

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### 2.1 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu ini nantinya akan dijadikan sebagai acuan bagi peneliti untuk melakukan penelitian sehingga penulis dapat mempelajari teori yang digunakan untuk mengkaji penelitian yang dilakukan. Beberapa penelitian terdahulu telah membahas dan mengaitkan pengaruh kepuasan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Penelitian tersebut dijelaskan dalam tabel di bawah ini:

**Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu**

No.	Nama Penelit	Judul	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil
1.	Achmad Fadhil dan Yuniadi Mayowan (2018)	Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan AJB Bumiputera	X <sub>1</sub> : Motivasi Kerja  X <sub>2</sub> : Kepuasan Kerja  Y: Kinerja Karyawan	Menggunakan metode penelitian kuantitatif	1) Hasil penelitian menunjukkan bahwa Motivasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.  2) Kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.
2.	Risza Putri Elburdah (2018)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada Dinas Peternakan dan Kesehatan Hewan Provinsi Riau.	X <sub>1</sub> : Gaya Kepemimpinan  X <sub>2</sub> : Kepuasan Kerja  Y: Kinerja Karyawan	Analisis Regresi Linier Berganda	1) Gaya Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan  2) Kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Lanjutan tabel 2.1

3.	Goldwin, Cut Fitri Rostina, dkk (2019)	Pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Tanimas Soap Industries (Perusahaan Manufaktur dan Eksportir Sabun)	<p><b>X<sub>1</sub>:</b> Kepuasan Kerja</p> <p><b>X<sub>2</sub>:</b> Motivasi Kerja</p> <p><b>Y:</b> Kinerja Karyawan</p>	Analisis Regresi Linier Berganda	<p><b>1)</b> Hasil penelitian menunjukkan kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan</p> <p><b>2)</b> Motivasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.</p>
4.	Arifia Nurriqli, Ginanjar Wahyudi (2021)	Pengaruh Budaya Kerja, Kepuasan Kerja, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan di Era Pandemi Covid-19 pada PT. Patriot Intan Abadi Farm Berlian Kecamatan Bati-Bati	<p><b>X<sub>1</sub>:</b> Budaya Kerja</p> <p><b>X<sub>2</sub>:</b> Kepuasan Kerja</p> <p><b>X<sub>3</sub>:</b> Motivasi Kerja</p> <p><b>Y:</b> Kinerja Karyawan</p>	Analisis Regresi Linier Berganda	<p><b>1)</b> Budaya kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan</p> <p><b>2)</b> Kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan</p> <p><b>3)</b> Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.</p>
5.	Sundusiah, Irwansyah, M. Nur Iman Ridwan (2019)	Pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan  Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Muara Teweh Kabupaten Barito Utara	<p><b>X<sub>1</sub>:</b> Kepuasan Kerja</p> <p><b>X<sub>2</sub>:</b> Motivasi Kerja</p> <p><b>Y:</b> Kinerja Karyawan</p>	Analisis Regresi Linier Berganda	<p><b>1)</b> Hasil pengujian membuktikan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan</p> <p><b>2)</b> Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan</p>
6.	Garry Surya Changgriawan (2017)	Pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap	<p><b>X<sub>1</sub>:</b> Kepuasan Kerja</p> <p><b>X<sub>2</sub>:</b> Motivasi Kerja</p>	Analisis regresi linier berganda	<p><b>1)</b> Kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan,</p> <p><b>2)</b> Motivasi kerja tidak berpengaruh</p>

