

## **BAB II TINJAUAN PUSTAKA**

### **2.1 Penelitian Terdahulu**

Penelitian terdahulu bertujuan untuk membandingkan hasil penelitian, dimana hasil penelitian tersebut digunakan sebagai gambaran terkait dengan disiplin kerja, kepuasan kerja dan loyalitas karyawan terhadap kinerja karyawan sehingga dengan adanya penelitian terdahulu dapat dijadikan sebagai masukan dan perbandingan untuk mencari inspirasi baru untuk penelitian selanjutnya.

Penelitian yang dilakukan oleh Husna, dkk (2021) dengan judul “Pengaruh Disiplin Kerja, Kepuasan Kerja dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Putra Jaya Propita” menggunakan pendekatan kuantitatif dengan model penelitian kausal dengan bantuan SPSS. Teknik penentuan jumlah sampel menggunakan sampel jenuh dimana seluruh populasi sebagai sampel yaitu sebanyak 76 karyawan PT Putra Jaya Propita. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Husna, dkk (2021) adalah disiplin kerja dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, dimana penelitian yang dilakukan oleh Husna, dkk (2021) dengan peneliti adalah sama – sama menggunakan variabel kinerja sebagai variabel dependen, disiplin kerja serta kepuasan kerja sebagai variabel independent dan sama-sama menggunakan teknik analisis regresi linear berganda. Perbedaan peneliti yang sebelumnya dengan peneliti adalah terletak pada variabel independent dimana peneliti tidak menggunakan variabel komunikasi melainkan menggunakan variabel loyalitas karyawan di salah satu variabel independennya.

Penelitian yang dilakukan oleh Ariesni, dkk (2021) dengan judul “Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan” menggunakan penelitian kuantitatif asosiatif kausal dengan teknik analisis regresi linier sederhana melalui bantuan program

SPSS 20. Teknik pengambilan sampel menggunakan teknik sampling jenuh dimana seluruh populasi sebagai sampel yaitu sebanyak 30 orang karyawan. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Ariesni, dkk (2021) adalah disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian yang dilakukan oleh Ariesni, dkk (2021) dengan peneliti adalah sama – sama menggunakan disiplin kerja sebagai variabel independent dan kinerja karyawan sebagai variabel dependen serta. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan peneliti adalah penelitian sebelumnya menggunakan teknik analisa regresi linear sederhana sedangkan peneliti menggunakan teknik Analisa regresi linear berganda. Perbedaan lainnya terletak pada variabel yang digunakan dimana peneliti terdahulu hanya menggunakan variabel disiplin sebagai variabel independen sedangkan peneliti menggunakan beberapa variabel independen seperti, kepuasan kerja dan loyalitas karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Muna, dkk (2022) yang berjudul “Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada PT LKM Demak Sejahtera)” menggunakan teknik kuantitatif dengan menggunakan teknik analisis data regresi linear berganda. Teknik pengambilan sampel menggunakan teknik sampling jenuh dimana seluruh populasi sebagai sampel yaitu sebanyak 51 karyawan. Hasil dari penelitian yang dilakukan oleh Muna, dkk (2022) adalah disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian yang dilakukan oleh Muna, dkk (2022) dengan peneliti yaitu sama – sama meneliti kinerja karyawan sebagai variabel dependen dan disiplin kerja sebagai variabel independen, dan sama-sama menggunakan teknik analisis regresi linier berganda untuk menganalisis data.

Perbedaan penelitian yang sebelumnya dengan peneliti yaitu peneliti terletak pada variabel dependen dimana peneliti terdahulu menggunakan variabel motivasi kerja dan pengembangan karir sedangkan peneliti menggunakan variabel kepuasan kerja dan loyalitas karyawan sebagai salah satu variabel dependennya.

Penelitian yang dilakukan oleh Aniversari (2022) yang berjudul “Pengaruh Stress Kerja, Lingkungan Kerja, dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada Karyawan PT Aneka Gas Industri Lampung)” menggunakan pendekatan kuantitatif dengan teknik analisis data menggunakan *Structural Equation Modelling* (SEM) berbasis pls. Teknik pengambilan sampel menggunakan teknik sampling jenuh dimana seluruh populasi sebagai sampel yaitu sebanyak 34 karyawan. Hasil penelitian menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian yang dilakukan oleh Aniversari (2022) dengan peneliti adalah sama – sama meneliti kinerja karyawan sebagai variabel dependen dan kepuasan kerja sebagai variabel independen. Perbedaan peneliti yang sebelumnya dengan peneliti adalah pada penelitian sebelumnya teknik analisis data menggunakan *Structural Equation Modelling* (SEM) sedangkan peneliti menggunakan teknik analisis regresi linier berganda dan peneliti tidak menggunakan variabel stress kerja dan lingkungan kerja melainkan menggunakan variabel disiplin kerja dan loyalitas karyawan sebagai salah satu variabel independen.

Penelitian lain yang dilakukan oleh Firmansyah, dkk (2021) yang berjudul “Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Kretiva Surya Pratama Bandung” menggunakan pendekatan kuantitatif menggunakan teknik analisis regresi berganda sebagai alat untuk menganalisis data. Teknik penentuan

jumlah sampel menggunakan metode sampling jenuh dimana seluruh populasi sebagai sampel yaitu sebanyak 70 karyawan. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Firmansyah, dkk (2021) menyatakan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian yang dilakukan oleh Firmansyah, dkk (2021) dengan peneliti adalah sama – sama meneliti kinerja karyawan sebagai variabel dependen dan kepuasan kerja sebagai variabel independen, serta menggunakan analisis regresi linier berganda sebagai teknik analisis data. Perbedaan peneliti dan peneliti sebelumnya adalah peneliti sebelumnya tidak menggunakan kepuasan kerja dan loyalitas karyawan melainkan hanya menggunakan kepuasan kerja sebagai variabel independen.

Penelitian yang dilakukan oleh Purwati, dkk (2022) dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Loyalitas Terhadap Kinerja pegawai PT. Mayora Indah Tbk” menggunakan pendekatan kuantitatif deskriptif dengan teknik analisis regresi berganda sebagai alat untuk menganalisis data. Teknik penentuan jumlah sampel menggunakan metode sampling jenuh dimana seluruh populasi sebagai sampel yaitu sebanyak 70 karyawan. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Purwati, dkk (2022) adalah loyalitas karyawan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian yang dilakukan oleh Purwati, dkk (2022) dengan peneliti adalah sama – sama meneliti kinerja karyawan sebagai variabel dependen dan loyalitas karyawan sebagai variabel independen, serta menggunakan analisis regresi linier berganda sebagai teknik analisis data. Perbedaan pada peneliti sebelumnya dengan peneliti adalah peneliti tidak menggunakan gaya kepemimpinan melainkan menggunakan variabel disiplin kerja dan kepuasan kerja sebagai salah satu variabel independen.

Penelitian yang dilakukan oleh Wibowo, dkk (2022) dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Loyalitas karyawan Terhadap Kinerja Karyawan” menggunakan pendekatan kuantitatif dengan teknik analisis regresi berganda sebagai alat untuk menganalisis data. Teknik penentuan jumlah sampel menggunakan metode sampling jenuh dimana seluruh populasi sebagai sampel yaitu sebanyak 53 karyawan. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Wibowo, dkk (2022) adalah loyalitas karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian yang dilakukan oleh Wibowo, dkk (2022) dengan peneliti adalah sama – sama meneliti kinerja karyawan sebagai variabel dependen dan loyalitas karyawan sebagai variabel independen, serta menggunakan analisis regresi linier berganda sebagai teknik analisis data. Perbedaan pada peneliti sebelumnya dengan peneliti adalah peneliti tidak menggunakan gaya kepemimpinan melainkan menggunakan variabel disiplin kerja dan kepuasan kerja sebagai salah satu variabel independen.

