatakan disiplin kerja baik.

- b. Sikap hati-hati

dalam menggunakan peralatan kantor dapat mewujudkan bahwa seseorang memiliki disiplin kerja yang baik, sehingga peralatan kantor dapat terhindar dari kerusakan.

- c. Tanggung jawab yang tinggi

Pegawai yang senantiasa menyelesaikan tugas yang dibebankan kepadanya sesuai dengan prosedur dan bertanggung jawab atas hasil kerja, dapat pula dikatakan memiliki disiplin kerja yang baik.

- d. Ketaatan

terhadap aturan kantor pegawai memakai seragam kantor, menggunakan kartu tanda pengenal/identitas, membuat ijin bila tidak masuk kantor juga merupakan cerminan dari disiplin yang tinggi

2.5. Kepuasan Kerja

2.5.1. Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan salah satu dari berbagai macam elemen penting dalam sebuah organisasi. Istilah kepuasan kerja pada awalnya diusulkan oleh Hoppock (1935) dalam Tsai (2010) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berarti emosi dan sikap terhadap pekerjaan karyawan serta reaksi subjektif mereka terhadap suatu pekerjaan. Menurut Ozer dan Gunluk

(2010) dalam Tsai (2010) kepuasan kerja mengacu pada reaksi afektif terhadap pekerjaan seseorang. Kepuasan kerja merupakan salah satu kebutuhan yang paling penting bagi seorang individu untuk menjadi sukses, bahagia dan produktif dalam sebuah organisasi. Definisi tersebut mengacu pada tingkat kepuasan dan perbedaan antara hasil aktual yang didapat dan hasil yang diharapkan oleh individu. Adapun menurut Porter dan Lawler (1968) dalam Tsai (2010) menyatakan bahwa tingkat kepuasan tergantung pada perbedaan antara hasil aktual yang didapat dan hasil yang diharapkan oleh individu.

Menurut Parwita (2013) kepuasan kerja adalah suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerjasama antar karyawan, imbalan yang diterima dalam bekerja, dan hal-hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologis. Sikap terhadap pekerjaan ini merupakan hasil dari sejumlah sikap khusus individu dan hubungan sosial individu di luar pekerjaan sehingga menimbulkan sikap umum individu terhadap pekerjaan yang dihadapinya. Menurut Barusman dan Mihdar (2014) kepuasan kerja adalah perasaan dan tingkah laku yang positif maupun negatif terhadap pekerjaan.

Sedangkan menurut Yukl (2013) kepuasan kerja adalah perasaan karyawan mengenai pekerjaannya yang dihasilkan dari proses evaluasi atas berbagai aspek pekerjaan, seperti pengalaman kerja yang menyenangkan dan tidak menyenangkan serta ekspektasi karyawan atas pengalaman kerja di masa depan.

Menurut Siagian (2016) kepuasan kerja adalah tanggapan seseorang atas

apa yang mereka harapkan pada saat bekerja dengan apa yang mereka dapatkan setelah mereka melakukan pekerjaan tersebut. Hal ini berhubungan dengan situasi kerja, kerjasama antar karyawan, imbalan dan faktor-faktor lainnya. Dari berbagai pendapat diatas, dapat disimpulkan jika terdapat kekurangan atau selisih antara apa yang diharapkan dengan apa yang didapatkan maka orang tersebut tidak akan merasa puas begitu pula sebaliknya, jika tidak ada selisih antara apa yang diharapkan dan apa yang didapatkan maka orang tersebut akan merasa puas.

Menurut Kreitner dan Kinicki (2010) terdapat lima model penyebab kepuasan kerja. Pemenuhan kebutuhan *Need fulfillment*: hasil survei pada masyarakat menunjukkan empat aspek dari pekerjaan yang paling mempengaruhi kepuasan kerja adalah kompensasi, tunjangan, keamanan kerja, dan keseimbangan kehidupan kerja dan pribadi, yang mana semua aspek ini berhubungan dengan kemampuan karyawan dalam memenuhi berbagai kebutuhan dasarnya. Ketidaksesuaian (*Discrepancies*) model ini mengungkapkan bahwa kepuasan adalah hasil dari pemenuhan espektasi. Ketika espektasi lebih besar dari yang diterima, maka akan terjadi ketidakpuasan. Sebaliknya ketika espektasi sama atau lebih besar dari yang diterima, maka akan terjadi kepuasan.