		Kinerja Karyawan Di One Way Production	<b>Y:</b> Kinerja Karyawan		signifikan terhadap kinerja karyawan
7.	Muhammad Abdillah Syawal (2018)	Pengaruh Motivasi kerja, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada CV. Mega Jasa.	<b>X<sub>1</sub>:</b> Motivasi Kerja <b>X<sub>2</sub>:</b> Kepuasan Kerja <b>X<sub>3</sub> :</b> Komitmen Organisasional <b>Y:</b> Kinerja Karyawan	Analisis Regresi Linier Berganda	1) Motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan dan terhadap kinerja karyawan 2) Kepuasan kerja berpengaruh signifikan dan terhadap kinerja karyawan. 3) Komitmen organisasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan
8.	Noorhayati (2019)	<i>Effect of job motivation, job satisfaction, and Work discipline on performance Pdam office employees</i>	<b>X<sub>1</sub> :</b> Job Motivation <b>X<sub>2</sub>:</b> Job Satisfaction <b>X<sub>3</sub>:</b> Work Discipline <b>Y:</b> Performance Employee	Analisis Regresi Linier Berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa: Motivasi kerja, kepuasan kerja, dan disiplin kerja berpengaruh secara signifikan dan simultan terhadap kinerja pegawai
9.	Novita Herlissha, Setyo Riyanto (2021)	<i>The Effect of Job Satisfaction, Work Motivation, and Employee Engagement on Employees Performance of PT. Inixindo Persada Rekayasa</i>	<b>X<sub>1</sub>:</b> Job Satisfaction <b>X<sub>2</sub>:</b> Work Motivation <b>Y:</b> Employees Performance	Analisis regresi linier berganda.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara simultan kepuasan kerja, motivasi kerja, dan Employee Engagement berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
10.	Tatik Budiningsih dan Trimanto Setyo Wardoyo (2021)	<i>the effect of motivation and job satisfaction on employees performance at private universities in</i>	<b>X<sub>1</sub>:</b> Motivation <b>X<sub>2</sub>:</b> Job Satisfaction <b>Y:</b> Employees Performance	Dengan menggunakan metode purposive sampling	Motivasi dan kepuasan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada perguruan tinggi swasta di Bandung.

		<i>bandung</i>			
--	--	----------------	--	--	--

*Sumber : Penelitian Terdahulu*

Berdasarkan penelitian terdahulu terdapat adanya persamaan dan perbedaan dengan penelitian terdahulu yang telah tersaji dalam tabel diatas. Adapun persamaan dalam penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan Achmad Fadhil (2018), Goldwin, Cut Fitri Rostina, dkk (2019), Sundusiah, Irwansyah, M. Nur Iman Ridwan (2019), Garry Surya Changgriawan (2017) dan Novita Herlissha, Setyo Riyanto (2021) persamaan peneliti yang terdahulu dengan rancangan peneliti dilihat dari metode penelitiannya yang sama-sama menggunakan dua variabel X dan satu variabel Y.

Adapun Perbedaan antara penelitian ini dengan penelitian terdahulu dapat dilihat pada variabel independen yang digunakan. Dalam penelitian oleh Risza Putri Elburdah (2018) terdapat variabel gaya kepemimpinan sebagai variabel (X1) dalam penelitiannya. Dalam penelitian Arifia Nurriqli, Ginanjar Wahyudi (2021), terdapat tiga variabel independen yang mana terdapat terdapat variabel budaya kerja sebagai variabel (X1) dan dalam penelitian Muhammad Abdillah Syawal (2018) terdapat tiga variabel independen yang mana terdapat terdapat variabel komitmen organisasi sebagai variabel (X3). Noorhayati (2019) terdapat tiga variabel independen yang mana terdapat terdapat variabel disiplin kerja sebagai variabel (X3). Dalam penelitian oleh Tatik Budiningsih dan Trimanto Setyo Wardoyo (2021), terletak pada objek penelitian yang mana peneliti terdahulu menggunakan objek pada perguruan tinggi swasta di Bandung, dan rancangan dari

peneliti bertempat di Perusahaan Umum Daerah (PERUMDA) Air Minum Tirta Kencana Jombang.

## **2.2 Tinjauan Teori**

### **2.2.1 Kinerja Karyawan**

Kinerja pada dasarnya memiliki banyak arti berdasarkan sudut pandang atau menurut pendapat para ahli. Menurut Sinambela (2012) mengemukakan bahwa kinerja karyawan para pegawai didefinisikan sebagai kemampuan pegawai di dalam melakukan sesuatu keahlian tertentu. Kinerja karyawan sangatlah perlu, sebab dengan kinerja karyawan ini akan diketahui seberapa jauh kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugas yang dibebankan. Koopmans (2015) kinerja merupakan sebagai pola perilaku dan tindakan dari para karyawan yang relevan dengan tujuan organisasi. Sedangkan menurut Kasmir (2016) kinerja merupakan hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu.