Penelitian yang dilakukan oleh Regina, dkk (2020) dengan judul “Pengaruh Keterlibatan Karyawan, Loyalitas Kerja, dan Kerjasama Tim Terhadap Kinerja Karyawan” menggunakan pendekatan kuantitatif dengan teknik analisis regresi berganda dengan bantuan program SPSS 16 sebagai alat untuk menganalisis data. Teknik penentuan jumlah sampel menggunakan metode sampling jenuh dimana seluruh populasi sebagai sampel yaitu sebanyak 50 karyawan. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Regina, dkk (2020) adalah loyalitas karyawan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian yang dilakukan oleh Regina, dkk (2020) dengan peneliti adalah sama – sama meneliti kinerja karyawan sebagai variabel dependen dan loyalitas karyawan sebagai variabel independen, serta

menggunakan analisis regresi linier berganda sebagai teknik analisis data. Perbedaan pada peneliti sebelumnya dengan peneliti adalah peneliti tidak menggunakan keterlibatan karyawan dan Kerjasama tim melainkan menggunakan variabel disiplin kerja dan kepuasan kerja sebagai salah satu variabel independen.

**Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu**

No	Item	Peneliti		Persamaan	Perbedaan
		Terdahulu	Sekarang		
1	Judul	<b>Husna, dkk (2021)</b> Pengaruh Disiplin Kerja, Kepuasan Kerja dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Putra Jaya Propita	<b>Rachmadina (2024)</b> Pengaruh Disiplin Kerja, Kepuasan Kerja, dan Loyalitas Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan PT. XYZ	-	-
	Variabel Terikat	Kinerja	Kinerja	Kinerja	-
	Variabel Bebas	Disiplin Kerja, Kepuasan Kerja dan Komunikasi	Disiplin Kerja, Kepuasan Kerja, dan Loyalitas Karyawan	Disiplin Kerja dan Kepuasan Kerja	Loyalitas Karyawan
	Teknik Analisa	Metode Deskriptif Kuantitatif	Analisis Regresi Linear Berganda	-	Analisis Regresi Linear Berganda
	Hasil	Disiplin Kerja dan Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Putra Jaya Propita	-	-	-
2	Judul	<b>Ariesni, dkk (2021)</b> Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	<b>Rachmadina (2024)</b> Pengaruh Disiplin Kerja, Kepuasan Kerja, dan Loyalitas Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan PT. XYZ	-	-
	Variabel Terikat	Kinerja	Kinerja	Kinerja	-

	Variabel Bebas	Disiplin Kerja	Disiplin Kerja, Kepuasan Kerja, dan Loyalitas Karyawan	Disiplin Kerja	Kepuasan kerja dan loyalitas karyawan
	Teknik Analisa	<i>Structural Equation Modeling (SEM)</i>	Analisis Regresi Linear Berganda	-	Analisis Regresi Linear Berganda
	Hasil	Disiplin Kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.	-	-	-
3	Judul	<b>Muna, dkk (2022)</b> Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada PT LKM Demak Sejahtera)	<b>Rachmadina (2024)</b> Pengaruh Disiplin Kerja, Kepuasan Kerja, dan Loyalitas Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan PT. XYZ	-	-
	Variabel Terikat	Kinerja	Kinerja	Kinerja	-
	Variabel Bebas	Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, dan Pengembangan Karir	Disiplin Kerja, Kepuasan Kerja, dan Loyalitas Karyawan	Disiplin Kerja	Kepuasan Kerja dan Loyalitas Karyawan
	Teknik Analisa	Regresi Linear Berganda	Analisis Regresi Linear Berganda	Analisis Regresi Linear Berganda	-
	Hasil	Disiplin Kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.	-	-	-
4	Judul	<b>Aniversari (2022)</b> Pengaruh Stress Kerja, Lingkungan Kerja, dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada Karyawan PT Aneka Gas	<b>Rachmadina (2024)</b> Pengaruh Disiplin Kerja, Kepuasan Kerja, dan Loyalitas Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan PT. XYZ	-	-

		Industri Lampung)			
	Variabel Terikat	Kinerja	Kinerja	Kinerja	-
	Variabel Bebas	Stress Kerja, Lingkungan Kerja, dan Kepuasan Kerja	Disiplin Kerja, Kepuasan Kerja, dan Loyalitas Karyawan	Kepuasan Kerja	Disiplin Kerja dan Loyalitas Karyawan
	Teknik Analisa	Regresi Linear Berganda	Analisis Regresi Linear Berganda	Analisis Regresi Linear Berganda	-
	Hasil	Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan	-	-	-
5	Judul	<b>Firmansyah, dkk (2021)</b> Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Kretiva Surya Pratama Bandung	<b>Rachmadina (2024)</b> Pengaruh Disiplin Kerja, Kepuasan Kerja, dan Loyalitas Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan PT. XYZ	-	-
	Variabel Terikat	Kinerja	Kinerja	Kinerja	-
	Variabel Bebas	Kepuasan Kerja	Disiplin Kerja, Kepuasan Kerja, dan Loyalitas Karyawan	Kepuasan Kerja	Disiplin Kerja dan Loyalitas Karyawan
	Teknik Analisa	Analisis Deskriptif Kuantitatif	Analisis Regresi Linear Berganda	-	Analisis Regresi Linear Berganda
	Hasil	Kepuasan Kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Kretiva Surya Pratama Bandung	-	-	-
6	Judul	<b>Purwati, dkk (2022)</b> Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Loyalitas Terhadap Kinerja	<b>Rachmadina (2024)</b> Pengaruh Disiplin Kerja, Kepuasan Kerja, dan Loyalitas	-	-

		pegawai PT. Mayora Indah Tbk	Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan PT. XYZ		
Variabel Terikat		Kinerja	Kinerja	Kinerja	-
Variabel Bebas		Gaya Kepemimpinan dan Loyalitas Karyawan	Disiplin Kerja, Kepuasan Kerja, dan Loyalitas Karyawan	Loyalitas Karyawan	Disiplin Kerja dan Kepuasan Kerja
Teknik Analisa		Regresi Linear Berganda	Analisis Regresi Linear Berganda	Analisis Regresi Linear Berganda	-
Hasil		loyalitas karyawan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.	-	-	-
7	Judul	<b>Wibowo, dkk (2022)</b> Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Loyalitas karyawan Terhadap Kinerja Karyawan	<b>Rachmadina (2024)</b> Pengaruh Disiplin Kerja, Kepuasan Kerja, dan Loyalitas Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan PT. XYZ		
Variabel Terikat		Kinerja	Kinerja	Kinerja	-
Variabel Bebas		Gaya Kepemimpinan dan Loyalitas karyawan	Disiplin Kerja, Kepuasan Kerja, dan Loyalitas Karyawan	Loyalitas Karyawan	Disiplin Kerja dan Kepuasan Kerja
Teknik Analisa		Analisis Deskriptif Kuantitatif	Analisis Regresi Linear Berganda	-	Analisis Regresi Linear Berganda
Hasil		loyalitas karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.	-	-	-

8	Judul	<b>Regina, dkk (2020)</b> Pengaruh Keterlibatan Karyawan, Loyalitas Kerja, dan Kerjasama Tim Terhadap Kinerja Karyawan	<b>Rachmadina (2024)</b> Pengaruh Disiplin Kerja, Kepuasan Kerja, dan Loyalitas Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan PT. XYZ	-	-
	Variabel Terikat	Kinerja	Kinerja	Kinerja	-
	Variabel Bebas	Keterlibatan Karyawan, Loyalitas Kerja, dan Kerjasama Tim	Disiplin Kerja, Kepuasan Kerja, dan Loyalitas Karyawan	Loyalitas Karyawan	Disiplin Kerja dan Kepuasan Kerja
	Teknik Analisa	Regresi Linear Berganda	Analisis Regresi Linear Berganda	Analisis Regresi Linear Berganda	-
	Hasil	loyalitas karyawan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.	-	-	-

## 2.2 Landasan Teori

### 2.2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

Peran manajemen didalam suatu perusahaan tentunya dapat menimbulkan banyaknya perhatian mengenai hal-hal yang berkaitan dengan faktor sumber daya manusia dalam suatu organisasi atau perusahaan. Manusia adalah suatu faktor yang sangat membutuhkan perhatian khusus dari organisasi atau perusahaan, dimana peran manusia digunakan sebagai penggerak semua aktivitas yang ada didalam perusahaan. Berikut ini ada beberapa pendapat mengenai manajemen sumber daya manusia.

