

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **A. Landasan Teori**

##### **1. Kinerja**

###### **a. Definisi Kinerja**

Menurut Stolovitch dan Keeps (1992) dalam Sinambela (2018) kinerja adalah seperangkat hasil yang dicapai dan merujuk pada tindakan pencapaian serta pelaksanaan sesuatu pekerjaan yang diminta. Kinerja adalah tingkat pencapaian hasil dalam rangka mewujudkan tujuan perusahaan (Simanjuntak, 2011 dalam Sondole, 2015). Menurut Edison dkk (2018) kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Sedangkan menurut Harsey dan Blanchard (1993) dalam Sinambela (2018) kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan. Untuk menyelesaikan tugas dan pekerjaan, seseorang harus memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Kesediaan dan keterampilan seseorang tidaklah cukup efektif untuk mengerjakan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa saja yang akan dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya. Kinerja adalah hasil secara kualitas dan kuantitas berkenaan dengan pekerjaan yang diberikan

perusahaan kepadanya Manngkunegara, (2009) dalam Setiyawan dkk, (2017). Menurut Luthans (2005) dalam Fadhil dan Mayowan (2018) kinerja merupakan kuantitas atau kualitas sesuatu yang dihasilkan atau jasa yang diberikan oleh seseorang yang melakukan pekerjaan.

Berdasarkan definisi diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab untuk mencapai tujuan organisasi.

b. Teori Kinerja Karyawan

Menurut Wexley dan Yukl 1997, kinerja merupakan implementasi dari teori keseimbangan, yang mengatakan bahwa seseorang akan menunjukkan prestasi yang optimal bila ia mendapatkan manfaat (*benefit*) dan terdapat rangsangan (*inducement*) dalam pekerjaannya secara adil dan masuk akal (*reasonable*). Teori keseimbangan di atas memperlihatkan bahwa kinerja yang optimal akan dapat dicapai jika terdapat rasa keadilan yang dirasakan pegawai. Berbagai indikator yang dapat mengakibatkan rasa keadilan tersebut menurut teori ini, antara lain manfaat yang berarti bahwa seorang pegawai dalam melaksanakan tugas-tugasnya dapat merasakan manfaatnya.

Kinerja yang baik akan dipengaruhi oleh dua hal yaitu tingkat kemampuan dan motivasi kerja yang baik (Mitchell 1978

dalam Sinambela, 2018). Kemampuan seseorang dipengaruhi pemahamannya atas jenis pekerjaan dan keterampilan melakukannya. Selain itu, kontribusi motivasi kerja terhadap kinerja tidak dapat diabaikan. Meskipun kemampuan pegawai sangat baik, tetapi motivasi kerjanya rendah, sudah barang tentu kinerjanya juga akan rendah.

c. Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Bernandi dan Russel (2003) dalam Ristanti dkk (2016), indikator kinerja sebagai berikut :

1) Kualitas (*Quality*)

Yaitu merupakan tingkatan dimana proses atau hasil dari penyelesaian suatu kegiatan mendekati sempurna.

2) Kuantitas (*Quantity*)

Yaitu merupakan produksi yang dihasilkan dapat ditunjukkan dalam satuan mata uang, jumlah unit, atau jumlah siklus kegiatan yang diselesaikan.

3) Ketepatan waktu (*timelinnes*)

Yaitu merupakan dimana kegiatan tersebut dapat diselesaikan, atau suatu hasil produksi dapat dicapai, pada permulaan waktu yang ditetapkan bersamaan koordinasi dengan hasil produk yang lain dan memaksimalkan waktu yang tersedia untuk kegiatan-kegiatan lain.

4) Efektivitas biaya (*Cost effectiveness*)

Yaitu merupakan tingkatan dimana sumber daya organisasi, seperti untuk memperoleh keuntungan yang paling tinggi atau mengurangi kerugian yang timbul dari setiap unit.

5) Kebutuhan akan pengawasan (*need for supervision*)

Yaitu merupakan tingkatan dimana seorang karyawan mampu melaksanakan suatu fungsi pekerjaan tanpa membutuhkan bantuan pengawasan atau memerlukan campur tangan pengawas untuk mencegah agar hasil produksi tidak mengalami kerugian.

6) Hubungan antar perseorangan (*interpersonal impact*)

Yaitu merupakan tingkatan dimana seorang karyawan mampu untuk mengembangkan perasaan saling menghargai, niat baik dan kerjasama antar karyawan yang satu dengan yang lain, dan juga pada bawahan.

