

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Semangat Kerja

a. Definisi Semangat Kerja

Menurut Lawrence (Sania, Kalpina & Javed, 2015) semangat kerja karyawan merupakan penggambaran emosi, kepuasan, dan sikap keseluruhan terhadap tempat kerja. Produktivitas berhubungan langsung dengan semangat kerja. Oleh karena itu, membentuk strategi yang efektif dan tepat untuk meningkatkan semangat kerja karyawan. Semangat tinggi berarti karyawan puas dengan pekerjaan, berusaha keras, kreatif, dan berinisiatif. Semangat kerja yang rendah mengarah pada meningkatnya turnover, masalah yang tidak dapat diselesaikan dan terjadi pemogokan, sehingga hal tersebut membebani kinerja perusahaan atau instansi. Semangat kerja akan menunjukkan sejauh mana karyawan bergairah dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya di dalam perusahaan. Semangat kerja karyawan dapat dilihat dari kehadiran, kedisiplinan, ketepatan waktu menyelesaikan pekerjaan dan tanggung jawab. Peranan sumber daya manusia dalam perusahaan sangat penting demi terciptanya kelangsungan kinerja perusahaan.

Semangat kerja merupakan suatu faktor internal dalam diri karyawan yang memberikan suasana senang dalam bekerja, memiliki rasa tertarik dan minat yang tinggi untuk bekerja. Semangat kerja yang

tinggi ditandai dengan rasa bahagia dan senang dalam menjalankan kewajibannya untuk bekerja tanpa adanya paksaan atau tekanan dari pimpinan atau lingkungan tempat karyawan bekerja. Semangat kerja yang tinggi akan memberikan hasil kerja yang maksimal. Karyawan yang bekerja dengan penuh semangat akan selalu memperhatikan pekerjaannya secara teliti.

Semangat kerja memunculkan perilaku bahagia dan senang untuk melakukan pekerjaan tanpa adanya paksaan. Semangat kerja akan menimbulkan suatu keinginan yang tinggi untuk bekerja dan menjalankan tugas sehari-hari. Pegawai yang memiliki semangat kerja akan rajin dan teratur serta memiliki rasa tanggung jawab yang besar terhadap pekerjaannya. Ia akan melakukan tugasnya dengan penuh hati-hati dan teliti sehingga hasil yang dicapai dapat optimal.

b. Pentingnya Semangat Kerja

Adanya semangat kerja maka pekerjaan akan lebih cepat diselesaikan, absensi dapat diperkecil dan kemungkinan perpindahan karyawan dapat diperkecil seminimal mungkin dan sebagainya. Oleh karena itu maka selayaknya apabila setiap organisasi selalu berusaha agar para karyawannya mempunyai kesadaran yang tinggi akan perusahaannya, maka karyawan tersebut akan sangat diharapkan memiliki moral kerja yang tinggi sebab dengan dengan moral kerja yang tinggi diharapkan semangat kerja akan meningkat karena itulah

semangat kerja pada hakikatnya adalah perwujudan dari moral kerja yang tinggi.

Dengan semangat kerja yang tinggi maka karyawan diharapkan akan mencapai tingkat produktivitas yang lebih baik, dan pada akhirnya menunjang terwujudnya tujuan dari perusahaan. Dengan motivasi yang tepat diberikan kepada karyawan untuk berbuat semaksimal mungkin dalam melakukan tugasnya, karena dengan keberhasilan organisasi mencapai tujuan dan berbagai sasarnya, kepentingan pribadi para karyawan tersebut terpelihara juga.

c. Faktor-Faktor Untuk Mengukur Semangat Kerja

Peningkatan semangat kerja karyawan dalam suatu perusahaan merupakan suatu hal yang sangat penting. karyawan yang memiliki semangat kerja yang tinggi akan memberikan keuntungan pada perusahaan dan sebaliknya karyawan yang memiliki semangat kerja yang rendah dapat mendatangkan kerugian pada perusahaan. Oleh karena itu, pimpinan perusahaan harus mengetahui faktor-faktor yang dapat mengukur semangat kerja. Menurut Nitisemito dalam Darmawan (2013:80) faktor-faktor untuk mengukur semangat kerja adalah :

1) Absensi

Karena absensi menunjukkan ketidakhadiran karyawan dalam tugasnya. Hal ini termasuk waktu yang hilang karena sakit, kecelakaan dan pergi meninggalkan pekerjaan karena alasan pribadi tanpa diberi wewenang. yang tidak diperhitungkan

sebagai absensi adalah diberhentikan untuk sementara, tidak ada pekerjaan, cuti yang sahlibur dan pemberhentian kerja.

2) Kerja sama

Kerja sama dalam bentuk tindakan kolektif seseorang terhadap orang lain. Kerjasama dapat dilihat dari kesediaan karyawan untuk bekerja sama dengan rekan kerja atau dengan atasan mereka berdasarkan untuk mencapai tujuan bersama. Selain itu, kerjasama dapat dilihat dari kesediaan untuk saling membantu di antara rekan sekerja sehubungan dengan tugas-tugasnya dan terlihat keaktifan dalam kegiatan organisasi.

3) Kepuasan kerja

Kepuasan kerja sebagai keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan di mana para karyawan memandang pekerjaan mereka.

4) Kedisiplinan

Kedisiplinan sebagai suatu sikap dan tingkah laku yang sesuai peraturan organisasi dalam bentuk tertulis maupun tidak. Dalam prakteknya bila suatu organisasi telah mengupayakan sebagian besar dari peraturan-peraturan yang ditaati oleh sebagian besar karyawan, maka kedisiplinan telah dapat ditegakkan dan harus dapat di terapkan di perusahaan.