Menurut Hasibuan (2019:10) Manajemen Sumber Daya Manusia adalah suatu ilmu sebuah ilmu dan seni yang dapat mengatur hubungan dan juga peranan tenaga kerja agar lebih efektif serta efisien dalam mencapai tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat sekitar. Sedangkan menurut Kasmir (2019:6) Manajemen Sumber Daya Manusia adalah suatu hal yang berkaitan dengan pengelolaan manusia yang bisa dimulai dari perencanaan, rekrutmen, seleksi, pengembangan, pelatihan, pemberian kompensasi, keselamatan dan kesehatan serta karir itu semua dilakukan untuk menjaga hubungan industrial sampai kepada pemutusan dan peningkatan kesejahteraan yang didapatkan oleh *stakeholder*.

Secara garis besar, Manajemen Sumber Daya Manusia adalah individu yang ada didalam sebuah organisasi atau perusahaan yang bekerja sebagai penggerak yang ada didalam sebuah organisasi, baik di perusahaan maupun institusi yang dapat berfungsi sebagai aset sebuah pelaksanaan mengenai kegiatan pelatihan dan pengembangan serta pemberian kompensasi dan segala sesuatu yang berkaitan dengan manajemen sumber daya manusia yang bertujuan untuk menciptakan manusia yang produktif untuk mencapai tujuan yang diharapkan oleh perusahaan.

## **2.2.2 Kinerja**

### **2.2.2.1 Pengertian Kinerja**

Manajemen Sumber Daya Manusia bertujuan untuk meningkatkan keterlibatan karyawan dalam suatu perusahaan agar bisa mencapai produktivitas yang diharapkan oleh perusahaan, dimana keberhasilan manusia dalam menyelesaikan segala aktivitas yang ada didalam perusahaan sangat bergantung pada kinerja yang dimiliki oleh karyawan tersebut. Karena semakin baik tingkat kinerja yang dimiliki oleh perusahaan, maka semakin baik juga kinerja yang

didapatkan oleh perusahaan tersebut. Beberapa pengertian tentang kinerja menurut pendapat para ahli, sebagai berikut:

Menurut Kasmir (2019:182) kinerja adalah sebuah hasil dari kerja dan perilaku ketika bekerja yang telah dilaksanakan oleh karyawan untuk menyelesaikan beberapa tugas dan tanggung jawab yang diberikan oleh perusahaan dalam periode tertentu. Sedangkan menurut Mangkunegara (2016:67) kinerja adalah hasil dari sebuah kerja yang dilakukan secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang sesuai dengan yang diberikan kepada karyawan tersebut.

Berdasarkan definisi kinerja dari para ahli diatas, peneliti menyatakan bahwa kinerja adalah suatu hasil yang telah dikerjakan oleh seseorang dalam rangka mencapai tujuan sebuah organisasi yang dilaksanakan secara legal dan tidak melanggar hukum yang sudah sesuai dengan tugas dan tanggung jawab yang telah dibebankan kepadanya.

#### **2.2.2.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja**

Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan baik berupa hasil maupun perilaku kerja menurut Kasmir (2019:189-193):

##### **1. Kemampuan dan Keahlian**

Dalam melakukan pekerjaan tentunya seseorang harus mempunyai kemampuan yang bagus, hal tersebut dapat terjadi jika seseorang memiliki kemampuan dan keahlian yang bagus dan sesuai bidangnya maka seseorang tersebut akan dapat lebih mudah menyelesaikan setiap pekerjaan yang sudah ditetapkan oleh perusahaan.

## 2. Pengetahuan

Pengetahuan yang dimaksud adalah pengetahuan yang berkaitan dengan suatu pekerjaan, dimana jika seseorang memiliki pengetahuan yang luas maka pekerjaan yang akan dikerjakan bisa dilakukan dengan baik.

## 3. Rancangan Kerja

Sebelum melakukan pekerjaan tentunya para karyawan harus melakukan perancangan terlebih dahulu mengenai apa yang harus disiapkan sebelum bekerja sehingga nantinya pekerjaan yang akan dikerjakan bisa sesuai dengan apa yang diinginkan oleh perusahaan.

## 4. Kepribadian

Kepribadian berkaitan dengan karakteristik yang dimiliki oleh seseorang, dimana setiap orang pasti memiliki kepribadian yang berbeda. Sehingga seseorang yang memiliki kepribadian yang baik maka mereka akan dengan mudah menyelesaikan pekerjaannya dengan penuh tanggung jawab.

## 5. Motivasi Kerja

Motivasi kerja adalah suatu dorongan untuk dapat meningkatkan kinerja karyawan, dimana dengan adanya motivasi kerja yang baik maka karyawan akan terdorong untuk melakukan segala hal-hal yang baik.

## 6. Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah suatu perilaku seseorang pemimpin untuk mengatur, mengelola serta melakukan perintah kepada bawahannya untuk mengerjakan suatu tugas dan tanggung jawab yang telah diberikan.

#### 7. Gaya Kepemimpinan

Gaya atau sikap pemimpin dalam memerintah dan menjelaskan segala sesuatu yang berkaitan dengan pekerjaan kepada karyawannya.

#### 8. Budaya Organisasi

Merupakan kebiasaan atau norma yang berlaku yang dimiliki oleh suatu perusahaan, dimana kebiasaan atau norma yang ada dapat mengatur hal-hal yang berlaku dan dapat diterima secara umum yang harus dipatuhi oleh anggota yang ada didalam perusahaan.

#### 9. Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah perasaan senang atau suka seseorang baik setelah ataupun sebelum melakukan pekerjaan, dimana jika karyawan merasa gembira ketika bekerja maka hasil pekerjaan yang dilakukan akan berhasil sebaliknya jika karyawan tidak senang atau gembira atas pekerjaannya maka akan mempengaruhi hasil kerja karyawan dalam perusahaan.

#### 10. Lingkungan Kerja sekitar

Lingkungan bisa berkaitan dengan suasana atau kondisi lokasi didalam perusahaan yang dapat berupa ruangan, sarana dan prasarana. Jika lingkungan kerja nyaman dan kondusif maka karyawan yang ada akan merasa nyaman dan tenang, namun sebaliknya jika lingkungan kerja tidak menunjukkan kenyamanan maka suasana kerja akan terganggu dan nantinya akan berakibat buruk terhadap kinerja karyawan.

#### 11. Loyalitas

Loyalitas adalah kesetiaan karyawan untuk tetap bekerjasama serta membela perusahaan dimana tempat karyawan tersebut bekerja. Kesetiaan karyawan

dalam perusahaan dapat ditunjukkan dengan bekerja dengan sungguh-sungguh walaupun perusahaan sedang dalam kondisi tidak baik, selain itu kesetiaan karyawan dalam perusahaan dapat dibuktikan dengan tidak membocorkan rahasia perusahaan kepada perusahaan lain. Pada akhirnya loyalitas akan mempengaruhi kinerja.