## 2. Kepuasan Kerja

### a. Definisi Kepuasan Kerja

Menurut Robbins dan Coulter (2009) dalam Edison dkk, (2018) menyebutkan bahwa "*job satisfaction refers to a person general attitude toward his job*" (kepuasan kerja merupakan sikap umum seseorang terhadap pekerjaannya). Kepuasan kerja adalah keadaan emosional karyawan yang menyenangkan atau tidak menyenangkan terhadap tugas atau pekerjaan yang telah dibebani

(Handoko, 2001) dalam Zahara (2017). Menurut Hasibuan (2006) dalam Kurniawan, dkk (2015) kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral, kedisiplinan dan prestasi kerja. Kepuasan kerja dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan.

Sedangkan menurut Sunyoto (2018) kepuasan kerja (*job satisfaction*) adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dimana para karyawan memandang pekerjaannya. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Hal ini nampak pada sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi dilingkungan kerjanya. Menurut Luthans (2007) dalam Changgriawan (2017) kepuasan kerja merupakan perasaan positif yang terbentuk dari penilaian karyawan terhadap pekerjaannya berdasarkan persepsi karyawan mengenai seberapa baik pekerjaannya, yang berarti apa yang diperoleh dalam bekerja sudah memenuhi apa yang dianggap penting.

Berdasarkan definisi diatas dapat disimpulkan kepuasan kerja adalah seperangkat perasaan karyawan tentang hal-hal yang menyenangkan atau tidak menyenangkan terhadap suatu pekerjaan yang mereka hadapi.

b. Teori Kepuasan Kerja

*Equity theory* dikembangkan oleh adalah Zalteink (1958) yang dikutip dari Locke (1969). Prinsip teori ini adalah bahwa orang akan merasa puas dan tidak puas, tergantung apakah ia merasakan adanya keadilan (*quity*). Perasaan *equity* dan *inequity* atas situasi, diperoleh orang dengan cara membandingkan dirinya dengan orang lain yang sekelas, sekantor dan pemerintah dipengaruhi oleh motivasi.

c. Faktor- faktor Kepuasan Kerja

Faktor- faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja menurut Ghiselli dan Brown (2003) dalam Sunyoto (2018) yaitu :

1. Kedudukan

Orang beranggapan bahwa seseorang yang bekerja pada pekerjaan yang lebih tinggi akan merasa lebih puas daripada yang berkedudukan lebih rendah.

2. Pangkat

Pada pekerjaan yang mendasar pada perbedaan tingkat golongan, sehingga pekerjaan tersebut memberikan kedudukan tertentu pada orang yang melakukannya. Jika ada kenaikan upah, maka ada yang beranggapan sebagai kenaikan pangkat.

3. Umur

Dinyatakan adanya hubungan antara kepuasan kerja dengan umur karyawan. Umur 25 tahun sampai 34 tahun dan umur 40

sampai 45 tahun adalah umur yang biasa menimbulkan perasaan kurang puas terhadap pekerjaannya.

#### 4. Mutu pengawasan

Kepuasan karyawan dapat ditingkatkan melalui perhatian dan hubungan yang baik dari pimpinan dan hubungan yang lebih baik dari pimpinan dan bawahan sehingga karyawan akan merasa bahwa dirinya merupakan bagian yang terpenting dari organisasi kerja tersebut.

##### a. Indikator Kepuasan Kerja

Menurut Gibson *et.al* (1993) dalam Edison dkk, (2018) adapun indikator kepuasan kerja adalah :

##### 1. Upah

Jumlah upah yang diterima dan dianggap upah yang wajar

##### 2. Pekerjaan

Keadaan dimana tugas pekerjaan dianggap menarik, memberikan kesempatan untuk belajar dan bertanggung jawab.

##### 3. Kesempatan Promosi

Tersedia kesempatan untuk maju

##### 4. Penyelia

Kemampuan menyelia dan menunjukkan minat dan perhatian terhadap karyawan.

## 5. Rekan sekerja

Kedadaan dimana rekan sekerja menunjukkan sikap bersahabat dan mendorong.

### 3. Disiplin Kerja

#### a. Definisi Disiplin Kerja

Menurut Siagian (2008) dalam Setiyawan dkk (2017) disiplin kerja merupakan perilaku seorang pegawai yang sesuai dengan peraturan atau norma-norma yang berlaku dalam organisasi tersebut baik secara tertulis maupun tidak tertulis dan apabila tidak ditaati akan dijatuhi hukuman. Disiplin kerja adalah kemampuan kerja seseorang untuk secara teratur, tekun secara terus-menerus dan bekerja sesuai dengan aturan-aturan berlaku dengan tidak melanggar aturan-aturan yang sudah ditetapkan (Sinambela, 2018).