Dari pendapat para ahli maka dapat diambil kesimpulan bahwa faktor-faktor di atas sangat mempengaruhi tinggi rendahnya semangat kerja

karyawan. Oleh karena itu perusahaan harus selalu memperhatikan faktor-faktor tersebut. Apabila semangat kerja karyawan berada pada tingkat yang tinggi bukanlah sesuatu masalah karena hal ini merupakan harapan dari organisasi, tetapi jika semangat menurun dan berada pada tingkat yang rendah maka akan sangat merugikan pihak perusahaan. Sehingga sangatlah penting apabila semangat dalam bekerja terus terjaga.

d. Teori Semangat Kerja

Teori dua faktor pertama kali ditemukan oleh Frederick Herzberg dalam Wilson Bangun (2012). Dalam teori ini dikemukakan bahwa, pada umumnya para karyawan baru cenderung untuk memusatkan perhatiannya pada pemuasan kebutuhan lebih rendah dalam pekerjaan pertama mereka, terutama keamanan. Kemudian, setelah hal itu dapat terpuaskan, mereka akan berusaha untuk memenuhi kebutuhan pada tingkatan yang lebih tinggi, seperti kebutuhan inisiatif, kreativitas, dan tanggung jawab. Dalam teori ini dikemukakan bahwa yang mempengaruhi kerja seseorang dalam organisasi, antara lain faktor kepuasan (*Motivator Factor*) dan ketidakpuasan kerja (*Hygiene Factor*):

1. Faktor Kepuasan (*Motivator Factor*)

Faktor kepuasan atau *motivator factor* dikatakan sebagai faktor pemuas karena dapat memberikan kepuasan kerja seseorang dan juga dapat meningkatkan prestasi para pekerja, tetapi faktor ini tidak dapat menimbulkan ketidakpuasan bila hal itu tidak terpenuhi.

Jadi faktor kepuasan bukanlah merupakan lawan dari faktor ketidakpuasan. Faktor kepuasan disebut juga sebagai motivasi intrinsik (*intrinsic motivation*).

2. Faktor Ketidakpuasan (*Hygiene Factor*)

Faktor ketidakpuasan atau faktor pemeliharaan merupakan faktor yang bersumber dari ketidakpuasan kerja. Faktor-faktor tersebut antara lain, kebijakan dan administrasi perusahaan, pengawasan, penggajian, hubungan kerja, kondisi kerja, keamanan kerja dan status pekerjaan. Faktor ketidakpuasan bukanlah merupakan kebalikan dari faktor kepuasan. Hal ini berarti bahwa dengan tidak terpenuhinya faktor-faktor ketidakpuasan bukanlah penyebab kepuasan kerja melainkan hanya mengurangi ketidakpuasan kerja saja. Faktor kepuasan ini bisa juga disebut sebagai motivasi ekstrinsik, karena faktor-faktor yang menimbulkannya bukan dari diri seseorang melainkan luar dirinya.

e. Dimensi dan Indikator Semangat Kerja

Semangat kerja yang tinggi adalah sebuah suatu kondisi yang sangat diharapkan oleh setiap organisasi. Untuk mengetahui apakah seseorang memiliki semangat kerja yang tinggi atau rendah maka dapat dilihat dari ciri-ciri yang terlibat dalam sikap sehari-hari. Indikator semangat kerja yang dikemukakan oleh Nitisemito dalam Danang Ersanto Nugroho (2015:4), semangat kerja karyawan berkaitan dengan:

- 1) Produktivitas

Karyawan yang semangat kerjanya tinggi cenderung melaksanakan tugas-tugas sesuai waktu, tidak menunda pekerjaan dengan sengaja, serta mempercepat pekerjaannya dan sebagainya. Oleh karena itu harus dibuat standar kerja untuk mengetahui apakah produktivitas karyawan yang tinggi apa tidak. Dimensi naiknya produktivitas karyawan diukur dengan menggunakan tiga indikator yaitu:

- a) Professionalisme dalam menyelesaikan pekerjaan,
- b) Tidak menunda pekerjaan,
- c) Mempercepat pekerjaan

2) Tingkat Absensi

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

- a) Cuti
- b) Keterlambatan
- c) Alfa
- d) Sakit

3) Tingkat perpindahan karyawan (Labour Turnover)

Keluar masuknya karyawan yang meningkat disebabkan ketidaksenangan mereka dalam bekerja di perusahaan sehingga mereka berusaha mencari pekerjaan yang lain yang di anggap

lebih sesuai. Dimensi tingkat perpindahan karyawan (labour turnover) diukur dengan menggunakan dua indikator, yaitu:

- a) Setia terhadap perusahaan
- b) Senang bekerja di dalam perusahaan

2. Disiplin Kerja

a. Definisi Disiplin Kerja

Menurut Handoko (2013) dalam Maskum (2019) disiplin adalah kegiatan manajemen untuk menjalankan standar-standar organisasi. Sedangkan menurut Sinambela (2019: 335) disiplin adalah kesadaran dan kesediaan pegawai mentaati semua peraturan organisasi dan norma-norma sosial yang berlaku. Menurut Hasibuan (2016:193) mendefinisikan disiplin adalah kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.

Menurut Rivai dan Sagala (2013) dalam Balansa dkk (2017) disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manager untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku dan untuk meningkatkan kesadaran juga kesediaan seseorang dalam mentaati semua peraturan dan norma sosial yang berlaku disuatu perusahaan. Disiplin merupakan bentuk ketaatan terhadap aturan, baik tertulis maupun tidak tertulis. Disiplin kerja adalah selalu diharapkan menjadi ciri sumber daya manusia dalam

organisasi, karena ini membuat organisasi berjalan dengan baik dan dapat mencapai tujuan dengan baik.