#### 12. Komitmen

Komitmen merupakan kepatuhan karyawan dalam menjalankan peraturan dan janji karyawan kepada perusahaan dalam bekerja. Dengan adanya janji dan kepatuhan karyawan terhadap perusahaan maka karyawan akan berusaha untuk bekerja dengan lebih baik lagi dan akan merasa bersalah jika janjinya tidak ditepati sehingga dengan adanya janji dan kepatuhan karyawan terhadap perusahaan akan mempengaruhi kinerja karyawan dalam bekerja.

#### 13. Disiplin Kerja

Disiplin adalah usaha karyawan untuk menjalankan aktivitasnya dalam bekerja dengan bersungguh-sungguh. Selain itu disiplin kerja juga berkaitan dengan waktu untuk masuk kerja tepat waktu, disiplin dalam mengerjakan apa yang menjadi perintah dari atasan sehingga karyawan yang disiplin akan mempengaruhi kinerja mereka dalam perusahaan. Karyawan yang disiplin akan mempengaruhi kinerja.

#### **2.2.2.3 Dimensi dan Indikator Kinerja**

Menurut Juniarti (2021:48-49), kinerja dapat dinilai dari dimensi dan indikator kinerja yang dapat meliputi:

## 1. Kuantitas kerja

Kuantitas kerja dapat menunjukkan seberapa banyak jumlah jenis-jenis pekerjaan yang akan dilakukan dalam suatu waktu dengan tujuan agar pekerjaan bisa berjalan secara efektif dan efisien sesuai dengan tujuan perusahaan.

Indikator dari kuantitas kerja antara lain:

- a. Kecepatan
- b. Kemampuan

## 2. Kualitas kerja

Kualitas kerja dapat berupa ketelitian, kerapihan serta keterkaitan hasil yang tidak mengabaikan volume dalam suatu pekerjaan. Adanya kualitas kerja yang baik dapat mengurangi tingkat kesalahan dalam menyelesaikan suatu pekerjaan yang dapat bermanfaat untuk kemajuan perusahaan. Indikator dari kualitas kerja antara lain:

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

## 3. Kerjasama

Kerjasama merupakan suatu kesediaan karyawan untuk berpartisipasi dengan karyawan lain baik secara vertikal maupun horizontal baik berada didalam perusahaan maupun diluar lingkungan perusahaan, dimana apabila kerjasama dapat terjalin dengan baik maka hasil yang akan didapatkan juga akan baik.

Indikator dari kerjasama seperti:

- a. Jalinan kerjasama
- b. kekompakan

#### 4. Tanggung jawab

Tanggung jawab dapat menunjukkan seberapa besar peran karyawan dalam menerima dan melaksanakan pekerjaan yang telah diberikan, mempertanggung jawabkan hasil kerja yang berkaitan dengan sarana dan prasarana yang digunakan serta perilaku karyawan dalam melakukan pekerjaannya setiap hari.

Indikator dari tanggung jawab adalah:

- a. Hasil kerjasama
- b. Mengambil keputusan

#### 5. Inisiatif

Inisiatif adalah kemampuan karyawan untuk memiliki ikatan pribadi ketika mengerjakan tugas tanpa adanya perintah dari atasan. Indikator dari dimensi inisiatif adalah :

- a. Berfikir positif
- b. Mewujudkan kreatifitas
- c. Pencapaian prestasi

### **2.2.3 Disiplin Kerja**

#### **2.2.3.1 Pengertian Disiplin Kerja**

Kedisiplinan merupakan fungsi operasional dari manajemen sumber daya manusia yang paling penting, karena semakin baik disiplin kerja pegawai, maka semakin baik kinerja yang akan dicapai. Disiplin adalah kesadaran dan kerelaan dari seseorang dalam mentaati semua peraturan dan norma-norma sosial yang ada didalam perusahaan (Hasibuan, 2019:193). Disiplin kerja adalah kesadaran dan kesediaan pegawai menaati semua peraturan organisasi dan norma-norma sosial yang berlaku (Sinambela, 2016:335). Disiplin kerja juga digunakan sebagai alat oleh pemimpin untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah perilaku mereka dan untuk meningkatkan kesadaran juga kesediaan

seseorang agar menaati semua peraturan dan norma sosial yang berlaku didalam suatu perusahaan (Sumadhinata, 2018:24).

Jadi disiplin kerja merupakan suatu sikap, tingkah laku, dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan yang ada dan bila melanggar peraturan yang ada akan diberikan sanksi atas pelanggarannya sehingga kedisiplinan adalah kunci keberhasilan sebuah organisasi atau perusahaan dalam mencapai tujuannya.

### **2.2.3.2 Tujuan Disiplin Kerja**

Menurut Agustini (2019:96) sasaran dari disiplin adalah terpenuhinya beberapa tujuan, seperti:

1. Pegawai dapat menjalankan segala peraturan dan kebijakan baik secara tertulis maupun tidak tertulis sehingga dapat menjalankan perintah manajemen dengan baik.
2. Pegawai dapat melaksanakan pekerjaan dengan sebaik-baiknya, selain itu dapat memberikan pelayanan kepada pihak tertentu yang berkepentingan dengan organisasi atau tugas yang diberikan sesuai dengan pekerjaan yang telah diberikan.
3. Pegawai dapat menggunakan dan memelihara sarana dan prasarana organisasi dengan sebaik-baiknya.
4. Pegawai dapat bertindak dan berpartisipasi sesuai dengan norma-norma yang berlaku pada organisasi.
5. Pegawai mampu menghasilkan produktivitas yang sesuai dengan harapan organisasi, baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang.

### 2.2.3.3 Pendekatan Disiplin Kerja

Pendekatan disiplin harus dilakukan dengan baik agar kinerja karyawan bisa lebih meningkat sehingga tujuan perusahaan bisa tercapai dengan cepat. Menurut Sinambela (2016:339) ada beberapa cara pendekatan disiplin, seperti:

#### 1. Pendekatan disiplin modern

Pendekatan ini digunakan untuk mempertemukan sejumlah keperluan atau kebutuhan baru diluar hukuman. Pendekatan ini memiliki asumsi, seperti:

- a. Disiplin modern merupakan untuk suatu cara yang menghindarkan bentuk hukuman secara fisik.
- b. Melindungi tuduhan yang benar untuk diteruskan agar pada proses hukum yang berlaku.
- c. Keputusan-keputusan yang perlu semanya kesalahan ataupun prangsangka harus di perbaiki dengan mengadakan proses penyuluhan yang dengan mendapatkan fakta-faktanya.
- d. Melakukan proses terhadap keputusan yang berat sebelah pihak terhadap kasus disiplin.

#### 2. Pendekatan disiplin dengan tradisi

Pendekatan disiplin dengan tradisi, yaitu pendekatan dan disiplin dengan cara memberikan hukuman. Pendekatan ini berasumsi :

- a. Disiplin dilakukan oleh atasan kepada bawahan, dan tidak pernah ada peninjauan kembali bila telah diputuskan.
- b. Disiplin adalah hukuman yang untuk pelanggaran, pelaksanaannya yang harus di sesuaikan dengan tingkat pelanggarannya.

- c. Pengaruh hukuman juga ada yang untuk memberikan pelajaran kepada pelanggar maupun kepada pegawai lainnya.
- d. Peningkatan perbuatan pelanggaran diperlukan hukum yang lebih keras.
- e. Pemberian hukum terhadap pegawai yang melanggar kedua kalinya harus di berikan hukuman yang harus lebih berat.