Pada dasarnya untuk meningkatkan kepuasan kerja dapat diukur dengan menggunakan dimensi kepuasan kerja karyawan yang diadopsi dari penelitian Clark (2009) dalam dalam Rothfelder (2013) yang mengungkapkan terdapat beberapa dimensi yang mampu mempengaruhi kepuasan kerja. Adapun dimensi

kepuasan kerja tersebut adalah:

1. *Your overall job.* Pekerjaan yang dilakukan seseorang tersebut memiliki elemen yang memuaskan atau tidak.
2. *Your supervisor.* Kedekatan personal dengan pemimpin yang senantiasa memberi dukungan serta petunjuk dalam pelaksanaan kerja.
3. *The support provided by your organization.* Komunikasi serta dukungan yang terjalin diseluruh elemen yang ada di organisasi.
4. *Your opportunities for advancement with this organization.* Kemungkinan karyawan untuk dapat berkembang dalam organisasi, mendapatkan pelatihan serta pengembangan potensi serta adanya proses kenaikan jabatan yang ada terbuka.

Berdasarkan uraian diatas dapat ditarik sebuah garis besar bahwa kepuasan kerja adalah suatu aspek psikologis yang mencerminkan perasaan seseorang terhadap suatu pekerjaan.

Banyak perusahaan menggunakan perilaku karyawan atau survei opini untuk mengukur ekspektasi karyawan. Nilai yang dimiliki (*Value Attainment*) penghargaan dan pengakuan yang mendukung nilai personal karyawan akan meningkatkan kepuasan kerja. Contohnya perusahaan *New Belgium Brewing Co.* menarik minat karyawan yang memiliki nilai personal 25 “bersepeda dan keberlangsungan lingkungan” dengan membuat pusat bersepeda dan menghadihakan karyawan sepeda setelah setahun bekerja. Keadilan (*Equity*) Persepsi karyawan bahwa mereka diperlakukan adil di lingkungan kerja berhubungan secara umum dengan kepuasan kerja, oleh karena itu atasan

dihimbau untuk memonitor persepsi karyawan mengenai keadilan dan memperlakukan karyawan sesuai persepsi keadilan tersebut. Watak (Dispositional). Beberapa orang dianggap memiliki watak yang tidak akan pernah merasa puas akan segala sesuatu yang ia miliki. Namun, atasannya tetap tidak boleh mendiskriminasi karyawan berdasarkan gender, ras, agama, kewarganegaraan, warna kulit, dan umur.

2.5.2. Indikator Kepuasan Kerja

Pengukuran kepuasan kerja haruslah dilakukan secara objektif melalui analisis dan pengenalan gejala konkret yang menjadi indikasi adanya kepuasan itu sendiri. Menurut Afandi (2018) indikator-indikator kepuasan kerja di antarnya adalah sebagai berikut.

1. Pekerjaan

Isi pekerjaan yang dilakukan seseorang apakah memiliki elemen yang memuaskan.

2. Upah/Gaji

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

3. Promosi

Kemungkinan seseorang dapat berkembang melalui kenaikan jabatan.

4. Pengawas

Seseorang yang senantiasa memberikan perintah atau petunjuk dalam pelaksanaan kerja.

5. RekanKerja

Rekan kerja yang saling membantu dalam menyelesaikan pekerjaan.

2.6. Penelitian Terdahulu

1. Mishara. (2023) melakukan penelitian dengan judul " *The Impact of Transformational Leadership on Employee Engagement and Performance: A Comprehensive Review*" Tinjauan komprehensif ini bertujuan untuk mensintesis literatur penelitian yang ada untuk mengeksplorasi hubungan antara kepemimpinan transformasional, keterlibatan karyawan, dan kinerja karyawan. Melalui analisis sistematis terhadap studi empiris, tinjauan ini berupaya untuk menjelaskan mekanisme yang digunakan kepemimpinan transformasional untuk memengaruhi keterlibatan karyawan dan, selanjutnya, meningkatkan kinerja keseluruhan dalam organisasi.
2. Dewi. (2013) melakukan penelitian dengan judul "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Dan Komitmen Organisasi Pada PT.Kpm" Tujuan penelitian adalah untuk mengetahui adanya pengaruh dari gaya kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja serta komitmen organisasi karyawan pada PT. KPM. Sampel penelitian berjumlah 30 orang dan data diolah menggunakan Partial Least Square (PLS). Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kepuasan kerja sementara kepuasan kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasi, dan gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh tidak langsung terhadap komitmen organisasi.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja serta komitmen organisasi karyawan dapat ditingkatkan melalui peningkatan perhatian perusahaan terhadap kebutuhan karyawan seperti gaji.