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja adalah suatu kesadaran dan kesediaan seorang karyawan atau pegawai dalam suatu organisasi dalam mentaati segala peraturan dan norma yang telah ditentukan agar tujuan dalam organisasi tersebut tercapai.

b. Teori Disiplin Kerja

Teori disiplin kerja menurut Thompson (1967), yang menyatakan bahwa ketergantungan pada waktu adalah hasil dari Revolusi Industri Eropa dan baik kapitalisme industri maupun penciptaan negara modern tidak akan mungkin terjadi tanpa pengenalan bentuk waktu dan disiplin kerja yang sinkronis. Disiplin yang dilakukan oleh pekerja *self-employed* adalah swa-disiplin, atau pendisiplinan independen.

c. Pendekatan Disiplin Kerja

Terdapat tiga konsep dalam pelaksanaan tindakan disipliner menurut Rivai & Sagala (2013:826-831) dalam Santoso (2017) : aturan tungku panas (*hot stove rule*), tindakan disiplin progresif (*progressive discipline*), dan tindakan disiplin positif (*positive discipline*).

1. Aturan tungku panas

Menurut pendekatan ini, tindakan disipliner harus lah memiliki konsekuensi yang analog. Pendekatan ini menyegerakan tindakan

disipliner, lalu memberikan peringatan (warning) sebelum terjadinya tindakan indisipliner, memberikan hukum yang konsisten dan hukuman tersebut tanpa membeda-bedakan siapa yang melanggar atau melakukan tindakan indisipliner.

2. Disiplin progresif

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

3. Disiplin positif

Dalam konsep disiplin positif percaya bahwa hukuman sering kali hanya membuat mereka takut, dan bahkan membenci hukuman itu sendiri dan bahkan nantinya mencari cara agar dapat memalsukan tindakannya. Maka dari itu tindakan disiplin positif mendorong karyawan memantau perilaku mereka sendiri dan memangku konsekuensi yang nantinya akan mereka tanggung yang diakibatkan dari tindakan mereka sendiri.

d. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja

Disiplin kerja pada suatu perusahaan dimana karyawan patuh dan taat terhadap peraturan, perintah dan norma sosial yang berlaku. Banyak faktor-faktor yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan di suatu perusahaan. Menurut Singodimedjo yang dikutip dalam Edy Sutrisno (2016:89) mengemukakan faktor-faktor yang mempengaruhi tingkat disiplin kerja karyawan diantaranya:

- 1) Besar kecilnya pemberian kompensasi.

Para karyawan akan mematuhi segala peraturan yang berlaku, bila ia merasa mendapat jaminan balas jasa yang setimpal dengan jerih payahnya yang telah dikontribusikan bagi perusahaan.

- 2) Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan.

Keteladanan pimpinan sangat penting sekali, karena dalam lingkungan perusahaan, semua karyawan akan selalu memperhatikan bagaimana pimpinan dapat menegakkan disiplin dirinya dan bagaimana ia dapat mengendalikan dirinya dari ucapan, perbuatan, dan sikap dari pimpinan.

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

Pembinaan disiplin tidak akan dapat terlaksana dalam perusahaan, bila tidak ada aturan tertulis yang pasti untuk dapat dijadikan pegangan bersama.

- 4) Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan.

Dengan adanya tindakan terhadap pelanggaran disiplin, sesuai dengan sanksi yang ada, maka semua karyawan akan merasa terlindungi, dan dalam hatinya berjanji tidak akan berbuat hal yang serupa.

5) Ada tidaknya pengawasan pemimpin.

Dalam setiap kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan perlu ada pengawasan, yang akan mengarahkan karyawan agar dapat melaksanakan pekerjaan dengan tepat dan sesuai dengan yang telah ditetapkan.

6) Ada tidaknya perhatian kepada para karyawan.

Karyawan adalah manusia yang mempunyai perbedaan karakter antara satu dengan yang lain. Seorang karyawan tidak hanya puas dengan penerimaan kompensasi yang tinggi, pekerjaan yang menantang, tetapi juga mereka masih membutuhkan perhatian yang besar dari pimpinannya sendiri.

7) Diciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin. Kebiasaan-kebiasaan positif itu antara lain:

- a) Saling menghormati, bila bertemu dilingkungan pekerjaan.
- b) Melontarkan pujian sesuai dengan tempat dan waktunya, sehingga para karyawan akan turut merasa bangga dengan pujian tersebut.

c) Sering mengikutsertakan karyawan dalam pertemuan pertemuan, apalagi pertemuan yang berkaitan dengan nasib dan pekerjaan mereka.

d) Memberi tahu bila ingin meninggalkan tempat kepada rekan sekerja, dengan menginformasikan, ke mana dan untuk urusan apa, walaupun kepada bawahan sekalipun.

e. Dimensi dan Indikator Disiplin Kerja

Dimensi dan Indikator Disiplin Kerja menurut Keith David dalam Edy Sutrisno (2016:94) adalah sebagai berikut :

1) Dimensi taat terhadap aturan waktu, indikator sebagai berikut :

- a) Jam masuk kerja
- b) Jam istirahat
- c) Jam pulang kerja

2) Dimensi taat terhadap peraturan perusahaan, indikator sebagai berikut :

- a) Cara berpakaian
- b) Sopan santun
- c) Kepatuhan

3) Dimensi taat terhadap aturan perilaku dalam kerjaan, indikator sebagai berikut :

- a) Bertingkah laku
- b) Kesesuaian pekerjaan dengan kemampuan

3. Kepuasan Kerja

a. Definisi Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan sikap (positif) tenaga kerja terhadap pekerjaannya, yang timbul berdasarkan penilaian terhadap situasi kerja. Penelitian dilakukan sebagai rasa menghargai dalam mencapai salah satu nilai-nilai penting dalam pekerjaan. Karyawan yang puas lebih menyukai situasi kerjanya daripada karyawan yang tidak puas yang tidak menyukai situasi kerjanya (Hamali, 2016:203).