Sedangkan menurut Moekijat (2001) dalam Rompas dkk (2018) disiplin kerja adalah suatu kekuatan yang berkembang didalam tubuh pekerja sendiri yang menyebabkan dia dapat menyesuaikan diri dengan sukarela kepada keputusan-keputusan, peraturan-peraturan, dan nilai-nilai tinggi dari pekerjaan dan tingkah laku. Disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan oleh para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia mengubah suatu perilaku sebagai suatu upaya dan meningkatkan kesadaran seseorang mematuhi semua peraturan

perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku (Rivai, 2011) dalam Paruru dkk (2016)

Berdasarkan definisi diatas dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja adalah sikap atau bentuk kepatuhan karyawan terhadap peraturan yang berlaku diperusahaan dan kesediaan karyawan akan tugas dan pekerjaan yang dibebankan.

b. Teori Disiplin Kerja

Menurut Rivai dan Sagala (2013) teori disiplin yaitu aturan tungku panas. Menurut pendekatan ini, tindakan disipliner haruslah memiliki konsekuensi yang analog. Pendekatan ini menyegerakan tindakan disipliner, lalu memberikan peringatan (*warning*) sebelum terjadinya tindakan indiscipliner, memberikan hukuman yang konsisten dan hukuman tersebut tanpa membeda-bedakan siapa yang melanggar atau melakukan tindakan indiscipliner.

c. Faktor- faktor Disiplin Kerja

Menurut Sutrisno (2009) dalam Riyanda (2017) faktor yang mempengaruhi disiplin kerja yaitu, sebagai berikut :

1) Besar kecilnya pemberian kompensasi

Besar kecilnya kompensasi dapat mempengaruhi tegaknya disiplin. Para karyawan akan mematuhi segala peraturan yang berlaku, bila ia merasa mendapat jaminan balas jasa yang setimpal dengan jerih payahnya yang telah dikontribusikannya 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 sendiri ucapan, perbuatan, dan sikap yang dapat merugikan aturan disiplin yang sudah ditetapkan.

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

Bila ada seorang karyawan yang melanggar disiplin, maka perlu ada keberanian pimpinan untuk mengambil tindakan yang sesuai dengan pelanggaran yang dibuatnya.

5) Ada tidaknya pengawasan pimpinan

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

6) Ada tidaknya perhatian kepada karyawan

Karyawan adalah manusia yang mempunyai perbedaan karakter antara yang satu dengan yang lain.

7) Diciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin. Seperti saling menghormati, melontarkan pujian sesuai dengan tempat dan waktunya, sering mengikutsertakan karyawan dalam pertemuan-pertemuan, dan memberi tahu bila ingin meninggalkan tempat kepada rekan sekerja, dengan menginformasikan, ke mana dan untuk urusan apa, walaupun kepada bawahan sekalipun.

d. Indikator Disiplin Kerja

Menurut Sudarmanto (2009) dalam Riyanda (2017), indikator disiplin kerja yaitu :

- 1) Ketepatan waktu, para pegawai datang ke kantor tepat waktu, tertib dan teratur, dengan begitu dapat dikatakan disiplin kerja baik.
- 2) Menggunakan peralatan kantor dengan baik, sikap hati-hati dalam menggunakan peralatan kantor, dapat menunjukkan bahwa seseorang memiliki disiplin kerja baik, sehingga peralatan kantor dapat terhindar dari kerusakan.
- 3) Tanggung jawab tinggi, pegawai yang senantiasa menyelesaikan tugas yang dibebankan kepadanya sesuai dengan prosedur dan tanggung jawab sesuai hasil kerja, dapat pula dikatakan memiliki disiplin kerja yang baik.
- 4) Ketaatan terhadap aturan kantor, pegawai memakai seragam kantor, menggunakan kartu tanda pengenalan/ identitas, membuat

ijin bila tidak masuk kantor, juga merupakan cerminan disiplin yang tinggi.

#### **4. Komitmen Organisasi**

##### **a. Definisi Komitmen Organisasi**

Menurut Luthans (2005) dalam Edison dkk, (2018) komitmen organisasi adalah sikap yang mencerminkan loyalitas karyawan terhadap organisasi mereka dan proses yang berkelanjutan di mana peserta organisasi mengekspresikan kepedulian mereka terhadap organisasi, kesuksesan, dan kesejahteraan. Komitmen organisasi adalah derajat yang mana karyawan percaya dan menerima tujuan organisasi dan akan tetap tinggal atau tidak akan meninggalkan organisasi Mathis dkk, (2000) dalam Novelia dkk, (2016).

Sedangkan menurut Colquitt dkk (2011) dalam Wibowo (2017) komitmen organisasi adalah sebagai keinginan pada sebagian pekerja untuk tetap menjadi anggota organisasi. Komitmen organisasi adalah sebagai suatu tingkatan dimana pekerja mengidentifikasi dengan organisasi dan ingin melanjutkan secara aktif berpartisipasi di dalamnya. Pekerja mengidentifikasi dengan organisasi menunjukkan bahwa pekerja bercampur dengan baik dan sesuai dengan etika dan harapan organisasi bahwa mereka mengalami perasaan kesatuan dengan perusahaan (Newstrom, 2011) dalam Wibowo (2017).