### 3. Pendekatan disiplin bertujuan

Pendekatan disiplin bertujuan berasumsi bahwa :

- a. Disiplin kerja harus dapat yang diterima hingga dipahami oleh seluruh pegawai dalam bekerja.
- b. Disiplin bukanlah suatu hukuman, tetapi merupakan pembentukan perilaku seseorang.
- c. Disiplin ditujukan untuk perubahan dalam perilaku yang lebih baik.
- d. Disiplin pegawai yang bertujuan agar pegawai yang bertanggung jawab terhadap perbuatannya.

#### **2.2.3.4 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja**

Menurut Agustini (2019:97), ada beberapa faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kedisiplinan kerja, antara lain :

##### 1. Besar kecilnya pemberian kompensasi

Besar kecilnya kompensasi dapat mempengaruhi tegaknya disiplin. Dimana karyawan akan mematuhi segala peraturan yang ada, sehingga jika mendapatkan jaminan balas jasa yang setimpal dengan jerih payahnya yang telah dikontribusikan bagi perusahaan.

2. Ada tidaknya teguran yang diberikan oleh pemimpin

Teguran akan membuat karyawan menyadari setiap kesalahan atau pelanggaran yang telah dilakukan sehingga dengan adanya teguran akan berfungsi sebagai pengingat dan kesempatan bagi karyawan untuk memperbaiki kesalahan yang telah diperbuatnya.

3. Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan

Hal ini sangat penting, karena dalam lingkungan suatu perusahaan, semua karyawan akan selalu memperhatikan bagaimana cara pemimpin dapat menegakkan kedisiplinan.

4. Ada tidaknya pengawasan pimpinan

Dalam setiap kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan pastinya akan ada pengawasan, dimana pengawasan tersebut akan mengarahkan para karyawan agar dapat melaksanakan pekerjaan dengan tepat.

5. Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan

Bila ada karyawan melanggar disiplin maka perlu adanya keberanian pimpinan untuk mengambil tindakan yang sesuai dengan pelanggaran yang dilakukan.

6. Ada tidaknya perhatian kepada pegawai atau karyawan

Karyawan merupakan manusia yang mempunyai perbedaan karakter antara yang satu dengan yang lain, dimana seorang karyawan tidak hanya puas dengan kompensasi yang tinggi, pekerjaan yang menantang, tetapi mereka juga masih membutuhkan perhatian yang besar dari pimpinan ketika melakukan atau selesai melaksanakan pekerjaan yang diberikan oleh seorang pemimpin.

7. Diciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin

Kebiasaan positif yang dilakukan pemimpin untuk mendukung tegaknya disiplin bisa dilakukan dengan cara:

- a. Saling menghormati bila bertemu karyawan atau pemimpin dilingkungan pekerjaan.
- b. Melontarkan pujian sesuai dengan tempat dan waktunya, sehingga para pegawai akan turut merasa bangga dengan pujian tersebut.
- c. Sering mengikutsertakan pegawai dalam pertemuan-pertemuan yang berkaitan dengan evaluasi terhadap pekerjaan mereka.
- d. Memberi tahu bila ingin meninggalkan tempat kerja kepada rekan sekerja dengan menginformasikan ke mana dan untuk urusan apa, walaupun kepada bawahan sekalipun.

**2.2.3.5 Sanksi Pelanggaran Disiplin Kerja**

Pelanggaran kerja merupakan setiap ucapan, tulisan dan perbuatan seseorang yang melanggar peraturan kedisiplinan yang telah diatur oleh seorang pemimpin (Rivai, 2018:353), sedangkan sanksi pelanggaran kerja adalah hukuman yang dijatuhkan oleh seorang pimpinan kepada karyawan yang melanggar peraturan yang ada. Berikut beberapa tingkat dan jenis pelanggaran kerja yang berlaku dalam suatu organisasi maupun perusahaan, seperti:

1. Sanksi Pelanggaran ringan, seperti teguran lisan, teguran tertulis, dan pernyataan tidak puas secara tertulis.
2. Sanksi pelanggaran sedang, seperti penundaan kenaikan gaji, penurunan gaji, dan penundaan kenaikan pangkat.

3. Sanksi pelanggaran berat, seperti penurunan pangkat, pembebasan dari jabatan dan pemecatan.

Sementara menurut Dharma (2016:354-355) sanksi pelanggaran kerja akibat tindakan ketidakdisiplinan dapat dilakukan mulai dari pendekatan yang mendidik sampai dengan pemecatan karyawan.

1. Peringatan informal.

Peringatan informal dapat dilakukan terhadap karyawan yang melakukan pelanggaran kecil dan pelanggaran itu baru dilakukan pertama kali, dimana pelanggaran yang dilakukan karyawan hanyalah pelanggaran kecil, seperti terlambat masuk kerja atau istirahat siang lebih lama dari yang ditentukan, atau karyawan yang bersangkutan juga tidak memiliki catatan pelanggaran peraturan sebelumnya. Pada saat memberikan peringatan pemimpin diusahakan menemukan penyebab pelanggaran, dengan mempertimbangkan potensi karyawan yang bersangkutan dan catatan kekaryawanannya.

2. Peringatan lisan

Peringatan lisan bisa dikatakan sebagai dialog atau diskusi, bukan sebagai ceramah atau kesempatan untuk "mengumpat karyawan", dimana karyawan perlu didorong untuk mengemukakan alasannya melakukan pelanggaran yang telah dilakukan sehingga selama berlangsungnya pembicaraan, pimpinan perlu berusaha memperoleh semua fakta yang relevan dan memintanya mengajukan pandangan dan apabila fakta yang ada telah diperoleh dan telah dinilai maka perlu dilakukan pengambilan keputusan terhadap karyawan bersangkutan.

3. Peringatan tertulis

Peringatan tertulis diberikan untuk karyawan yang telah melanggar peraturan berulang-ulang. Tindakan ini biasanya didahului dengan pembicaraan terhadap karyawan yang melakukan pelanggaran. Memberikan SP (Surat Peringatan) 1, 2 dan 3 pada karyawan yang melanggar peraturan berulang ulang.

4. Merumahkan sementara

Merumahkan sementara adalah tindakan pendisiplinan yang dilakukan terhadap karyawan yang telah berulang kali melakukan pelanggaran hal ini berarti langkah pendisiplinan sebelumnya tidak berhasil mengubah perilaku karyawan tersebut. Merumahkan sementara dapat dilakukan tanpa melalui tahapan yang diuraikan sebelumnya pelanggaran yang dilakukan adalah pelanggaran yang cukup berat. Tindakan ini dapat dilakukan sebagai alternatif dari tindakan pemecatan jika pimpinan perusahaan memandang bahwa karier dapat diselamatkan.

5. Demosi

Demosi berarti penurunan pangkat atau upah yang diterima karyawan, dimana akibat yang biasa timbul dari tindakan pendisiplinan ini adalah timbulnya perasaan kecewa, malu, patah semangat, atau mungkin marah pada karyawan bersangkutan sehingga demosi tidak dipandang sebagai langkah yang besar manfaatnya dalam pendisiplinan sejumlah perusahaan.

6. Pemecatan

Pemecatan merupakan langkah terakhir setelah langkah sebelumnya tidak berjalan dengan baik., dimana tindakan ini hanya dilakukan untuk jenis pelanggaran yang sangat serius atau pelanggaran yang terlalu sering dilakukan

dan tidak dapat diperbaiki dengan langkah pendisiplinan sebelumnya. Keputusan pemecatan biasanya diambil oleh pimpinan pada tingkat yang lebih tinggi.