Kepuasan kerja pada dasarnya merupakan sesuatu yang bersifat individual. Setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya. Makin tinggi penilaian terhadap kegiatan yang dirasakan sesuai dengan keinginan individu, maka makin tinggi kepuasannya terhadap kegiatan tersebut. Jadi dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah keadaan emosional seseorang terhadap pekerjaannya dan sikap yang timbul berdasarkan penilaian terhadap situasi kerja (Rahman, 2016:29).

b. Teori Kepuasan Kerja

Menurut Wexley dan Yukl dalam Wilson Bangun (2012), bahwa ada tiga teori kepuasan kerja, berikut adalah teori-teori yang menjelaskan mengenai kepuasan kerja, antara lain sebagai berikut:

1) Teori Ketidaksesuaian

Teori ini pertama kali dikemukakan oleh Porter (1961), yang mendefinisikan bahwa kepuasan kerja adalah perbedaan seberapa

banyak sesuatu yang seharusnya ada dan seberapa banyak yang ada sekarang. Setiap orang menginginkan agar sejumlah pekerjaan yang telah disumbangkan kepada pemberi kerja akan dihargai sebesar yang diterima secara kenyataan. Seseorang yang terpuaskan bila tidak ada selisih antara situasi yang diinginkan dengan yang sebenarnya diterima. Dengan kata lain, jumlah yang disumbangkan ke pekerjaannya bila dikurangi dengan apa yang diterima secara kenyataan hasilnya adalah nol, dapat dikatakan pekerjaan tersebut memberikan kepuasan kerja. Semakin besar kekurangan atau selisih dari pengurangan tersebut, semakin besar ketidakpuasan. Keadaan sebaliknya, jika terdapat lebih banyak jumlah faktor pekerjaan yang dapat diterima yang menimbulkan kelebihan atau menguntungkan, maka orang yang bersangkutan akan sama puasnya bila terdapat selisih dari jumlah yang diinginkan.

2) Teori Keadilan

Teori ini pertama sekali dikemukakan oleh Zaleznik (1958), kemudian dikembangkan oleh Adams (1963). Teori ini menunjukkan kepada seseorang merasa puas atau tidak puas atas suatu situasi tergantung pada perasaan adil (*equity*) atau tidak adil (*inequity*). Perasaan adil dan tidak adil atas suatu situasi didapat oleh setiap orang dengan cara membandingkan dirinya dengan orang lain pada tingkat dan jenis pekerjaan yang sama, pada tempat maupun ditempat yang berbeda. Secara umum diketahui bahwa

keadilan menyangkut penilaian seseorang tentang perlakuan yang diterimanya atas tindakannya terhadap suatu pekerjaan. Seseorang merasa adil apabila perlakuan yang diterimanya menguntungkan lagi dirinya. Sebaliknya, ketidakadilan apabila perlakuan yang diterima dirasakan merugikan dirinya. Perasaan tidak adil yang dialami seseorang tersebut berpengaruh terhadap prestasi kerjanya karena ketidakpuasan yang diperoleh.

3) Teori Dua Faktor

Teori dua faktor pertama kali dikemukakan oleh Herzberg (1959). Dalam teori ini dikemukakan bahwa yang mempengaruhi kerja seseorang dalam organisasi, antara lain faktor kepuasan (*Motivator Factor*) dan ketidakpuasan kerja (*Hygiene Factor*):

a). Faktor Kepuasan (*Motivator Factor*)

Faktor kepuasan atau *motivator factor* dikatakan sebagai faktor pemuas karena dapat memberikan kepuasan kerja seseorang dan juga dapat meningkatkan prestasi para pekerja, tetapi faktor ini tidak dapat menimbulkan ketidakpuasan bila hal itu tidak terpenuhi. Jadi faktor kepuasan bukanlah merupakan lawan dari faktor ketidakpuasan. Faktor kepuasan disebut juga sebagai motivasi intrinsik (*intrinsic motivation*).

b). Faktor Ketidakpuasan (*Hygiene Factor*)

Faktor ketidakpuasan atau faktor pemeliharaan merupakan faktor yang bersumber dari ketidakpuasan kerja. Faktor-faktor

tersebut antara lain, kebijakan dan administrasi perusahaan, pengawasan, penggajian, hubungan kerja, kondisi kerja, keamanan kerja dan status pekerjaan. Faktor ketidakpuasan bukanlah merupakan kebalikan dari faktor kepuasan. Hal ini berarti bahwa dengan tidak terpenuhinya faktor-faktor ketidakpuasan bukanlah penyebab kepuasan kerja melainkan hanya mengurangi ketidakpuasan kerja saja. Faktor kepuasan ini bisa juga disebut sebagai motivasi ekstrinsik, karena faktor-faktor yang menimbulkannya bukan dari diri seseorang melainkan luar dirinya.

c. Variabel-variabel Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja berhubungan dengan variabel-variabel seperti turnover, tingkat absensi, umur, tingkat pekerjaan, dan ukuran organisasi perusahaan. Hal ini sesuai pendapat Keith Davis dalam (Mangkunegara, 2015:117-119) yang mengemukakan bahwa *“job satisfaction is related to a number of major employee variables, such a turnover, absences, age, occupation, and size of organization in wich employee works”*.

1) Turnover

Kepuasan kerja lebih tinggi dihubungkan dengan turnover pegawai yang rendah. Sedangkan pegawai-pegawai yang kurang puas biasanya turnover-nya lebih tinggi

2) Tingkat ketidakhadiran (absen) kerja

Pegawai-pegawai yang kurang puas cenderung tingkat ketidakhadirannya (absen) tinggi. Mereka sering tidak hadir kerja dengan alasan yang tidak logis dan subjektif.

3) Umur

Ada kecenderungan pegawai yang tua lebih merasa puas daripada pegawai yang masih muda. Hal ini diasumsikan bahwa pegawai yang tua lebih berpengalaman menyesuaikan diri dengan lingkungan pekerjaan. Sedangkan pegawai usia muda biasanya mempunyai harapan yang ideal tentang dunia kerjanya, sehingga apabila antara harapannya dengan realita kerja terdapat kesenjangan atau ketidakseimbangan dapat menyebabkan mereka menjadi tidak puas.