Kinerja karyawan, menurut beberapa teori di atas dapat disimpulkan proses dan hasil kerja yang dapat dicapai oleh karyawan, baik secara kualitas maupun kuantitas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

#### **2.2.1.1 Indikator Kinerja Karyawan**

Adapun indikator kinerja karyawan menurut Koopmans, et al, (2014) menjelaskan bahwa kinerja terdiri dari empat indikator yang terdapat dalam *Individual Work Performance Questionnaire (IWPQ)* yaitu sebagai berikut :

1. Performa tugas (*task performance*)

Kualitas dan kuantitas kerja yang meningkat, terampil dengan teknologi masa kini, serta memiliki pengetahuan yang luas.

2. Performa kontekstual (*contextual performance*)

Memiliki kerja sama yang baik, memiliki dan dapat mencapai tujuan sendiri ataupun organisasi, dan mampu bersikap profesional.

3. Perilaku kerja tidak produktif (*Counterproductive work behavior*)

Perilaku individu yang bersifat negatif dan kontraproduktif dengan iklim pekerjaan. Perilaku ini sering bertolak belakang dengan budaya yang ada di dalam suatu perusahaan dan dapat mengakibatkan terhambatnya produktivitas dari perusahaan tersebut.

### **2.2.1.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan**

Menurut Kasmir (2016), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah sebagai berikut :

a. Kemampuan dan keahlian

Merupakan kemampuan skill yang dimiliki seseorang melakukan suatu pekerjaan. Semakin banyak kemampuan dan keahlian yang kita miliki maka semakin dapat melakukan pekerjaan dengan benar sesuai dengan cara yang ditetapkan.

b. Motivasi Kerja

Merupakan dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan. Jika karyawan memiliki dorongan yang kuat dari dalam dirinya atau dorongan

dari luar dirinya (misalnya dari perusahaan), maka karyawan akan terangsang atau terdorong untuk melakukan pekerjaan dengan baik.

c. Kepemimpinan

Merupakan perilaku seseorang pemimpin dalam mengatur, mengelola dan memerintah bawahannya untuk mengerjakan suatu tugas dan tanggung jawab yang diberikan.

d. Budaya organisasi

Merupakan kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma yang berlaku dan dimiliki oleh satu organisasi atau perusahaan. Kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma mengatur hal-hal yang berlaku dan diterima secara umum serta harus dipenuhi oleh segenap anggota perusahaan atau organisasi.

e. Kepuasan kerja

Merupakan perasaan senang atau gembira, atau perasaan suka seseorang sebelum dan setelah melakukan suatu pekerjaan. Jika karyawan merasa senang atau gembira atau suka untuk bekerja, maka pekerjaan akan baik pula.

f. Lingkungan kerja

Merupakan suasana atau kondisi disekitar lokasi tempat bekerja. Lingkungan kerja dapat berupa ruangan, layout, sarana dan prasarana serta hubungan kerja dengan sesama rekan kerja.

g. Loyalitas

Merupakan kesetiaan karyawan untuk tetap bekerja dan membela perusahaan di mana tempatnya bekerja. Loyalitas tercermin dengan terus bekerja keras meskipun perusahaan sedang dalam kondisi kurang baik.

h. Komitmen

Merupakan kepatuhan untuk menjalankan kebijakan atau peraturan perusahaan dalam bekerja. Komitmen juga dapat dipahami sebagai kepatuhan karyawan terhadap janji yang dibuat oleh dirinya sendiri.

i. Disiplin kerja

Merupakan usaha karyawan untuk menjalankan aktivitas kerjanya secara sungguh-sungguh. Kemudian disiplin kerja harus melakukan apa yang diperintahkan sesuai dengan perintah yang harus diselesaikan oleh pegawai yang mana disiplin kerja akan mempengaruhi kinerja karyawan.

### **2.2.2 Kepuasan Kerja**

Menurut Priansa (2016), kepuasan kerja merupakan sekumpulan perasaan pegawai terhadap pekerjaannya, apakah senang atau tidak senang sebagai hasil interaksi pegawai dengan lingkungan pekerjaannya atau sebagai persepsi sikap mental, juga sebagai hasil penilaian pegawai terhadap pekerjaannya. Sedangkan menurut Ramaseshan (2006) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai keterikatan seseorang dengan pekerjaannya, dan ketidakpuasan kerja sebagai keterasingan seseorang dari pekerjaannya.

Pada dasarnya orang dalam bekerja merasa nyaman dan memiliki loyalitas yang tinggi terhadap perusahaan apabila mendapatkan kepuasan kerja sesuai dengan yang diinginkan. Dengan demikian kepuasan kerja didefinisikan sebagai

perasaan menyenangkan bahwa pekerjaan seseorang memungkinkan untuk mencapai nilai kerja yang signifikan.