Berdasarkan definisi diatas dapat disimpulkan komitmen organisasi adalah kesediaan seseorang untuk mengikatkan diri dan menunjukkan loyalitas pada organisasi karena merasakan dirinya terlibat dalam kegiatan organisasi.

b. Teori Komitmen Organisasi

Menurut Colquitt dkk (2011) komitmen organisasi yang tinggi menjadikan seorang pekerja tetap tinggal sebagai anggota organisasi (*is retained*). Sedangkan komitmen organisasi yang rendah akan menyebabkan seorang pekerja meninggalkan organisasi tersebut untuk mengejar pekerjaan lain (*turn over*).

c. Membangun Komitmen Organisasi

Menurut Heller (1999) dalam Wibowo (2017) untuk mendapatkan komitmen pekerja dapat dilakukan dengan beberapa cara, yaitu:

1. *Nurturing trust*, memelihara kepercayaan.

Kualitas dan gaya kepemimpinan merupakan faktor utama untuk mendapatkan kepercayaan dan komitmen pekerja.

2. *Winning minds, spirits, and hearts*, menenangkan pikiran, semangat, dan hati.

Komitmen penuh dari bawahan tidak dapat direalisasikan sampai kita menunjukkan kebutuhan psikologis, intelektual, dan emosional pekerja.

3. *Keeping staff committed*, menjaga staf mempunyai komitmen.

Salah satu cara paling efektif menjaga komitmen pekerja adalah memperkaya pekerjaan dan meningkatkan motivasi mereka.

4. *Rewarding excellence*, menghargai keunggulan.

Pengakuan atas keunggulan merupakan masalah vital dalam memelihara komitmen dan kepuasan kerja pekerja.

5. *Staying positive*, bersikap positif.

Untuk menciptakan lingkungan positif dalam organisasi, adalah penting untuk menciptakan iklim “*can-do*”. Hal ini harus dibangun mutual trust, saling mempercayai di mana orang memastikan bahwa organisasi dapat mencapai apa yang diminta untuk dilakukan

d. Faktor- faktor Komitmen Organisasi

Menurut Sopiah (2008) dalam Poerwandani (2017), faktor yang mempengaruhi komitmen karyawan pada organisasi, yaitu :

- 1) Faktor personal, misalnya usia , jenis kelamin, tingkat pendidikan, pengalaman kerja, kepribadian, dll
- 2) Karakteristik pekerjaan, misalnya lingkup jabatan, tantangan dalam pekerjaan, konflik peran dalam pekerjaan, tingkat kesulitan dalam pekerjaan, dll.
- 3) Karakteristik struktur, misalnya besar/kecilnya organisasi, bentuk organisasi seperti sentralisasi atau desentralisasi,

kehadiran serikat pekerja dan tingkat pengendalian yang dilakukan organisasi terhadap karyawan.

- 4) Pengalaman kerja, pengalaman kerja karyawan sangat berpengaruh terhadap tingkat komitmen karyawan pada organisasi. Karyawan yang baru beberapa tahun bekerja dan karyawan yang sudah puluhan tahun bekerja dalam organisasi tentu memiliki tingkat komitmen yang berlainan.

e. Indikator Komitmen Organisasi

Menurut Allen dan Meyer (1990) dalam Purwandari (2016), indikator komitmen organisasi sebagai berikut :

- 1) Komitmen Afektif

Komitmen afektif (*affective commitment*) adalah suatu pendekatan emosional dari individu dalam keterlibatan dengan organisasi, sehingga individu akan merasa dihubungkan dengan organisasi.

- 2) Komitmen Kelanjutan

Komitmen berkelanjutan (*continuance commitment*) adalah hasrat yang dimiliki oleh individu untuk bertahan dalam organisasi, sehingga individu merasa membutuhkan untuk dihubungkan dengan organisasi. Komitmen ini didasarkan pada persepsi pegawai tentang kerugian yang akan dihadapinya jika ia meninggalkan organisasi.

### 3) Komitmen Normatif

Komitmen normatif (*normative commitment*) adalah suatu perasaan wajib dari individu untuk bertahan dalam organisasi. Normatif merupakan perasaan-perasaan pegawai tentang kewajiban yang harus diberikan kepada organisasi, dan tindakan tersebut merupakan hal benar yang harus dilakukan.