4) Tingkat Pekerjaan

Pegawai-pegawai yang menduduki tingkat pekerjaan yang lebih tinggi cenderung lebih puas daripada pegawai yang menduduki tingkat pekerjaan yang lebih rendah. Pegawai yang tingkat pekerjaannya lebih tinggi menunjukkan kemampuan kerja yang baik dan aktif dalam mengemukakan ide-ide serta kreatif dalam bekerja.

d. Faktor-Faktor 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 Mangkunegara (2017:120), 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 berfikir, persepsi, dan sikap kerja.
- 2) Faktor pekerjaan, yaitu jenis pekerjaan, struktur organisasi, pangkat (golongan), kedudukan, mutu pengawasan, jaminan finansial, kesempatan promosi jabatan, interaksi sosial, dan hubungan kerja.

Menurut Gilmer dalam (Sutrisno, 2016:77-78), faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah:

- 1) Kesempatan untuk maju

Dalam hal ini ada tidaknya kesempatan untuk memperoleh pengalaman dan peningkatan kemampuan selama kerja.

- 2) Keamanan kerja

Faktor ini disebut sebagai penunjang kepuasan kerja, baik bagi karyawan. Keadaan yang aman sangat memengaruhi perasaan karyawan selama kerja.

3) Gaji

Gaji lebih banyak menyebabkan ketidakpuasan, dan jarang orang mengekspresikan kepuasan kerjanya dengan sejumlah uang yang diperolehnya.

4) Perusahaan dan manajemen

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

Berdasarkan beberapa pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja pegawai dalam organisasi harus mendapat perhatian lebih dari perusahaan sehingga dapat memberikan manfaat, khususnya untuk pimpinan organisasi. Pimpinan dapat memperoleh informasi berupa kumpulan perasaan, harapan, dan kepuasan kerja pegawai yang bersifat dinamik (cepat berubah) sebagai langkah awal pimpinan untuk mengambil keputusan dalam menangani berbagai masalah kepegawaian yang ada dalam perusahaan.

e. Indikator Kepuasan Kerja

Smih, dkk (1969) dalam Amalia (2012:22-23), mempublikasikan kepuasan kerja ke dalam lima indikator yang sering disebut dengan *Job Descriptive Index* (JDI). JDI dirancang untuk

mengukur kepuasan karyawan dengan pekerjaan mereka. Alat ini menjadi salah satu yang paling banyak digunakan dalam pengukuran kepuasan kerja karyawan. Kelima indikator tersebut diuraikan sebagai berikut :

1) Pekerjaan itu sendiri

Pekerjaan itu sendiri merupakan sumber utama kepuasan. Kepuasan kerja akan tercapai jika ada kesesuaian antara keterampilan yang dilakukan, serta adanya kebebasan.

2) Imbalan

Uang tidak hanya membantu orang memperoleh kebutuhan dasar, tetapi juga alat memenuhi kebutuhan untuk mencapai tingkat kepuasan yang lebih tinggi. Karyawan melihat apakah imbalan yang diterima telah sesuai dengan beban pekerjaan. Imbalan itu sendiri terbagi menjadi gaji tetap dan bonus, serta tunjangan.

3) Promosi

Kesempatan promosi dimiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja. Pemberian kesempatan promosi dengan adanya jenjang karir yang jelas sesuai dengan harapan karyawan dapat memberikan kepuasan bagi karyawan.

4) Supervisi

Supervisi merupakan salah satu sumber penting dari kepuasan kerja. Supervisi merupakan usaha untuk memimpin dengan memberikan motivasi, masukan, serta melakukan pengarahan

kepada orang lain sehingga dapat menjalankan tugas dengan baik. Hal seperti ini akan membangkitkan kepuasan kerja dari karyawan.

5) Rekan kerja

Rekan kerja yang solid (kuat) dan bertanggung jawab dalam menyelesaikan pekerjaan serta adanya komunikasi antar rekan kerja yang baik akan memberi dampak kepuasan kerja yang tinggi, sebaliknya jika seorang karyawan memiliki kepuasan kerja yang rendah, maka kemungkinan bahwa rekan kerja memberikan dampak yang negatif.

4. Kinerja Karyawan

a. Definisi Kinerja Karyawan

Menurut Sinambela (2019: 480) kinerja adalah pelaksanaan suatu pekerjaan dan pemyempurnaan pekerjaan tersebut sesuai dengan tanggung jawabnya sehingga dapat mencapai hasil sesuai dengan yang diharapkan. Sementara itu menurut Robbins dalam Sinambela (2019: 480) menyebutkan bahwa kinerja di artikan sebagai hasil evaluasi terhadap pekerjaan yang dilakukan individu dibandingkan dengan kriteria yang telah di tetapkan bersama. Untuk itu, diperlukan penentuan kriteria yang jelas dan terukur, serta ditetapkan secara bersama-sama untuk dijadikan sebagai acuan. Menurut Withmore dalam sinambela (2019:482), menjelaskan bahwa kinerja merupakan ekspresi potensi seseorang dalam memenuhi tanggung jawabnya dengan menetapkan standar tertentu.

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah pencapaian hasil akhir kerja dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya yang dapat bermanfaat bagi dirinya maupun organisasi guna mewujudkan tujuan organisasi.

b. Teori Kinerja

Performance theory dari Campbell (1990) yang menyatakan bahwa kinerja didefinisikan sebagai perilaku untuk menyelesaikan sesuatu. Kinerja mengarah kepada suatu tujuan organisasi yang relevan dengan pekerjaannya atau perannya. Campbell (1990) membagi kinerja menjadi 8 model, yaitu perilaku yang berhubungan dengan tugas dan perilaku yang tidak berhubungan dengan tugas, berhubungan dengan produksi, komunikasi dan usaha, kegiatan manajerial dan administrasi. Adapun Campbell (1990) mengindikasikan bahwa *declarative knowledge, procedural, knowledge and skill, and motivation* sebagai faktor-faktor yang menentukan pencapaian kinerja.

c. Faktor yang mempengaruhi kinerja

Menurut Kasmir (2015:189) menyebutkan terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu sebagai berikut

1) Faktor lingkungan kerja

Merupakan suasana atau kondisi disekitar lokasi tempat bekerja. Jika lingkungan kerja dapat membuat suasana nyaman dan memberikan ketenangan maka akan membuat suasana kerja menjadi

kondusif sehingga dapat meningkatkan hasil kerja seseorang menjadi lebih baik.