#### **2.2.2.1 Indikator-Indikator Kepuasan Kerja**

Menurut Robbins (2011) menyatakan ada lima indikator kepuasan kerja diantaranya yaitu :

1. Kepuasan terhadap pekerjaan

Kepuasan ini tercapai bilamana pekerjaan seorang karyawan sesuai dengan minat dan kemampuan karyawan itu sendiri.

2. Kepuasan terhadap imbalan

Dimana karyawan merasa gaji atau upah yang diterimanya sesuai dengan beban kerjanya dan seimbang dengan pegawai lain yang bekerja di organisasi itu.

3. Kepuasan terhadap Supervisi Atasan

Pegawai merasa memiliki atasan yang mampu memberikan bantuan teknis dan motivasi.

4. Kepuasan terhadap Rekan Kerja

Pegawai merasa puas terhadap rekan-rekan kerjanya yang mampu memberikan bantuan teknis dan dorongan sosial.

5. Kesempatan Promosi

Kesempatan untuk meningkatkan posisi jabatan pada struktur organisasi.

#### **2.2.2.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja**

Menurut As'ad (2009), menyatakan faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu:

1. Faktor psikologi, yaitu faktor yang berhubungan dengan kejiwaan karyawan yang meliputi minat, kenyamanan dalam bekerja, sikap terhadap pekerjaan, bakat dan keterampilan yang dimiliki.
2. Faktor sosial, yaitu faktor yang berhubungan dengan interaksi sosial baik antara sesama karyawan, dengan atasannya, maupun karyawan yang berbeda jenis pekerjaannya.
3. Faktor fisik, yaitu faktor yang berhubungan dengan kondisi fisik lingkungan kerja dan kondisi fisik karyawan, meliputi jenis pekerjaan, pengaturan waktu kerja dan waktu istirahat, perlengkapan kerja, keadaan ruangan, suhu, penerangan, pertukaran udara, kesehatan karyawan, umur, dan sebagainya.
4. Faktor finansial, yaitu faktor yang berhubungan dengan jaminan dan kesejahteraan karyawan yang meliputi sistem dan besarnya gaji/upah, jaminan sosial, tunjangan, fasilitas yang diberikan, promosi, dan sebagainya.

### **2.2.3 Motivasi Kerja**

Menurut Afandi (2018), mengemukakan pernyataan bahwa “Motivasi adalah keinginan yang timbul dari dalam diri seseorang atau individu karena terinspirasi, tersemangati dan terdorong untuk melakukan aktifitas dengan keikhlasan, senang hati dan sungguh-sungguh sehingga hasil dari aktifitas yang dia lakukan mendapat hasil yang baik dan berkualitas.” Setiap perusahaan berharap tujuannya dapat tercapai, sehingga peran pencapaian tujuan perusahaan sangat besar, karena perusahaan ingin menggerakkan karyawan dan membiarkan mereka kembali untuk mencapai tujuan perusahaan, maka perusahaan harus memotivasi para karyawannya.

Sedangkan menurut Kasmir (2016) “Motivasi kerja merupakan dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan. Jika karyawan memiliki dorongan yang kuat dari dalam dirinya atau dorongan dari luar dirinya (misalnya dari pihak perusahaan), maka karyawan akan terdorong untuk melakukan sesuatu dengan baik. Dan pada akhirnya dorongan yang baik dari dalam maupun dari luar dirinya seseorang akan menghasilkan kinerja yang baik juga.”

Jadi dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja merupakan dorongan yang tumbuh dalam diri seseorang, baik yang berasal dari dalam maupun dari luar dirinya untuk melakukan suatu pekerjaan dengan semangat tinggi menggunakan semua kemampuan dan keterampilan yang dimilikinya.

### **2.2.3.1 Jenis-jenis motivasi kerja**

Motivasi kerja sendiri juga digolongkan menjadi dua jenis yaitu :

#### **1. Motivasi internal**

Motivasi internal merupakan motivasi yang tumbuh dari dalam pribadi sendiri tidak dipengaruhi oleh pihak luar.

#### **2. Motivasi eksternal**

Motivasi eksternal merupakan motivasi yang datang karena pengaruh lingkungan luar dengan harapan keuntungan dapat dicapai untuk dirinya sendiri.