3. Wicaksono. (2020) melakukan penelitian dengan judul "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja Pada Karyawan" Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja pada karyawan. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif korelasional. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan percetakan dengan jumlah 248 dan sampel sebanyak 180 karyawan. Metode pengambilan sampel menggunakan purposive sampling. Alat ukur yang digunakan pada penelitian ini terdiri dari 2 skala. Pertama adalah skala kepuasan kerja yang terdiri dari 35 aitem dengan reliabilitas skala sebesar 0,902. Kedua, skala gaya kepemimpinan transformasional yang terdiri dari 39 aitem dengan reliabilitas skala sebesar 0,944. Analisis data menggunakan analisis korelasi sederhana. Hasil penelitian menunjukkan ada hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional dengan kepuasan kerja karyawan dengan $\tau = 0,531$ dengan $p = 0,000$ ($p < 0,05$). Berdasarkan hasil tersebut menunjukkan bahwa ada hubungan positif signifikan antara gaya kepemimpinan transformasional dengan kepuasan kerja karyawan.
4. Sama, 2024 penelitian ini memiliki judul *The Impact of Work Motivation and Work Discipline on Employee Performance Moderated by Transformational Leadership* Motivasi kerja diperiksa sebagai pendorong utama kinerja berkelanjutan, sementara disiplin kerja diakui atas perannya dalam

mempromosikan kepatuhan terhadap norma dan standar organisasi. Kinerja karyawan diteliti di berbagai dimensi, yang meliputi kinerja tugas, kinerja adaptif, dan kinerja kontekstual. Kepemimpinan transformasional muncul sebagai pendekatan kepemimpinan kritis, yang dicirikan oleh kemampuannya untuk meningkatkan moral, menumbuhkan hubungan positif, dan menginspirasi bawahan untuk mencapai tujuan organisasi. Sampel 118 karyawan dari pusat kendali operasi Southern Border Food Processing CO, LTD berpartisipasi dalam penelitian ini, menyediakan data melalui kuesioner survei yang diisi sendiri. Analisis yang dilakukan menggunakan Smart (PLS) versi 4.0 mengungkap dampak signifikan dari motivasi kerja, disiplin kerja, dan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan, baik secara individu maupun kolektif. Mayoritas responden dalam penelitian ini memiliki pendidikan Sekolah Menengah Atas dan Diploma, dengan berbagai tingkat pengalaman kerja.

5. Sarmawa.(2019) melakukan penelitian dengan judul "*Transformational and Transactional Leadership Styles and Their Relationship with Employee Performance (Theoretical and Empirical Review)*" Gaya kepemimpinan adalah cara memberikan arahan, menerapkan strategi, dan memotivasi individu untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Gaya kepemimpinan direplikasi dalam sikap dan perilaku tetapi pada gilirannya adalah hasil dari interaksi yang kompleks antara cara individu berpikir dan merasakan. Para peneliti menyoroti beragam pendekatan / gaya kepemimpinan yang didasarkan pada asumsi dan teori yang berbeda. Seiring berjalannya waktu, para analis telah bekerja untuk mengembangkan berbagai model, teori dan asumsi mengenai gaya

kepemimpinan. Inti dari penelitian mereka adalah untuk menguraikan efektivitas kepemimpinan dalam organisasi/perusahaan termasuk pembentukan otoritas, mendorong rasa tanggung jawab, meminimalisasi dan mengatasi masalah karyawan dalam konteks situasi yang sudah berlaku. Dalam berbagai penelitian, di antara banyak gaya kepemimpinan, maka dua gaya kepemimpinan menjadi jauh lebih menonjol yaitu kepemimpinan transformasional dan transaksional. Kedua gaya ini telah dianalisis dalam berbagai sektor sosial-ekonomi dan akademik yang berbeda dengan keunggulannya masing-masing. Saat ini, kedua ditelaah dalam berbagai situasi yang berbeda serta hubungannya dengan kinerja karyawan.