#### B. Hasil Penelitian Terdahulu

Hasil penelitian terdahulu berisikan penulis dan identitas jurnal dengan variabel yang digunakan, dengan mencantumkan hasil penelitiannya yang membuktikan hubungan antara kepuasan kerja, disiplin kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan. Daftar penelitian terdahulu sebagai berikut :

**Tabel 2.1**  
**Penelitian Terdahulu**

No.	Penulis & Identitas Jurnal	Variabel yang digunakan	Hasil Penelitian
1	Minggu dkk, (2019)  Jurnal EMBA 2019 Vol.7 No. 1, Januari.  ISSN: 2303-1174	Variabel bebas : X1 : Lingkungan Kerja <b>X2 : Disiplin Kerja</b> <b>X3 : Komitmen Organisasi</b>  Variabel terikat : <b>Y : Kinerja Karyawan</b>	1. Disiplin Kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan 2. Komitmen Organisasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
2	Sahlan dkk, (2015)  Jurnal EMBA 2015	Variabel bebas : X1 : Lingkungan Kerja <b>X2 : Kepuasan Kerja</b> X3 : Kompetensi	Kepuasan Kerja secara parsial

	Vol. 3 No. 1 Maret.  ISSN: 2303-1174	Variabel terikat : <b>Y : Kinerja Karyawan</b>	<b>berpengaruh signifikan</b> terhadap kinerja karyawan
3	Sondole dkk, (2015)  Jurnal EMBA 2015 Vol.3 No. 3, September.  ISSN: 3203-1174	Variabel bebas : <b>X1 : Disiplin Kerja</b> X2 : Motivasi X3 : Pengawasan  Variabel terikat : <b>Y : Kinerja Karyawan</b>	Disiplin Kerja <b>secara parsial berpengaruh signifikan</b> terhadap kinerja karyawan
4	Paruru dkk, (2016)  Jurnal EMBA 2016 Vol.5 No. 1, Maret.  ISSN: 2303-1174	Variabel bebas : <b>X1 : Disiplin Kerja</b> X2 : Kemampuan Kerja  Variabel terikat : <b>Y : Kinerja Karyawan</b>	Disiplin kerja <b>secara parsial berpengaruh signifikan</b> terhadap kinerja karyawan
5	Ali Fathoni (2016)  Jurnal JPIM 2016 Vol. 1 No. 2, Februari.  ISSN: 2503-3780	Variabel bebas : <b>X1 : Kepuasan Kerja</b> X2 : Motivasi  Variabel terikat : <b>Y : Kinerja Karyawan</b>	Kepuasan Kerja <b>secara parsial berpengaruh signifikan</b> terhadap kinerja karyawan
6	Azhari dan Supriyatn (2020)  JIRM 2020 Vol. 9, No. 5, Mei	Variabel bebas : <b>X1 : Kepuasan Kerja</b> <b>X2 : Disiplin Kerja</b> X3 : Motivasi	1. Kepuasan Kerja <b>secara parsial berpengaruh</b>

	E-ISSN:2461-0593	Variabel terikat : <b>Y : Kinerja Karyawan</b>	<b>signifikan</b> terhadap kinerja karyawan 2. Disiplin Kerja <b>secara parsial berpengaruh signifikan</b> terhadap kinerja karyawan
7	Kurniawan dan Alimudin (2015)  Jurnal Ilmu Manajemen Magistra 2015 Vol. 1 No. 2, Agustus  E-ISSN: 2442-4315	Variabel bebas : <b>X1 : Kepuasan Kerja</b> X2 : Motivasi <b>X3 : Disiplin Kerja</b>  Variabel terikat : <b>Y : Kinerja Karyawan</b>	1. Kepuasan Kerja <b>secara parsial berpengaruh signifikan</b> terhadap kinerja karyawan 2. Disiplin Kerja <b>secara parsial berpengaruh signifikan</b> terhadap kinerja karyawan
8	Latief dkk, (2019)  Jurnal Administrasi Publik 2019 Vol. 9 No. 1, Juni.  ISSN: 2548-7787	Variabel bebas : <b>X1 : Kepuasan Kerja</b> <b>X2 : Komitmen Organisasi</b>  Variabel terikat : <b>Y : Kinerja Karyawan</b>	Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja <b>secara simultan berpengaruh signifikan</b> terhadap kinerja karyawan
9	Marimin dan Santoso (2020)  Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam 2020 Vol. 06 No. 3,	Variabel bebas : <b>X1 : Kepuasan Kerja</b> <b>X2 : Komitmen Organisasi</b> X3 : Keterlibatan Kerja  Variabel terikat : <b>Y : Kinerja Karyawan</b>	1. Kepuasan Kerja <b>secara parsial berpengaruh signifikan</b> terhadap kinerja karyawan 2. Komitmen Organisasi <b>secara</b>