### **2.2.3.6 Indikator Disiplin Kerja**

Dalam meningkatkan kedisiplinan kerja, tentunya ada beberapa indikator. Menurut Hasibuan (2019:194) indikator yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan suatu organisasi, diantaranya sebagai berikut:

#### **1. Tujuan dan Kemampuan**

Tujuan dan kemampuan ikut mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan. Tujuan yang akan dicapai harus jelas dan ditetapkan secara ideal serta cukup menantang bagi kemampuan karyawan. Hal ini berarti bahwa tujuan (pekerjaan) yang dibebankan kepada karyawan harus sesuai dengan kemampuan karyawan bersangkutan, agar dia bekerja sungguh – sungguh dan disiplin dalam mengerjakannya. Akan tetapi, jika pekerjaan itu diluar kemampuannya atau jauh dibawah kemampuannya maka kesungguhan dan kedisiplinan karyawan rendah.

#### **2. Teladan Pimpinan**

Teladan pimpinan sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan karyawan karena pimpinan dijadikan teladan dan panutan oleh para bawahan. Pimpinan jangan mengharapkan kedisiplinan bawahannya baik jika dia sendiri kurang disiplin. Pimpinan harus menyadari bahwa perilakunya akan dicontoh dan diteladani bawahannya. Hal inilah yang mengharuskan pimpinan mempunyai disiplin yang baik pula.

### 3. Balas Jasa

Balas jasa (gaji dan kesejahteraan) ikut mempengaruhi kedisiplinan karyawan karena balas jasa akan memberikan kepuasan dan kecintaan karyawan terhadap perusahaan/pekerjaannya, dimana jika kecintaan karyawan semakin baik terhadap pekerjaan, kedisiplinan mereka akan semakin baik pula. Balas jasa berperan penting untuk menciptakan kedisiplinan karyawan, artinya semakin besar balas jasa semakin baik kedisiplinan karyawan. Sebaliknya, apabila balas jasa kecil kedisiplinan karyawan menjadi rendah. Karyawan sulit untuk berdisiplin baik selama kebutuhan-kebutuhan primernya terpenuhi dengan baik.

### 4. Keadilan

Keadilan ikut mendorong terwujudnya kedisiplinan karyawan, karena ego dan sifat manusia yang selalu merasa dirinya penting dan minta diperlakukan sama dengan manusia lainnya. Keadilan yang dijadikan dasar kebijaksanaan dalam pemberian balas jasa atau hukuman akan merangsang terciptanya kedisiplinan karyawan yang baik. Dengan keadilan yang baik akan menciptakan kedisiplinan yang baik pula.

### 5. Waskat

Waskat (pengawasan melekat) adalah tindakan nyata dan paling efektif dalam mewujudkan kedisiplinan karyawan perusahaan. Dengan waskat berarti atasan harus aktif dan langsung mengawasi perilaku, moral, sikap, gairah kerja, dan prestasi kerja bawahannya. Dengan waskat atasan secara langsung dapat mengetahui kemampuan dan kedisiplinan setiap individu bawahannya, sehingga setiap bawahan dinilai objektif.

## 6. Sanksi Hukuman

Sanksi hukuman berperan penting dalam memelihara kedisiplinan karyawan. Berat ringannya sanksi hukuman yang akan diterapkan ikut mempengaruhi baik buruknya disiplin karyawan. Sanksi hukuman harus ditetapkan berdasarkan pertimbangan logis, masuk akal, dan diinformasikan secara jelas kepada semua karyawan. Sanksi hukuman seharusnya tidak terlalu ringan atau terlalu berat supaya hukuman itu mendidik karyawan untuk mengubah perilaku.

## 7. Ketegasan

Ketegasan pimpinan dalam melakukan tindakan akan mempengaruhi kedisiplinan karyawan perusahaan. Pimpinan harus berani dan tegas, bertindak untuk menghukum setiap karyawan yang indisipliner sesuai dengan sanksi hukuman yang telah ditetapkan. Pimpinan yang berani bertindak tegas menerapkan hukuman yang telah ditetapkan.

## 8. Hubungan Kemanusiaan

Hubungan kemanusiaan yang harmonis diantara sesama karyawan ikut menciptakan kedisiplinan yang baik pada suatu perusahaan. Hubungan-hubungan baik bersifat vertikal maupun horizontal yang terdiri dari *direct single relationship*, *direct group relationship*, dan *cross relationship* hendaknya harmonis.

Sementara menurut Agustini (2019:104) disiplin kerja memiliki beberapa komponen, seperti:

1. Tingkat kehadiran, berkaitan dengan jumlah kehadiran karyawan untuk melakukan aktivitas pekerjaan dalam perusahaan yang ditandai dengan rendahnya tingkat ketidakhadiran karyawan.

2. Tata cara kerja, berkaitan dengan aturan atau ketentuan yang harus dipatuhi oleh seluruh anggota organisasi.
3. Ketaatan pada atasan, yaitu mengikuti apa yang diarahkan atasan untuk mendapatkan hasil yang baik.
4. Kesadaran bekerja, berkaitan dengan sikap seseorang yang secara sukarela mengerjakan tugasnya dengan baik bukan tas paksaan.
5. Tanggung jawab, yaitu kesediaan karyawan untuk mempertanggung jawabkan hasil kerjanya, sarana dan prasarana yang dipergunakan serta perilaku kerjanya.

Dari pendapat diatas dapat diketahui bahwa indikator kedisiplinan merupakan suatu yang dilihat dan dihitung serta digunakan sebagai dasar untuk mengetahui apakah tanda-tanda ini mempengaruhi kedisiplinan kerja karyawan pada suatu perusahaan.

## **2.2.4 Kepuasan Kerja**

### **2.2.4.1 Pengertian Kepuasan Kerja**

Setiap individu atau karyawan yang bekerja dalam suatu perusahaan tentunya sangat mengharapkan segala sesuatu yang mendatangkan manfaat dan keuntungan untuk dirinya sendiri. Kepuasan kerja pada dasarnya memiliki sifat individu, dimana setiap individu yang ada didalam perusahaan tentunya memiliki berbagai tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan nilai yang ada pada dirinya.

Hamali (2016:200) kepuasan kerja adalah suatu sikap karyawan terhadap pekerjaannya yang sesuai dengan situasi yang ada didalam pekerjaan, kerjasama antara karyawan satu dengan yang lainnya, imbalan yang diterima ketika selesai menyelesaikan tugas, dan hal-hal lain yang menyangkut faktor fisik dan psikologis.

Sedangkan menurut kasmir (2019:192) kepuasan kerja merupakan perasaan senang atau gembira seseorang baik sebelum maupun setelah melakukan pekerjaan.

Berdasarkan pengertian dari para ahli diatas mengenai kepuasan kerja, peneliti menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah sikap seseorang dalam menjalankan tugas yang telah diberikan dan kepuasan yang didapatkan, namun kepuasan bisa didapatkan jika terjadi keseimbangan antara harapan dan kinerja yang telah dikerjakan.