6. Nurhayati (2015) melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan Dengan Metode Structural Equation Modeling (Sem Pls)”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja karyawan serta untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT X Cilegon. Metode Structural Equation Modeling (SEM) merupakan salah satu metode yang bertujuan menguji dan menganalisis hubungan kausal antara variabel independen dan dependen, sekaligus memeriksa validitas dan reliabilitas instrumen penelitian secara keseluruhan. Berdasarkan hasil pengolahan data, didapatkan hasil yaitu Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja sebesar 1, gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan sebesar -0,74

dan kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan sebesar 0,87.

7. Wiraatmaja. (2021) melakukan penelitian dengan judul "Pengaruh Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan" Dalam menghadapi persaingan dan perubahan ditingkat internasional maupun nasional, karyawan harus mampu beradaptasi dengan perubahan teknologi, seperti munculnya teknologi baru atau metode kerja baru diperusahaan. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif. Studi ini menggunakan analisis linier regresi. Teknik sampling yang digunakan Slovin. Data yang digunakan dalam penelitian berasal dari PT Nichias Rockwool Indonesia. Hasil penelitian secara parsial menunjukkan kepuasan kinerja karyawan $3,833 > 1,976$ berarti terdapat pengaruh antara motivasi dan kepuasan karyawan. $>21,976$ lebih besar dari nilai tabel. Hasil pengujian simultan menunjukkan bahwa nilai Fcount lebih besar dari Ftabel yaitu $748.631 > 3,06$, yang berarti bahwa ada pengaruh motivasi kerja dan disiplin kerja pada kepuasan kerja.
8. Nafis. (2023) melakukan penelitian dengan judul "Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Keterikatan Kerja Pada Karyawan PT. X Pasuruan, Jawa Timur" Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja dan kepuasan kerja terhadap keterikatan kerja pada karyawan PT. X, Pasuruan Jawa Timur. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan harian dan bulanan PT. X yang berjumlah 236 karyawan. Metode pengambilan sampel menggunakan non-probability sampling dengan teknik convenience sampling, dan diperoleh sampel sebanyak 216 karyawan atau 91% dari total

populasi. Metode pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan kuesioner motivasi kerja, kuesioner kepuasan kerja, dan kuesioner work engagement. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linear berganda untuk uji hipotesis. Hasil penelitian yang diperoleh menunjukkan bahwa motivasi kerja dan kepuasan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap keterikatan kerja ($F= 47.724$, $p < 0.05$). Lebih lanjut diketahui bahwa ada pengaruh yang positif dan signifikan motivasi kerja terhadap keterikatan kerja ($\beta= 0.290$, $t= 3.148$, $p < 0.05$), dan ada pengaruh yang positif dan signifikan kepuasan kerja terhadap keterikatan kerja ($\beta= 0.252$, $t= 3.051$, $p < 0.05$).

9. Masydzulhak. (2023) melakukan penelitian dengan judul "*The Influence Of Work Motivation and Job Satisfaction On Employee Performance And Organizational Commitment Satisfaction As An Intervening Variable In Pt. Asian Isuzu Casting Center*" Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh motivasi, kepuasan kerja terhadap kinerja dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening di PT. Asian Isuzu Casting Center. Sebuah model dirancang kinerja sebagai variabel endogen, komitmen organisasi sebagai variabel intervening, dan ada dua variabel eksogen, motivasi dan kepuasan kerja. Metode analisis data menggunakan partial least dengan 178 sampel dari 518 populasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengaruh langsung motivasi dan komitmen organisasi secara simultan berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja, sedangkan kinerja berpengaruh negatif terhadap kinerja. Komitmen organisasi tidak berhasil memediasi motivasi terhadap kinerja, sedangkan variabel komitmen organisasi memediasi penuh kepuasan kerja yang

berpengaruh positif terhadap kinerja secara tidak langsung.