### **2.2.3.2 Teori Motivasi Kerja**

Teori yang berbeda mengembangkan pandangan dan model mereka sendiri. Menurut Mangkunegara (2013) pada umumnya banyak teori yang

membahas masalah kebutuhan atau motif seseorang dalam bekerja. Teori Kebutuhan dari Maslow berikut penjelasannya :

### 1. Teori Kebutuhan

Kebutuhan dapat didefinisikan sebagai suatu kesenjangan atau pertentangan yang dialami antar suatu kenyataan dengan dorongan yang ada dalam diri. Dapat dilihat dari teori Maslow bahwa suatu keinginan yang bersumber dari motivasi seseorang tidak boleh diperoleh secara sekaligus namun harus dilakukan secara bertahap, dan setiap tahap itu harus dilalui dengan proses. Yang artinya manusia diajarkan untuk menghargai proses.

Kebutuhan adalah fundamen yang mendasari perilaku karyawan. Kita tidak mungkin memahami perilaku pegawai tanpa mengerti kebutuhannya. Maslow mengemukakan bahwa hirarki kebutuhan manusia sebagai berikut :

- Kebutuhan fisiologis, merupakan kebutuhan untuk mempertahankan hidup dari kematian. Kebutuhan yang paling dasar yang harus dipenuhi oleh seorang individu. Kebutuhan yang mencakup sandang, pangan dan papan.
- Kebutuhan rasa aman, merupakan kebutuhan akan perlindungan dan ancaman, bahaya, pertentangan dan lingkungan hidup. Seorang individu menginginkan terpenuhinya rasa keamanan apabila karyawan yang memiliki pekerjaan ada jaminan pensiun, asuransi kesehatan/jiwa, dan sejenisnya.

- Kebutuhan untuk merasa memilik, merupakan kebutuhan yang mencakup perasaan seseorang seperti termilikinya kebutuhan mencintai serta dicintai.
- Kebutuhan akan harga diri, merupakan kebutuhan untuk dihormati dan dihargai oleh orang lain.
- Kebutuhan aktualisasi diri, merupakan kebutuhan untuk menggunakan kemampuan, skill, potensi, kebutuhan untuk berpendapat dengan mengemukakan ide-ide penilaian dan kritik terhadap sesuatu.

Teori ERG Alderfer mengatakan bahwa individu mempunyai tiga rangkaian kebutuhan yaitu :

1. Kebutuhan akan keberadaan (*existence need*), kebutuhan yang berhubungan dengan kebutuhan dasar termasuk di dalamnya kebutuhan fisik dan kebutuhan keamanan dan keselamatan.
2. Kebutuhan akan afiliasi (*relatedness need*), kebutuhan ini menekankan akan pentingnya hubungan antar individu dan juga bermasyarakat.
3. Kebutuhan akan kemajuan/pertumbuhan (*growth need*), keinginan intrinsik dalam diri seseorang untuk maju atau meningkatkan kemampuan pribadinya.

### **2.2.3.3 Indikator Motivasi Kerja**

Menurut Deci dan Ryan (2008) instrumen yang digunakan skala pengukuran motivasi kerja yaitu *The Motivation at Work Scale* (MAWS) adalah sebagai berikut :

1. *Extrinsic Regulation* (Regulasi Ekstrinsik)

Lebih berfokus pada pengaruh faktor material seperti penghargaan finansial yaitu gaji, dan jaminan kerja

2. *Introjected Regulation* (Regulasi Introjeksi)

Keterlibatan perasaan emosional seseorang terhadap pekerjaannya, seperti adanya perasaan bangga apabila mampu menyelesaikan tugasnya dengan baik atau perasaan malu dan bersalah apabila gagal melakukan tugasnya.

3. *Identified Regulation* (Peraturan yang Diidentifikasi)

Adanya kesesuaian antara pekerjaan dengan nilai-nilai kepribadian yang dimiliki seseorang, sehingga orang tersebut akan lebih termotivasi dalam bekerja ketika mereka merasa pekerjaan yang dilakukan sejalan dengan kepribadian mereka.

4. *Intrinsic Motivation* (Motivasi intrinsik)

Mengacu pada aktivitas seseorang yang dilakukan demi kepentingannya sendiri karena hal tersebut dianggap menarik dan dapat dinikmati.