2) Faktor disiplin kerja

Merupakan usaha karyawan untuk menjalankan aktivitas kerjanya secara sungguh-sungguh. Disiplin kerja dalam hal ini dapat berupa waktu, misalnya masuk kerja selalu tepat waktu. Kemudian disiplin dalam mengerjakan apa yang diperintahkan kepadanya sesuai dengan perintah yang harus dikerjakan.

3) Faktor kepuasan kerja

Merupakan perasaan senang atau gembira atau perasaan suka seseorang sebelum atau sesudah melakukan suatu pekerjaan.

4) Pengetahuan

Maksudnya adalah pengetahuan tentang pekerjaan. Seseorang yang memiliki pengetahuan tentang pekerjaan secara baik akan memberikan hasil pekerjaan yang baik, demikian pula sebaliknya.

5) Gaya kepemimpinan

Merupakan gaya atau sikap seseorang pemimpin dalam menghadapi atau memerintahkan bawahannya.

6) Loyalitas

Merupakan kesetiaan karyawan untuk tetap bekerja dan membela perusahaan dimana tempatnya bekerja. Kesetiaan ini ditunjukkan dengan terus bekerja sungguh-sungguh sekalipun perusahaannya dalam kondisi kurang baik.

d. Indikator Kinerja Pegawai

Mangkunegara (2017) mengemukakan bahwa indikator kinerja, yaitu:

1) Kualitas

Kualitas adalah seberapa baik seorang karyawan mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan.

2) Kuantitas

Kuantitas adalah seberapa lama seorang pegawai bekerja dalam satu harinya. Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap pegawai itu masing-masing,

3) Pelaksanaan tugas

Pelaksanaan tugas adalah seberapa jauh karyawan mampu melakukan pekerjaannya dengan akurat atau tidak ada kesalahan.

B. Hasil Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Penulis dan Identitas Jurnal	Variabel Yang Digunakan	Hasil Penelitian
1	Yofandi, dkk (2017). JOM Fekon, Vol 4 No. 1 (Februari) 2017 ISSN 2086-1338	Variabel Bebas a. Konflik Kerja b. Stres Kerja c. Semangat Kerja Variabel Terikat Kinerja Karyawan	Semangat kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
2	Nasution (2019). Jurnal Akuntansi dan Bisnis: Jurnal Program studi Akuntansi, 5 (1) Mei 2019. ISSN 2443-	Variabel Bebas a. Remunerasi b. Semangat Kerja Variabel Terikat	Semangat kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai

	3071 (Print) ISSN 2503-0337 (Online) DOI`: 10.31289/jab.v5i1.2441	Kinerja Pegawai	
3	Harahap, dkk (2020). Jurnal Ilmiah Magister Manajemen Vol 3, No. 1, Maret 2020, 120-135 ISSN 2623-2634	Variabel Bebas a. Motivasi b. Disiplin c. Kepuasan Kerja Variabel Terikat Kinerja Karyawan	Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
4	Setiawati, dkk (2021). Jurnal Manajemen Diversifikasi Vol. 1. No. 4 (2021) E-ISSN : 2774-5309, P-ISSN : 2774-5295	Variabel Bebas a. Motivasi Kerja b. Budaya Oganisasi c. Semangat Kerja d. Kemampuan Kerja Variabel Terikat Kinerja Pegawai	Semangat kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.
5	Kuddy (2017) Volume 1, Nomor 2 Edisi Juli 2017 ISSN 2615 – 0425)	Variabel Bebas a. Kepemimpinan b. Motivasi c. Disiplin Kerja Variabel Terikat Kinerja Pegawai	Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai
6.	Inbar, dkk (2018). Jurnal Administrasi Bisnis (JAB) Vol. 58 No. 2 Mei 2018 ISSN : 2715-0135 (online) 2715-0127 (cetak)	Variabel Bebas a. Lingkungan Kerja b. Disiplin Kerja c. Semangat Kerja Variabel Terikat Kinerja Karyawan	Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Semangat kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

7.	Astutik, M. (2017). Jurnal Bisnis, Manajemen & Perbankan Vol. 2 No. 2 2016 : 121-140 ISSN 2338-4409 (Print) ISSN 2528-4649 (Online)	Variabel Bebas a. Disiplin Kerja b. Budaya Organisasi Variabel Terikat Kinerja Pegawai	Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
8	Setyawati, dkk (2018) Vol.3, No.3 Oktober 2018: 405 - 412 P-ISSN 2527-7502 E- ISSN 2581-2165	Variabel Bebas a. Stres Kerja b. Disiplin Kerja Variabel Terikat Kinerja Karyawan	Disiplin Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan
9	Wahyudi (2019) <i>Economic, Accounting, Management and Business</i> e-ISSN 2621- 3389 Vol. 2, No. 3, July2019 DOI : https://doi.org/ 10.5281/zenodo.3269399	Variabel Bebas a. Disiplin Kerja b. Motivasi Kerja Variabel Terikat Kinerja Karyawan	Disiplin Kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
10	Pratama (2020) <i>International Journal of Research and Review</i> Vol.7; Issue: 11; November 2020 Website: www.ijrrjournal.com E-ISSN: 2349-9788; P- ISSN: 2454-2237	Variabel Bebas <i>a. Organizational Communication</i> b. Job Satisfaction Variabel Terikat Employee Performance	Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai
11	Riyanto, dkk (2021). <i>Journal "Problems and Perspectives in Management"</i> Volume 19, Issue 3, 2021 ISSN PRINT 1727-7051 ISSN ONLINE 1810-5467	Variabel Bebas <i>a. Work Motivation</i> b. Job Satisfaction	Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
12	Pawirosumarto, dkk (2017) <i>International Journal of Law and Management,</i>	Variabel Bebas <i>a. Leadership style</i> <i>b. Motivation</i> c. Discipline	Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja

	Vol. 59 Issue: 4, doi: 10.1108/IJLMA-03-2016-0031	Variabel Terikat Employee Performance	karyawan.
13	Azhari, dkk (2020) Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen e-ISSN: 2461-0593	Variabel Bebas a. Kepuasan Kerja b. Disiplin Kerja c. Motivasi Kerja Variabel Terikat Kinerja Karyawan	Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
14	Pioh, dkk (2016) Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi, 4(2). ISSN 2303-1174	Variabel Bebas a. Kompensasi b. Lingkungan Kerja c. Kepuasan Kerja Variabel Terikat Kinerja Pegawai	Kepuasan kerja berpengaruh engaruh positif signifikan terhadap Kinerja Pegawai.
15	Aromega, dkk (2019) Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi, 7(1). ISSN 2303-1174	Variabel Bebas a. Kompensasi b. Disiplin Kerja Variabel Terikat Kinerja Karyawan	Disiplin kerja secara parsial berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan
16	Septiwindriati (2018) Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen : Volume 7, Nomor 3, Maret 2018 e-ISSN : 2461-0593	Variabel Bebas a. Disiplin b. Lingkungan c. Motivasi d. Kepuasan Variabel Terikat Kinerja Karyawan	Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
17	Ghozali (2017) Jurnal Ilmiah Ekonomi Bisnis, Vol 3, No 1, Maret 2017, (ISSN :	Variabel Bebas a. Motivasi Kerja b. Kepuasan Kerja c. Kemampuan Kerja	Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai

	2442-4560)	Variabel Terikat Kinerja Pegawai	
18	Jufrizen (2021) Jurnal Sains Manajemen Volume 7 No 1, Juni 2021, E-ISSN 2443-0064 dan P-ISSN 2622-0377	Variabel Bebas a. Fasilitas Kerja b. Disiplin Kerja Variabel Terikat Kinerja Karyawan	Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
19	Nasir, dkk (2021) Volume 18 Nomor 1 April 2021 Hal. 71-83e- ISSN : 2621-4377 & p- ISSN : 1829-8524	Variabel Bebas a. Budaya Organisasi b. Disiplin Kerja Variabel Terikat Kinerja Karyawan	Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
20	Nabawi (2019) ISSN 2623-2634 (online) DOI: https://doi.org/10.30596/ maneggio.v2i2.3667	Variabel Bebas a. Lingkungan Kerja b. Kepuasan Kerja c. Beban Kerja Variabel Terikat Kinerja Pegawai	Kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai
21	Rosmaini (2019) ISSN 2623-2634 (online) DOI: https://doi.org/10.30596/ maneggio.v2i1.3366	Variabel Bebas a. Kompetensi b. Motivasi c. Kepuasan Kerja Variabel Terikat Kinerja Pegawai	Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai
22	Syihab, dkk (2020) e-ISSN : 2621-4377 & p- ISSN : 1829-8524 DOI : https://doi.org/10.37476/a kmen.v17i2.880	Variabel Bebas a. Semangat Kerja b. Gaya Kepemimpinan c. Motivasi Variabel Terikat Kinerja Pegawai	Semangat kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai
23	Purba, dkk (2019) ISSN 2303-1174 DOI : https://doi.org/10.35794/e	Variabel Bebas a. Kepuasan Kerja b. Motivasi Kerja c. Disiplin Kerja	Kepuasan kerja berpegaruh positif dan signifikan terhadap kinerja

	mba.7.1.2019.22911	Variabel Terikat Kinerja Karyawan	karyawan Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
24	Hamid (2020) Vol 4, No, 1, April 2020, pp 58-67 p-ISSN:2088-9003 dan e-ISSN: 2685-6891	Variabel Bebas a. Gaya Kepemimpinan b. Motivasi c. Disiplin Kerja Variabel Terikat Kinerja ASN	Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja
25	Basri (2021) ISSN : 2614-851X (Online) DOI: 10.37531/yum.v11.76	Variabel Bebas a. Semangat Kerja b. Kepuasan Kerja Variabel Terikat Kinerja Pegawai	Semangat kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Kepuasan kerja tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai
26	Handayani (2016) Vol. II No.1 April 2016 ISSN: 2355-6587	Variabel Bebas a. Lingkungan Kerja b. Semangat Kerja Variabel Terikat Kinerja Pegawai	Semangat Kerja tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai
27	Bagis dkk (2019) Jurnal Manajemen Vol. 13 No. 2 November 2019 (ISSN Cetak 1978-6573) ISSN Online 2477-300X	Variabel Bebas a. Disiplin Kerja b. Komitmen Organisasi c. Kepuasan Kerja Variabel Terikat Kinerja Karyawan	Disiplin Kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

28	Sanjaya (2020) Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen Vol.9 No.11, November 2020 e-ISSN: 2461-0593	Variabel Bebas a. Motivasi b. Disiplin Kerja c. Kompensasi Variabel Terikat Kinerja Karyawan	Disiplin Kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan
----	---	---	---

C. Kerangka Pemikiran

1. Pengaruh Semangat Kerja terhadap Kinerja

Teori yang berkaitan dengan semangat kerja yaitu teori dua factor yang ditemukan oleh Frederick Herzberg dalam Wilson Bangun (2012). Dalam teori ini dikemukakan bahwa yang mempengaruhi kerja seseorang dalam organisasi, antara lain faktor kepuasan (*Motivator Factor*) dan ketidakpuasan kerja (*Hygiene Factor*). Ketidakpuasan dihubungkan dengan kondisi di sekitar pekerjaan seperti administrasi perusahaan, pengawasan, penggajian, hubungan kerja, kondisi kerja, keamanan kerja dan status pekerjaan. Semangat kerja timbul karena adanya kebutuhan dalam diri seseorang yang dituntut adanya pemuasan dalam memenuhi kebutuhan pegawai. Apabila kebutuhan terpenuhi, maka pegawai akan bekerja lebih baik. Oleh karena itu, semangat kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai. Hal ini dapat dilihat dari penelitian yang dilakukan oleh Yofandi (2017); Inbar (2018); dan Nasution (2019), dimana semangat kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

2. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja

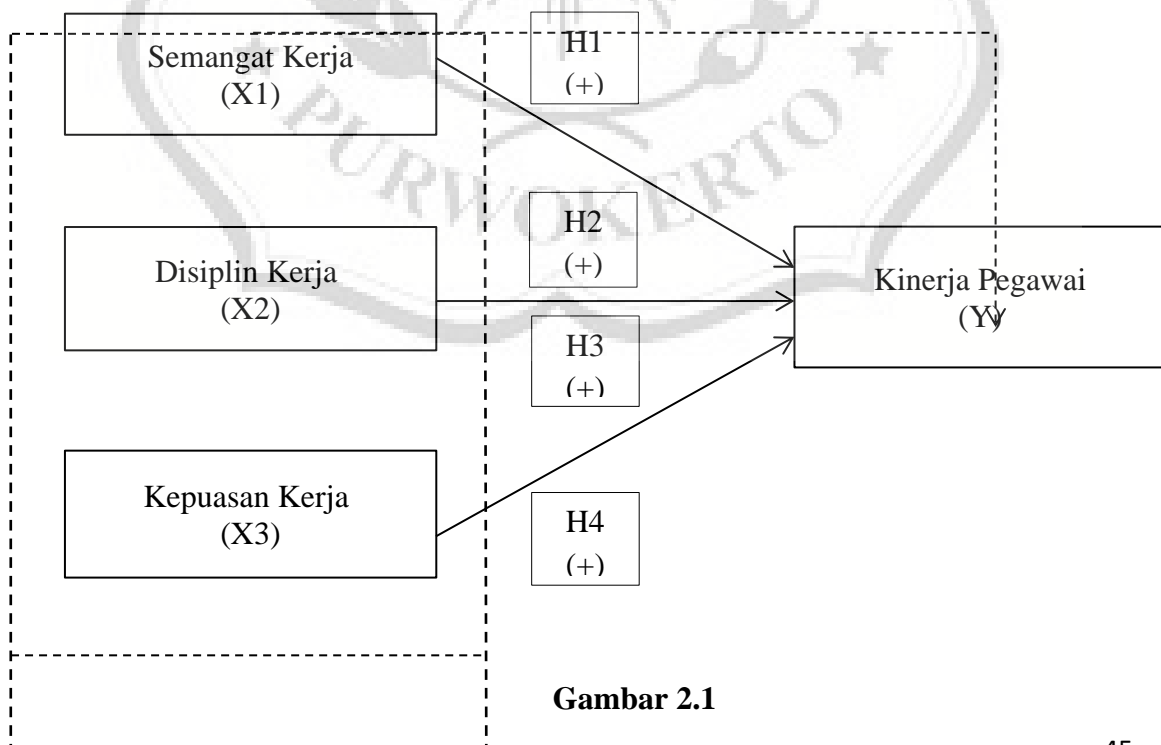
Teori disiplin kerja menurut Thompson (1967), yang menyatakan bahwa ketergantungan pada waktu adalah hasil dari Revolusi Industri Eropa dan baik kapitalisme industri maupun penciptaan negara modern tidak akan mungkin terjadi tanpa pengenaaan bentuk waktu dan disiplin kerja yang sinkronis. Disiplin yang dilakukan oleh pekerja self-employed adalah swa-disiplin, atau pendisiplinan independen. Disiplin kerja menjadi suatu hal yang diutamakan di dalam sebuah perusahaan, karena dengan adanya kedisiplinan kehidupan perusahaan menjadi aman, tertib, lancar dan tujuan perusahaan tercapai. Semakin baik disiplin kerja pegawai, maka kinerja pegawai akan semakin meningkat. Sebaliknya, semakin rendah disiplin kerja pegawai maka kinerja pegawai akan menurun. Hal ini dapat dilihat dari penelitian yang dilakukan oleh Astutik (2017); Purba (2019); Harahap (2020); Hamid (2020); Jufrizen (2021); dan Nasir (2021), dimana disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

3. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja

Menurut Wexley dan Yukl dalam Wilson Bangun (2012), bahwa ada tiga teori kepuasan kerja, antara lain teori ketidaksesuaian, teori keadilan, dan teori dua factor. Kepuasan kerja memiliki peran yang penting dan menonjol bagi setiap perusahaan, karena kepuasan kerja memberikan kontribusi dalam peningkatan kinerja pegawai. Sehingga

kepuasan kerja pegawai harus diperhatikan, karena seorang pegawai yang merasakan kepuasan kerja akan menunjukkan sikap positif terhadap pekerjaannya. Hal ini dapat dilihat dari penelitian yang dilakukan oleh Pioh (2016); Septiwindriati (2018); Purba (2019); Rosmaini (2019); Harahap (2020); dan Pratama (2020), dimana kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Pengaruh variabel independen dengan variabel dependen dapat dijadikan sebuah kerangka pemikiran untuk penelitian. Kerangka pemikiran yang diajukan untuk penelitian ini adalah berdasarkan pada hasil teoritis seperti yang telah diuraikan diatas. Dari uraian diatas gambar kerangka pemikiran dapat digambarkan seperti terlihat pada gambar 2.2 berikut :



Gambar 2.1

Model Kerangka Pemikiran

Keterangan :

—————> : Secara Parsial

-----> : Secara Simultan

D. Hipotesis

Berdasarkan landasan teori yang telah diuraikan maka hipotesis dalam penelitian adalah:

H1 : Semangat Kerja, Disiplin Kerja dan Kepuasan Kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai

H2 : Semangat Kerja berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Pegawai

H3 : Disiplin Kerja berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Pegawai

H4 : Kepuasan Kerja berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja pegawai