10. Halimatusa'diah. (2023) melakukan penelitian dengan judul "Pengaruh Kompensasi, Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pasca Pandemi Covid-19" Jurnal penelitian ini menjelaskan tentang keterikatan kompensasi kerja serta motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan selama pandemi covid 19. penelitian kelompok kami bertujuan untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh kompensasi kerja & motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan, kemudian pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan, serta pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan, dan pengaruh kompensasi & motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan secara parsial dan untuk melihat pengaruh kompensasi kerja&motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan secara simultan dan untuk pengaruh simultan. pengumpulan data ini dengan menggunakan kajian literatur.
11. Rus (2023) melakukan penelitian dengan judul "*The Realtionshio Between Motivation Job Satisfaction*" Banyak faktor yang dapat memengaruhi kinerja pekerjaan. Motivasi dan kepuasan di tempat kerja mungkin merupakan beberapa faktor yang paling penting. Makalah ini menyelidiki cara-cara di mana variabel-variabel sebelumnya ini saling memengaruhi dalam hal kinerja pekerja; apakah kepuasan di tempat kerja meningkat setelah lima tahun bekerja di domain yang sama; dan terakhir bagaimana lima faktor kepribadian dari model Lima Besar memengaruhi kepuasan di tempat kerja. Untuk menguji hipotesis kami, kami menerapkan tiga kuesioner: Skala Kepuasan di Tempat Kerja, Skala Motivasi di Tempat Kerja Multidimensi, dan Inventaris Kepribadian Lima Faktor. Pengujian

ini diselesaikan dalam format daring oleh 60 orang dewasa yang setuju, setengahnya memiliki pengalaman kerja lebih dari lima tahun dan setengahnya di bawah lima tahun. Dalam temuan kami, kepuasan dan motivasi di tempat kerja saling memengaruhi secara positif, kemungkinan besar karena kualitas sumber validasi eksternal atau internal. Kami juga menemukan bahwa ekstroversi, keramahan, dan stabilitas emosional berdampak pada kepuasan di tempat kerja, mungkin karena cara skor tinggi dalam aspek-aspek ini memfasilitasi saluran kerja, komunikasi, dan integrasi yang baik dalam kelompok kerja. Sayangnya, kami tidak melihat perbedaan yang signifikan dalam hal pengalaman di tempat kerja dan kepuasan di tempat kerja, mungkin karena ukuran sampel penelitian ini yang kecil. Pada akhirnya, kesimpulan terbesar dari makalah ini adalah bahwa hubungan di tempat kerja yang baik dan kompensasi finansial yang tepat adalah faktor yang benar-benar menguntungkan bagi kepuasan di tempat kerja yang tinggi yang pada gilirannya dapat meningkatkan motivasi dan kinerja kerja.

12. Gharib (2023) melakukan penelitian dengan judul "*The Influence Of Leadership Style, Work Discipline, And Job Satisfaction On Employee Motivation*"
Penelitian ini dirancang untuk menganalisis hubungan antara gaya kepemimpinan, disiplin kerja, dan kepuasan kerja dengan motivasi karyawan. Selain itu, kami menggunakan kuesioner forum untuk mengumpulkan data dan menggunakan metode analisis regresi berganda, dengan bantuan paket statistik untuk ilmu sosial (SPSS) versi 25. Jadi, penelitian ini dapat menganalisis pengaruh variabel independen (gaya kepemimpinan, disiplin kerja, dan kepuasan kerja) terhadap variabel dependen (motivasi karyawan). Berdasarkan hasil

analisis data, hasil yang diperoleh menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan, disiplin kerja, dan kepuasan kerja berdampak positif terhadap motivasi karyawan, dan hasil parsial menunjukkan ketiga variabel independen ini juga memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen.

13. Ahya (2022) melakukan penelitian dengan judul "Pengaruh Disiplin Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Di Pt. Darma Henwa Tbk Kintap Coal Project" Jenis penelitian yang digunakan adalah **kuantitatif**, subjek dalam penelitian ini yaitu 70 karyawan PT Darma Henwa Tbk Kintap Coal Project. Objek penelitian ini adalah pengaruh disiplin terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. Darma Henwa Tbk Kintap Coal Project. Untuk pengumpulan data digunakan teknik kuesioner dan observasi. Data yang diperoleh dari kuesioner dijabarkan atau dianalisa kemudian disimpulkan secara kuantitatif. Data yang sudah dikumpulkan dijabarkan menggunakan tabel atau simbol atau dengan angka untuk mengetahui Pengaruh Disiplin Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di PT. Darma Henwa Tbk Kintap Coal Project. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa disiplin kerja (X) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan dengan nilai sig t sebesar 0,000 dibawah 0,05. Maka hasil yang didapat bahwa disiplin kerja mempengaruhi kepuasan kerja karyawan PT. Darma Henwa Tbk Kintap Coal Project sebesar 0,229 atau 22,9%.