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

Menurut Sutrisno (2017) Faktor yang mempengaruhi motivasi terdiri dari faktor intern dan faktor ekstern yang berasal dari karyawan, yaitu:

1. Faktor Internal

Faktor internal yang dapat memengaruhi pemberian motivasi pada seseorang antara lain:

- ❖ Keinginan untuk hidup, keinginan untuk dapat hidup meliputi kebutuhan untuk : memperoleh kompensasi yang memadai, pekerjaan yang tetap walaupun penghasilan tidak begitu memadai dan kondisi kerja yang aman dan nyaman.
- ❖ Keinginan untuk dapat memiliki, bahwa keinginan yang keras untuk dapat memiliki itu dapat mendorong prang untuk mau bekerja.
- ❖ Keinginan untuk memperoleh penghargaan, seseorang yang mau bekerja disebabkan adanya keinginan untuk diakui, dihormati oleh orang lain.
- ❖ Keinginan untuk memperoleh pengakuan, meliputi : adanya penghargaan terhadap prestasi, adanya hubungan kerja yang harmonis dan kompak, pimpinan yang adil dan bijaksana dan perusahaan tempat bekerja dihargai oleh masyarakat.
- ❖ Keinginan untuk berkuasa, akan mendorong seseorang untuk bekerja.

## 2. Faktor Eksternal

Faktor eksternal juga tidak kalah peranannya dalam melemahkan motivasi kerja seseorang. Faktor-faktor tersebut adalah :

- ❖ Kondisi Lingkungan Kerja, keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada disekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan.
- ❖ Kompensasi yang memadai, sumber penghasilan utama bagi para karyawan untuk menghidupi diri dan keluarganya.

- ❖ Supervisi yang baik, tujuannya untuk memberikan pengarahan, membimbing kerja para karyawan agar dapat melaksanakan kerja dengan baik tanpa membuat kesalahan.
- ❖ Adanya jaminan pekerjaan, setiap orang akan mau bekerja mati-matian mengorbankan apa yang ada pada dirinya untuk perusahaan, kalau yang bersangkutan merasa ada jaminan karier yang jelas dalam melakukan pekerjaan.
- ❖ Status dan Tanggung Jawab, status atau kedudukan dalam jabatan tertentu merupakan dambaan setiap karyawan dalam bekerja.
- ❖ Peraturan yang Fleksibel, biasanya sudah ditetapkan sistem dan prosedur kerja yang harus dipatuhi oleh seluruh karyawan.

## **2.3 Hubungan Antar Variabel**

### **2.3.1 Hubungan Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan**

Menurut Suparyadi (2015), kepuasan kerja karyawan merupakan sikap karyawan terhadap pekerjaannya yang mana hal ini dapat mempengaruhi kinerja seorang karyawan. Kepuasan kerja yang diterima dan dirasakan oleh seseorang pegawai akan berpengaruh terhadap hasil yang diperoleh dari pekerjaannya. Apabila perusahaan ingin meningkatkan kinerja dari para karyawannya maka perusahaan juga perlu memperhatikan dari segi kepuasan kerja karyawannya. Berdasarkan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Achmad Fadhil dan Yuniadi Mayowan (2018) yang berjudul Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan AJB Bumiputera, terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Hal ini juga

didukung penelitian yang dilakukan oleh Goldwin, Cut Fitri Rostina, dkk (2019) yang berjudul Pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Tanimas Soap Industries (Perusahaan Manufaktur dan Eksportir Sabun).

### **2.3.2 Hubungan Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan**

Menurut Robbins (2016), memandang motivasi sebagai proses yang menjelaskan mengenai kekuatan arah, dan ketekunan seseorang dalam upaya untuk mencapai tujuan. Motivasi merupakan sesuatu yang menimbulkan semangat atau dorongan kerja. Jadi kuat lemahnya motivasi kerja seorang tenaga kerja ikut menentukan besar kecilnya prestasinya. Berdasarkan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Sundusiah, Irwansyah, M. Nur Iman Ridwan (2019) yang berjudul Pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Muara Teweh Kabupaten Barito Utara yang membuktikan bahwa motivasi kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