	ISSN: 2477-6157		<b>parsial berpengaruh signifikan</b> terhadap kinerja karyawan
10	Rompas dkk, (2018)  Jurnal EMBA 2018 Vol. 6 No. 4, September.  ISSN: 2303-1174	Variabel bebas : X1 : Kepemimpinan X2 : Pengawasan <b>X3 : Disiplin Kerja</b>  Variabel terikat : <b>Y : Kinerja Karyawan</b>	Disiplin Kerja <b>secara parsial berpengaruh signifikan</b> terhadap kinerja karyawan
11	Lasmaya (2016)  Jurnal Ekonomi, Bisnis & Entrepreneurship 2016 Vol. 10 No. 1, Apri  ISSN 2443-2121	Variabel bebas : X1 : Sistem Informasi SDM X2 : Kompetensi <b>X3 : Disiplin Kerja</b>  Variabel terikat : <b>Y : Kinerja Karyawan</b>	Disiplin Kerja <b>secara parsial berpengaruh signifikan</b> terhadap kinerja karyawan
12	Tanjung dan Zulhardi (2018)  Jurnal BENING Vol. 5 No. 2, 2018  E-ISSN: 2614-499	Variabel bebas : X1 : Gaya Kepemimpinan <b>X2 : Disiplin Kerja</b> X3 : Kompensasi  Variabel terikat : <b>Y : Kinerja Karyawan</b>	Disiplin kerja <b>secara parsial berpengaruh signifikan</b> terhadap kinerja karyawan
13	Araffat <i>et al</i> (2020)  <i>IJMMU</i> 2020. Vol. 7 No. 8,	Variabel bebas : X1 : <i>Leadership Style</i> X2 : <i>Work Discipline</i>  Variabel terikat :	<i>Discipline have a significant influence on the</i>

		<i>Employee performance</i>	<i>employee performance</i>
	ISSN: 2364-5369		
14	Herliani dkk (2020)  <i>Jurnal e-Proceedings of Management 2020</i> Vol. 7 No. 2, 2020.  ISSN: 2355-9357	Variabel bebas : X1 : Stres Kerja <b>X2 : Komitmen Organisasi</b> X3 : <i>Work Egagement</i>  Variabel terikat : <b>Y : Kinerja Karyawan</b>	Komitmen Organisasi <b>secara parsial berpengaruh signifikan</b> terhadap kinerja karyawan
15	Nugroho dkk, (2016)  Jurnal Bisnis dan Ekonomi September 2016 Vol. 23 No. 2,  ISSN: 1412-3126	Variabel bebas : <b>X1 : Komitmen Organisasi</b> X2 : Motivasi Berprestasi X3 : Gaya Kepemimpinan  Variabel terikat : <b>Y : Kinerja Karyawan</b>	Komitmen Organisasi <b>secara parsial berpengaruh signifikan</b> terhadap kinerja karyawan.
16	Putri dkk, (2021)  Jurnal EMBISS 2021 Vol. 1 No. 2, Februari  E-ISSN: 2747-0938	Variabel bebas : <b>X1 : Komitmen Organisasi</b> <b>X2 : Disiplin Kerja</b> X3 : Semangat Kerja  Variabel terikat : <b>Y : Kinerja Karyawan</b>	1. Komitmen Organisasi dan <b>secara parsial berpengaruh signifikan</b> terhadap kinerja karyawan 2. Disiplin Kerja <b>secara parsial berpengaruh signifikan</b> terhadap kinerja karyawan.

17	<p>Marsoit dkk, (2017)</p> <p>Jurnal EMBA 2017 Vol. 5 No. 3, September.</p> <p>ISSN: 2303-1174</p>	<p>Variabel bebas : X1 : Pelatihan <b>X2 : Disiplin Kerja</b> <b>X3 : Komitmen Organisasi</b></p> <p>Variabel terikat : <b>Y : Kinerja Karyawan</b></p>	<p>1. Disiplin Kerja <b>secara parsial berpengaruh signifikan</b> terhadap kinerja karyawan</p> <p>2. Komitmen Organisasi <b>secara parsial tidak berpengaruh signifikan</b> terhadap kinerja karyawan</p>
18	<p>Wahyudi dan Sudibya (2016)</p> <p>E-Jurnal Manajemen 2016 Vol. 5 No. 2, 870-897</p> <p>ISSN: 2302-8912</p>	<p>Variabel bebas : <b>X1 : Kepuasan Kerja</b> <b>X2 : Komitmen Organisasi</b></p> <p>Variabel terikat : <b>Y : Kinerja Karyawan</b></p>	<p>Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi <b>secara simultan berpengaruh signifikan</b> terhadap kinerja karyawan</p>
19	<p>Purnadi (2020)</p> <p>Jurnal Media Ekonomi 2020 Vol. 20 No. 1</p> <p>ISSN : 1141-2973</p>	<p>Variabel bebas : X1 : Kepemimpinan Transformasional <b>X2 : Kepuasan Kerja</b></p> <p>Variabel terikat : <b>Y : Kinerja Karyawan</b></p>	<p>Kepuasan Kerja <b>secara parsial tidak berpengaruh signifikan</b> terhadap kinerja karyawan</p>
20	<p>Andayani dan Wahyuni (2020)</p> <p>Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen Vol. 9 No. 1, Januari</p> <p>ISSN: 2461-0593</p>	<p>Variabel bebas : <b>X1 : Komitmen Organisasi</b> X2 : Motivasi</p> <p>Variabel terikat : <b>Y : Kinerja Karyawan</b></p>	<p>Komitmen Organisasi <b>secara parsial berpengaruh signifikan</b> terhadap kinerja karyawan</p>