14. Alamsah (2023) melakukan penelitian dengan judul " *The Influence of Transformational Leadership, Work Discipline, and Work Motivation on Employees' Work Goals*" Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis apakah Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap

Kepuasan Kerja karyawan, untuk mengetahui dan menganalisis apakah Disiplin Kerja berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja Karyawan, untuk mengetahui dan menganalisis apakah Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. Penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 42 responden. Metode penelitian ini menggunakan kuantitatif. Teknik penentuan informan menggunakan teknik purposive sampling. Hasil uji t (parsial) menunjukkan bahwa variabel Kepemimpinan Transformasional, Disiplin Kerja, dan Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Hasil uji koefisien determinasi diketahui nilai r square sebesar 0,463, hal ini menunjukkan bahwa kontribusi Kepemimpinan Transformasional (X1), Disiplin Kerja (X2), dan Motivasi Kerja (X3) terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Y) sebesar 46,3% sedangkan sisanya sebesar 53,7% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. positif dengan tingkat kepuasan kerja karyawan, dengan kepuasan kerja berperan sebagai mediator dalam hubungan tersebut. Ditemukan pula bahwa budaya organisasi memiliki dampak positif terhadap prestasi kerja karyawan. Selanjutnya, disiplin kerja juga berhubungan positif dengan prestasi kerja karyawan.

15. Putri (2020) melakukan penelitian dengan judul " Pengaruh Disiplin Kerja dan Fasilitas Kerja terhadap Kepuasan Kerja dan Produktivitas Kerja Karyawan PT Subentra Kota Pekanbaru" Tujuan dalam penelitian untuk menganalisis pengaruh disiplin dan fasilitas kerja terhadap kepuasan kerja dan produktivitas. Pengaruh disiplin kerja dan fasilitas kerja terhadap produktivitas melalui kepuasan kerja. Untuk menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap

produktivitas. Dalam penelitian ini yang menjadi populasi adalah karyawan PT. Subentra Kota Pekanbaru sebanyak 89 orang karyawan. Sampel yang akan digunakan adalah sebanyak 89 orang karyawan dengan teknik sensus, yaitu jumlah populasi dijadikan sampel. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah path analysis. Hasil penelitian menunjukkan Disiplin Kerja dan Fasilitas berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja. Fasilitas dan Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja melalui kepuasan. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja, semakin tinggi tingkat kepuasan, maka produktivitas kerja akan meningkat. Karyawan yang menyukai pekerjaan mereka saat ini, membuat mereka dengan cepat menyelesaikan pekerjaannya. Akan tetapi tidak semua karyawan senang dengan pekerjaannya karena bukan dibidangnya, sehingga pekerjaan yang dihasilkan tidak maksimal, yang berakibat tidak maksimalnya produktivitas karyawan tersebut.

16. Prasetyo (2019) melakukan penelitian dengan judul "Pengaruh Disiplin Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan" Tujuan penelitian ini untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Nihon Plast Indonesia. Metode penelitian yang digunakan adalah kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan pada PT. Nihon Plast Indonesia dengan jumlah 100 orang. Teknik pengukuran sampel menggunakan rumus slovin dengan margin of error 5% sehingga jumlah sampel yang digunakan sebanyak 80 Responden. Teknik penarikan sampel

menggunakan simple random sampling. Teknik penarikan data yang digunakan adalah kuesioner. Analisis data dengan menggunakan regresi linier berganda dengan bantuan aplikasi SPSS 23. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara variabel disiplin kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