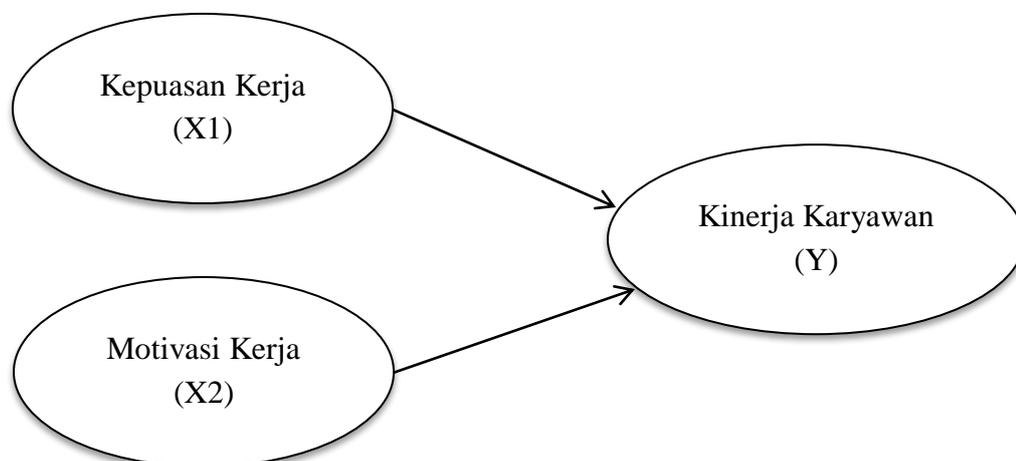
## **2.4 Kerangka Konseptual**

Kerangka konseptual merupakan bentuk kerangka penelitian yang dapat membantu dan digunakan untuk memecahkan suatu masalah. Kerangka konseptual juga merupakan model konseptual tentang bagaimana teori ini berhubung dengan faktor-faktor yang diidentifikasi sebagai masalah penting. Menurut Sugiyono (2017) kerangka pemikiran secara teoritis menjelaskan bahwa ada keterkaitan antara variabel yang diteliti. Kinerja karyawan merupakan hal yang sangat penting bagi perusahaan, dan kinerja yang baik akan dapat mencapai

tujuan yang diharapkan oleh perusahaan. Oleh sebab itu penting bagi perusahaan untuk memperhatikan kinerja karyawannya dan termasuk hal-hal yang mendukung dan mendorong kinerja karyawan.

Kepuasan kerja sangat penting karena cenderung dapat meningkatkan kinerja karyawan. Sehingga jika kepuasan kerja karyawan meningkat maka kinerja karyawan akan semakin meningkat. Karyawan yang merasa puas dalam bekerja senantiasa akan selalu bersikap positif dan selalu mempunyai kinerja yang tinggi. Namun sebaliknya, jika kepuasan kerja menurun maka kinerja ikut menurun.

Demikian pula dengan motivasi kerja, tanpa motivasi yang baik, maka sulit bagi organisasi/perusahaan untuk mencapai hasil yang optimal. Motivasi merupakan suatu hal yang penting yang diperlukan sebagai bentuk dorongan dari seseorang agar suatu organisasi memiliki semangat dalam pencapaian hasil yang diberikan. Sehingga seorang karyawan dikatakan memiliki motivasi kerja yang baik jika karyawan tersebut mempunyai kemauan untuk meningkatkan kerjanya terhadap pekerjaan sesuai tanggung jawab yang diberikan oleh perusahaan. Mengenai kepuasan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan dapat digambarkan dalam kerangka konseptual sebagai berikut :



**Gambar 2. 1 Kerangka Konseptual**

**Keterangan :**

X1 = Kepuasan Kerja sebagai variabel independen

X2 = Motivasi Kerja sebagai variabel independen

Y = Kinerja Karyawan sebagai variabel dependen

————→ = Pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen

## **2.5 Hipotesis Penelitian**

Hipotesis merupakan pernyataan belum teruji yang menjelaskan suatu fakta atau fenomena jawaban masalah penelitian. Berdasarkan uraian di atas, maka dalam penelitian ini penulis menggunakan hipotesis antara lain:

**H<sub>1</sub>** : Semakin tinggi kepuasan kerja maka semakin tinggi kinerja karyawan pada Perusahaan Umum Daerah (PERUMDA) Air Minum Tirta Kencana Jombang.

**H<sub>2</sub>** : Semakin tinggi motivasi kerja, maka semakin tinggi kinerja karyawan pada Perusahaan Umum Daerah (PERUMDA) Air Minum Tirta Kencana Jombang.