21	Rizqika (2020)  Jurnal Media Ekonomi 2020 Vol. 19 No. 2 Juli  ISSN: 1141-2973	Variabel bebas : X1 : Kepemimpinan Transformasional X2 : Self Efficacy <b>X3 : Disiplin Kerja</b>  Variabel terikat : <b>Y : Kinerja Karyawan</b>	Disiplin kerja <b>secara parsial tidak berpengaruh signifikan</b> terhadap kinerja karyawan
22	Nugraha dan Istiqomah (2020)  Jurnal Dian Ilmu 2020 Vol. 19 No. 1, Oktober  ISSN: 2620-7451	Variabel bebas : <b>X1 : Kepuasan Kerja</b> <b>X2 : Komitmen Organisasi</b>  Variabel terikat : <b>Y : Kinerja Karyawan</b>	Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi <b>secara simultan berpengaruh signifikan</b> terhadap kinerja karyawan
23	Hidayah dan Tobing (2018)  <i>International Journal of STR</i> 2018 Vol. 7, ISSUE 7, July  ISSN 227-8616	Variabel bebas : X1 : <i>Job Satisfaction</i> X2 : <i>Motivation</i> <b>X3 : Organizational Commitment</b>  Variabel terikat : <b>Employee performance</b>	<i>Organizational Commitment has a significant influence on the employee performance</i>
24	Juniantara dan Riana (2015)  Jurnal Ekonomi dan Bisnis 2015 Vol. 4 No, 9, 2015  ISSN: 2337-3067	Variabel bebas : <b>X1 : Kepuasan Kerja</b> X2 : Motivasi  Variabel terikat : <b>Y : Kinerja Karyawan</b>	Kepuasan Kerja <b>secara parsial berpengaruh signifikan</b> terhadap kinerja karyawan

## C. Kerangka Pemikiran

Kerangka berfikir merupakan kesimpulan dari kajian teori yang tersusun dalam bentuk hubungan antara dua variabel atau lebih, atau perbedaan nilai variabel dari satu sampel dengan sampel yang lain (Sugiyono, 2016). Kerangka pemikiran ini merupakan penjelasan sementara terhadap gejala yang menjadi objek permasalahan (Suriasumantri, 1986 dalam Sugiyono, 2016).

### 1. Pengaruh Kepuasan Kerja, Disiplin Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Kepuasan kerja (*Job Satisfaction*) adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan di mana para karyawan memandang pekerjaannya (Sunyoto, 2018). Menurut Latief dkk (2019) ketika karyawan merasa puas terhadap perusahaan maka karyawan cenderung lebih efektif dalam memberikan kinerja pada perusahaan dan sebaliknya.

Menurut Siagian (2008) dalam Setiyawan dkk (2017) disiplin kerja merupakan perilaku seorang pegawai yang sesuai dengan peraturan atau norma-norma yang berlaku dalam organisasi tersebut baik secara tertulis maupun tidak tertulis dan apabila tidak ditaati akan dijatuhi hukuman. Disiplin yang baik mencerminkan besarnya tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Kedisiplinan lebih dapat diartikan suatu sikap atau perilaku dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan-peraturan yang telah ditetapkan

oleh perusahaan atau instansi yang bersangkutan baik secara tertulis maupun tidak (Paruru dkk, 2016).

Menurut Colquitt dkk (2011) dalam Wibowo (2017) komitmen organisasi adalah sebagai keinginan pada sebagian pekerja untuk tetap menjadi anggota organisasi. Karyawan yang mempunyai komitmen pada organisasi cenderung menunjukkan sikap kerja yang penuh perhatian terhadap tugasnya, mereka bertanggung jawab menyelesaikan tugas-tugas serta loyal terhadap perusahaan (Rahmawati dan Juwita, 2019).

Hal ini diperkuat dengan hasil penelitian Nugraha dan Istiqomah (2020), Latief dkk (2019), Wahyudi dan Sudibya (2016). Diketahui bahwa kepuasan kerja dan komitmen organisasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

## **2. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

Menurut Handoko (2000) dalam Fathoni (2016) kepuasan kerja merupakan keadaan emosional yang menyenangkan para karyawan dalam memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Selain itu menurut Luthans (1998) dalam Kurniawan dan Alimudin (2015) kepuasan kerja merupakan suatu keadaan emosi seseorang yang positif maupun menyenangkan yang dihasilkan dari penilaian suatu pekerjaan atau pengalaman kerja. Peneliti sependapat dengan Kurniawan dan Alimudin (2015), bahwa kepuasan memiliki hubungan dengan kinerja

karyawan. Karyawan yang mendapatkan kepuasan kerja yang baik, biasanya selalu menaati peraturan kerja dan memiliki prestasi kerja yang baik.