17. Rahayu (2020) melakukan penelitian dengan judul "Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Pt. Perum Pegadaian Salama Cabang Bima" Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui adakah pengaruh secara signifikan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Perum Pegadaian Salama Cabang Bima. Penelitian ini berjenis asosiatif dengan menjelaskan menggunakan pendekatan kuantitatif, dibantu dengan menggunakan program statistik SPSS versi 21, Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan observasi, wawancara, kuisioner dan studi pustaka. Populasi penelitian ini menggunakan karyawan pada PT. Perum Pegadaian Salama Cabang Bima sebanyak 40 orang. Teknik sampling yang digunakan adalah teknik simple random sampling, sehingga diperoleh sampel sebanyak 36 responden karyawan pada PT. Perum Pegadaian Salama Cabang Bima, yang berstatus pegawai tetap dan honorer. Teknik analisa data yang digunakan yaitu Uji Validitas dan Reliabilitas, analisis regresi linear sederhana, determinasi dan uji t. Dalam penelitian ini koefisien determinasi menunjukkan bahwa penilaian motivasi di pengaruhi oleh Kepuasan kerja karyawan sebesar 72,0% sedangkan sisanya sebesar 28,0% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini, sedangkan nilai uji t sebesar 9,341 dan nilai Sig. 0,000 selanjutnya

akan dibandingkan dengan ketentuan bila $\text{Sig} < 0,05$ maka dinyatakan terdapat pengaruh antara variabel X dan variabel Y dan bila $\text{sig.} > 0,05$ maka dinyatakan tidak terdapat pengaruh. Nilai Sig dari output SPSS sebesar 0,000 ternyata lebih kecil dari 0,05 ($\text{Sig. } 0,00 < 0,05$) maka dinyatakan terdapat pengaruh signifikan dari motivasi kerja terhadap kepuasan kerja.

18. Akmal (2015) melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan” Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional yang terdiri dari empat dimensi yaitu idealisasi pengaruh, motivasi inspirasional, konsiderasi individual, dan stimulasi intelektual terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Madubaru PG.PS Madukismo Yogyakarta. Teknik pengambilan sampel ditentukan dengan perposive sampling dengan membagikan kuisioner sebanyak 78 responden pada karyawan di PT. Madubaru PG.PS Madukismo Yogyakarta yang memiliki status karyawan tetap non managerial di bagian pelaksana. Metode analisis yang dipergunakan adalah metode analisis deskriptif, metode analisis statistik yang terdiri dari analisis regresi linier berganda, pengujian signifikan parsial (Uji-t), pengujian signifikan simultan (Uji-F) dan pengujian koefisien determinasi (R^2). Hasil dalam penelitian ini adalah terdapat pengaruh yang signifikan dan positif antara dimensi variabel kepemimpinan transformasional, idealisasi pengaruh, motivasi inspirasional, konsiderasi individual, dan stimulasi intelektual terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. Madubaru PG.PS Madukismo Yogyakarta.

19. Qarismail (2020) melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Gaya, Kepemimpinan Transformasional Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Studi Pada The Westlake Resort Yogyakarta”. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk melihat ada tidaknya pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, dan disiplin kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada The Westlake Resort Yogyakarta. Pengumpulan data menggunakan kuesioner dengan metode accidental sampling. Responden penelitian adalah karyawan the westlake resort Yogyakarta. Analisis data menggunakan regresi linear berganda. Hasil uji menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif gaya kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja karyawan, sedangkan motivasi dan disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan.
20. Nurjanah (2020) melakukan penelitian dengan judul *“The influence of transformational leadership, job satisfaction, and organizational commitments on Organizational Citizenship Behavior (OCB) in the inspectorate general of the Ministry of Education and Culture”*. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja terhadap OCB dengan memediasi variabel komitmen organisasi dari 196 Pegawai Negeri Sipil di Inspektorat Jenderal Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, Jakarta, Indonesia. Metode analisis data menggunakan metode Partial Least Square (PLS). Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan dan positif terhadap komitmen organisasi, (2) kepuasan kerja berpengaruh signifikan dan positif

terhadap komitmen organisasi, (3) komitmen organisasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap OCB, (4) kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan dan positif terhadap OCB, (5) kepuasan kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap OCB, (6) kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan dan positif terhadap OCB melalui komitmen organisasi, dan (7) kepuasan kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap OCB melalui komitmen organisasi.