#### **2.2.4.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja**

Menurut Mangkunegara (2016:205-206) membagi faktor-faktor dalam dua kelompok besar, yaitu:

1. Faktor-faktor yang berkaitan dengan karyawan
  - a. Kecerdasan
  - b. Kecakapan Khusus
  - c. Umur
  - d. Jenis Kelamin
  - e. Kondisi Fisik
  - f. Pendidikan
  - g. Pengalaman Kerja
  - h. Masa Kerja
  - i. Kepribadian, emosi, cara berpikir, persepsi, dan sikap kerja
2. Faktor-faktor yang berkaitan dengan pekerjaan
  - a. Jenis Pekerjaan
  - b. Struktur Organisasi
  - c. Kedudukan
  - d. Pangkat
  - e. Mutu Pengawasan
  - f. Jaminan Finansial
  - g. Kesempatan promosi jabatan
  - h. Interaksi sosial dan hubungan kerja

### 2.2.4.3 Dimensi dan Indikator Kepuasan Kerja

Menurut Juniarti (2021:42-43) dimensi dan indikator dari kepuasan kerja adalah :

1. Pekerjaan itu sendiri (*work itself*) indikatornya sebagai berikut:
  - a. Kepuasan akan kesesuaian terhadap pekerjaan dengan kemampuan yang dimiliki
  - b. Kepuasan akan tanggung jawab yang telah diberikan dalam melakukan pekerjaan
  - c. Kepuasan agar lebih kreatif
  - d. Kepuasan agar mendapatkan kesempatan untuk belajar
2. Gaji/Upah (*pay*) merupakan faktor multidimensi dalam kepuasan kerja. Indikatornya adalah sebagai berikut:
  - a. Kepuasan atas kesesuaian gaji dengan pekerjaan yang telah dilakukan
  - b. Kepuasan atas tunjangan yang sudah diberikan oleh perusahaan
  - c. Kepuasan atas pemberian insentif
3. Promosi (*promotion*) indikatornya adalah:
  - a. Kepuasan akan kesempatan pegawai untuk lebih maju dalam organisasi
  - b. Kepuasan promosi atas dasar kinerja
4. Pengawasan (*supervision*) kemampuan pemimpin untuk memberikan bantuan berupa bantuan teknis dan dukungan perilaku. Indikatornya adalah:
  - a. Kepuasan atas bantuan teknis yang telah diberikan oleh atasan
  - b. Kepuasan atas dukungan moril yang diberikan atasan
  - c. Kepuasan pengawasan yang dilakukan oleh atasan
5. Rekan Kerja (*workers*) adalah hubungan antara rekan kerja yang bersifat *koorporatif* yang merupakan sumber kepuasan kerja yang paling sederhana. Indikatornya adalah:
  - a. Kepuasan atas kerjasama dalam tim
  - b. Kepuasan atas lingkungan sosial yang ada dalam pekerjaan

## **2.2.5 Loyalitas Karyawan**

### **2.2.5.1 Pengertian Loyalitas Karyawan**

Riyanti (2017:6) berpendapat bahwa loyalitas kerja karyawan adalah kemauan dan kemampuan seseorang untuk mengikuti peraturan perusahaan dengan penuh tanggung jawab, kesadaran, kemampuan dan kemauan yang harus ditunjukkan dengan sikap dan perilaku sehari-hari dalam sebuah organisasi atau perusahaan dalam melaksanakan tugas yang telah diberikan oleh pemimpin. Pendapat ini dimaknai bahwa loyalitas karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya dapat timbul secara internal yang didasarkan dengan rasa tanggung jawab dan kemampuannya dalam menyelesaikan tugas yang ada.

Suhendi (2017:260) loyalitas karyawan dapat ditunjukkan melalui komitmen karyawan terhadap perusahaan, dimana komitmen karyawan dapat dibentuk melalui beberapa faktor baik dari organisasi atau perusahaan maupun diri sendiri.

Kadarwati (2017:108) loyalitas kerja karyawan adalah suatu aktivitas yang berkaitan dengan fisik, psikologis, dan sosial yang dapat menyebabkan suatu individu memilih sikap untuk mengikuti aturan yang ada dengan tujuan agar individu tersebut dapat melakukan dan mempraktikkan sesuatu yang dipahami sebagai sesuatu yang memiliki makna, pengetahuan, tanggung jawab dan pendapat pribadi terhadap pencapaian tujuan yang didasarkan pada keahlian seseorang untuk dapat meningkatkan efektivitas organisasi yang disertai dengan dedikasi yang konsisten dan kuat.

Dari definisi diatas peneliti mengartikan bahwa loyalitas kerja karyawan adalah suatu keadaan dan aktivitas yang berkaitan dengan aktivitas fisik, psikologis, dan sosial yang dapat menyebabkan individu memiliki perasaan yang kuat dan

tanggung jawab yang besar untuk memberikan sumbangan terhadap upaya dalam pencapaian tujuan organisasi.

### **2.2.5.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Loyalitas Karyawan**

Loyalitas kerja karyawan dapat tercipta jika karyawan merasa cukup untuk memenuhi kebutuhan hidup dari pekerjaan yang telah dilakukannya. Menurut Runtu (2020:27) timbulnya loyalitas kerja karyawan dipengaruhi oleh:

#### **1. Karakteristik Pribadi**

Karakteristik adalah faktor-faktor yang berkaitan dengan jati diri karyawan yang meliputi usia, masa kerja, jenis kelamin, tingkat pendidikan, prestasi, minat, dan sifat kepribadian.

#### **2. Karakteristik Pekerjaan**

Karakteristik pekerjaan berkaitan dengan uraian apa yang ada didalam perusahaan yang berkaitan dengan tantangan pekerjaan, stress kerja, peluang sosial, identifikasi pekerjaan, umpan balik dan kesesuaian terhadap pekerjaan.

#### **3. Karakteristik Desain Perusahaan**

Desain perusahaan dapat dilihat dari internal perusahaan yang dapat dilihat melalui tingkat formal, tingkat partisipasi, untuk pengambilan keputusan yang setidaknya disarankan dengan melibatkan berbagai tingkat yang ada didalam perusahaan.

#### **4. Pengalaman yang diperoleh dari Perusahaan**

Pengalaman adalah sebuah keyakinan yang diharapkan oleh individu terhadap perusahaan untuk dapat menciptakan rasa aman dan sangat merasa bahwa keputusan pribadi dapat terselesaikan oleh perusahaan.

Sedangkan menurut Sutrisno (2015:24) berpendapat bahwa faktor-faktor yang dapat mempengaruhi loyalitas kerja karyawan, antara lain:

1. Motivasi, dimana motivasi bertujuan untuk menggerakkan diri karyawan agar semakin terarah dan tertuju untuk mencapai tujuan organisasi atau perusahaan.
2. Disiplin kerja, dimana kesadaran dan kesediaan dari setiap karyawan untuk manaati semua peraturan perusahaan sesuai dengan norma yang ada didalam perusahaan.
3. Kepuasan kerja, sebuah pernyataan yang berkaitan dengan emosional seseorang yang positif dan menyenangkan sebagai hasil dari penilaian terhadap pengalaman kerja .
4. Lingkungan kerja, segala sesuatu yang berkaitan dengan kondisi sekitar yang dapat mempengaruhi semua karyawan untuk menjalankan tugas yang telah diberikan.
5. Karakteristik pekerjaan, berkaitan dengan sifat atau tugas yang menjadi tanggung jawab serta tingkat kepuasan yang dirasakan oleh karyawan itu sendiri.
6. Keselamatan dan Kesehatan Kerja, suatu upaya untuk menciptakan sebuah perlindungan dan keamanan dari berbagai resiko kecelakaan dan bahaya fisik, mental serta emosional terhadap suatu pekerjaan, perusahaan, masyarakat dan lingkungan.
7. Budaya organisasi, sebuah pola yang berkaitan dengan asumsi dasar yang dipelajari oleh suatu organisasi atau karyawan yang digunakan sebagai alat untuk memecahkan suatu masalah yang ada didalam sebuah organisasi atau perusahaan.