Hal ini diperkuat dengan hasil penelitian Latief dkk (2019), Fadhil dan Mayowan (2018), Noor dkk (2018), Wahyudi dan Sudibya (2016), Suci (2018). Diketahui bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan kepuasan kerja berperan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan.

### **3. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

Menurut Rivai dan Veithzal (2010) dalam Rompas (2018) disiplin kerja merupakan suatu alat yang digunakan oleh para manajer untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Selain itu menurut Sintaasih dan Wiratama (2013) dalam Santoso (2017) disiplin kerja merupakan tindakan manajemen untuk mendorong kesadaran dan kesediaan para anggotanya untuk mentaati semua peraturan yang telah ditentukan oleh organisasi atau perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku secara sukarela. Disiplin kerja yang tertanam pada karyawan akan memberikan kesediaan mereka dalam mematuhi dan menjalankan segala aturan yang telah ditetapkan demi memajukan perusahaan.

Hal ini diperkuat dengan hasil penelitian Sondole dkk (2015), Paruru dkk (2016), Lasmaya (2016), Suwanto (2019), Kurniawan dan

Alimudin (2015), Marsoit dkk (2017). Diketahui bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

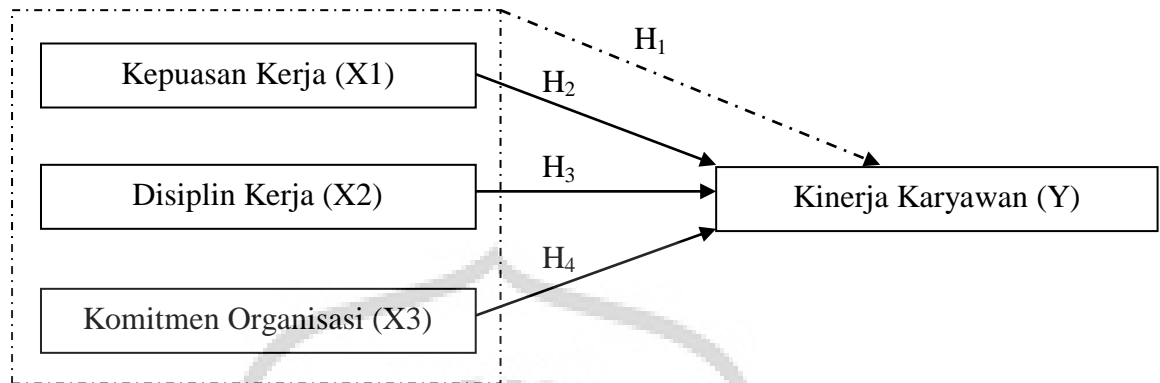
#### **4. Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan**

Menurut Mathias dan Jackson (2009) dalam Rahmawati dan Juwita (2019) komitmen organisasi merupakan derajat dimana karyawan percaya dan mau menerima tujuan - tujuan organisasi dan akan tetap tinggal atau tidak akan meninggalkan organisasinya. Selain itu menurut Priansa (2016) dalam Andayani dan Wahyuni (2020) komitmen organisasi merupakan loyalitas pegawai terhadap organisasi, yang tercermin dari keterlibatan yang tinggi untuk mencapai tujuan organisasi. Komitmen organisasi sangat penting dalam perusahaan guna untuk mencapai tujuan dan cita - cita perusahaan.

Hal ini diperkuat dengan hasil penelitian Widodo dkk (2019), Buchori dan Djaelani (2018), Wahyudi dan Sudibya (2016), Tahir dan Suci (2018), Hikmah dan Susanta (2018), Nugroho (2016), Novelia dkk (2016), Mulianti (2018), Latief dkk (2019). Diketahui bahwa komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil telaah teoritis yang telah diuraikan sebelumnya dan hasil penelitian terdahulu, maka variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut: Kepuasan Kerja, Disiplin Kerja dan Komitmen Organisasi. Sehingga kerangka penelitian ini dapat digambarkan seperti gambar 2.2 berikut ini :

**Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran**



Keterangan garis:

- > Hubungan secara parsial
- - - - -> Hubungan secara simultan

#### **D. Hipotesis**

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap tujuan penelitian yang diturunkan dari kerangka pemikiran yang telah dibuat (Sujarweni, 2015).

Hipotesis dalam penelitian ini sebagai berikut :

H1 : Kepuasan kerja, disiplin kerja, dan komitmen organisasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

H2 : Kepuasan Kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

H3 : Disiplin Kerja secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

H4 : Komitmen Organisasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.