### 2.2.5.3 Indikator Loyalitas Karyawan

Indikator Loyalitas Karyawan menurut Juwita (2021:13) indikator yang dapat mempengaruhi loyalitas karyawan, terdiri dari:

1. Taat pada peraturan, dimana setiap peraturan yang ada didalam perusahaan harus diterapkan untuk memperlancar tugas yang diberikan oleh manajemen perusahaan yang harus ditaati dan dilaksanakan.
2. Tanggung jawab pada perusahaan, setiap pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan tentunya mempunyai konsekuensi sendiri-sendiri, dimana setiap kesanggupan yang diterima oleh karyawan dalam melaksanakan tugas dapat memberikan karyawan tersebut kesadaran mengenai tanggung jawab terhadap resiko yang telah dilaksanakan.
3. Kemauan untuk bekerja sama, bekerjasama dengan kelompok dapat memudahkan perusahaan untuk mencapai tujuan yang kemungkinan tidak bisa didapatkan secara individual.
4. Rasa memiliki, dengan adanya rasa memiliki yang dilakukan oleh karyawan terhadap perusahaan akan membantu karyawan dalam hal ikut serta bertanggung jawab terhadap perusahaan sehingga nantinya akan memunculkan sikap loyalitas untuk mencapai tujuan perusahaan.
5. Hubungan antar pribadi, dimana karyawan yang memiliki loyalitas karyawan tinggi akan mempunyai sikap yang luas meliputi: hubungan sosial diantara karyawan, hubungan yang harmonis antara atasan dan karyawan dan situasi kerja.
6. Kesukaan terhadap pekerjaan, dimana kesukaan karyawan dapat dilihat dari keunggulan karyawan dalam bekerja dan karyawan tidak pernah menuntut apa

yang akan diterimanya diluar kompensasi pokok yang diberikan oleh perusahaan.

## **2.3 Hubungan Antar Variabel dan Hipotesis**

### **2.3.1 Hubungan Antar Variabel**

#### **2.3.1.1 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Disiplin kerja memiliki hubungan dengan kinerja, dimana jika karyawan mempunyai disiplin kerja yang baik maka dapat menggambarkan besarnya tanggung jawab karyawan terhadap tugas yang diberikan oleh atasan, hal tersebut dapat mendorong semangat karyawan dalam bekerja untuk mencapai tujuan perusahaan sehingga semakin tinggi disiplin kerja karyawan pada perusahaan maka akan semakin tinggi juga kinerja karyawan tersebut (Sinambela, 2016: 332).

Penelitian yang dilakukan oleh Husna, dkk (2021) yang mengatakan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, dimana tanpa adanya disiplin yang baik sangat sulit bagi organisasi untuk mencapai hasil yang optimal sehingga semakin baik disiplin karyawan dalam bekerja maka semakin baik juga kinerja yang dapat dicapai. Penelitian yang dilakukan oleh Ariesni, dkk (2021) juga menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan, dimana disiplin karyawan digunakan sebagai tolak ukur untuk mengetahui kinerja karyawan dalam menjalankan tugasnya sehingga disiplin kerja digunakan untuk memperbaiki kinerja karyawan sehingga dapat disimpulkan bahwa hubungan antara Disiplin Kerja dan Kinerja Karyawan bersifat positif dan signifikan.

### **2.3.1.2 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Kepuasan kerja berhubungan erat dengan kinerja, dimana jika karyawan memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi dalam pekerjaannya maka karyawan tersebut akan memiliki motivasi dan partisipasi kerja yang tinggi sehingga akan terus memperbaiki atau meningkatkan kinerja mereka dalam bekerja (Sinambela, 2016: 301). Hal tersebut sejalan dengan Penelitian yang dilakukan Husna, dkk (2021) menjelaskan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dimana karyawan yang memiliki tingkat kepuasan yang tinggi baik berkenaan dengan gaji, promosi, rekan kerja, serta pekerjaan itu sendiri, maka kinerja karyawan yang akan dibuktikan melalui kualitas, kuantitas dan ketepatan waktu akan semakin tinggi. penelitian yang dilakukan oleh Aniversari (2022) juga menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan sehingga dapat disimpulkan bahwa hubungan antara Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan bersifat positif dan signifikan.

### **2.3.1.3 Pengaruh Loyalitas Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan**

Loyalitas karyawan sangat mempengaruhi kinerja karyawan, dimana karyawan yang loyal akan terus mempertahankan ritme kerja mereka di perusahaan dan perusahaan dapat berjalan dengan baik jika loyalitas dapat dikelola dengan sebaik mungkin, karena loyalitas kerja karyawan yang tinggi sangat berpengaruh untuk membangun kenyamanan pada kinerja karyawan yang bekerja pada suatu perusahaan (Kasmir, 2019: 192).

Penelitian yang dilakukan oleh Purwati, dkk (2022) membuktikan bahwa loyalitas karyawan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, dimana karyawan yang mempunyai loyalitas yang tinggi dalam perusahaan maka karyawan tersebut bisa bekerja sesuai dengan standar yang diberikan perusahaan dan dapat

meningkatkan kualitas kerja dalam perusahaan. Penelitian yang dilakukan oleh Wibowo, dkk (2022) juga menunjukkan bahwa loyalitas karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan sehingga dapat disimpulkan bahwa hubungan antara Loyalitas Karyawan dan Kinerja Karyawan bersifat positif dan signifikan.

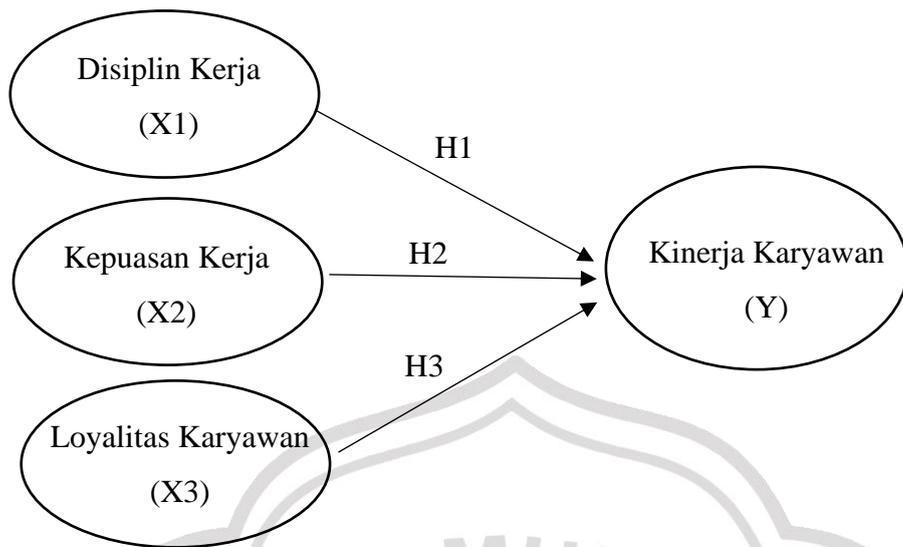
### **2.3.2 Hipotesis**

Menurut Sugiyono (2019:99) hipotesis adalah jawaban sementara yang berkaitan dengan rumusan masalah penelitian, di mana rumusan masalah yang ada pada penelitian sudah dinyatakan dalam bentuk kalimat berupa pertanyaan. Berdasarkan rumusan masalah, tujuan penelitian, landasan teori, dan penelitian terdahulu yang sudah dijelaskan di atas, maka hipotesis yang dikemukakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. H1 : Di duga Disiplin Kerja (X1) berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan (Y) PT. XYZ.
2. H2 : Di duga Kepuasan Kerja (X2) berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan (Y) PT. XYZ.
3. H3 : Di duga Loyalitas Karyawan (X3) berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan (Y) PT. XYZ.

### **2.4 Kerangka Penelitian**

Dari uraian di atas untuk mempermudah melakukan penelitian dan menganalisis lebih lanjut terkait dengan variabel yang akan diuji, maka digambarkan kerangka penelitian sebagai berikut :



**Keterangan:**

→ : Secara Parsial

**Gambar 2.1 Kerangka Penelitian**

