

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

1.1 Penelitian Terdahulu

Adapun beberapa penelitian terdahulu yang digunakan sebagai acuan dalam penelitian ini disajikan sebagai berikut:

Tabel 2.1 Ringkasan Hasil Penelitian Terdahulu

No .	Judul, Peneliti & Tahun	Metode	Variabel	Hasil	Persamaan	Perbedaan
1.	Pengaruh Motivasi Kerja terhadap kinerja karyawan melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Media pada PT Bank Tabungan Pensiunan Nasional (BTPN) Cabang Jambi Kesuma (2022)	Analisis Jalur	Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja dan Kinerja karyawan	Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan, motivasi kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja, kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan dan kepuasan kerja berperan sebagai variable mediasi antara motivasi terhadap kinerja karyawan PT Bank Tabungan Pensiunan Nasional (BTPN) Cabang Jambi	Menggunakan variable motivasi, kepuasan kerja dan kinerja karyawan dan teknik pengambilan sampel dengan sampel jenuh serta menggunakan metode analisis dengan analisis jalur.	Objek penelitian ini menggunakan PT Bank Tabungan Pensiunan Nasional (BTPN) Cabang Jambi sedangkan penelitian sekarang adalah karyawan PT JNE Jombang.

2.	Pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja karyawan Balai Besar Karantian Pertanian Makasar. Lismawati, Sinring dan Fitriani (2022)	Analisis regresi linier berganda	Motivasi kerja, kepuasan kerja dan kinerja karyawan.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan Balai Besar Karantian Pertanian Makasar.	Variabel yang digunakan yaitu motivasi kerja, kepuasan kerja dan kinerja karyawan	Teknik pengambilan sampel penelitian ini dengan <i>simple random sampling</i> sedangkan penelitian sekarang menggunakan sampel jenuh serta metode analisis data penelitian ini dengan analisis regresi linier berganda sedangkan penelitian sekarang dengan analisis jalur
3.	<i>Effect of Employee's Motivation and Performance with Job Satisfaction as a Mediation Variable on Cooperative Units Village Kampung Rakyat District</i>	MRA	Motivasi, Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan	Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan dan kepuasan kerja mampu memoderasi pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan koperasi unit desa Kecamatan Kampung Rakyat	Variabel yang digunakan yaitu motivasi, kepuasan kerja dan kinerja karyawan	Objek yang digunakan pada penelitian sebelumnya yaitu karyawan koperasi unit desa Kecamatan kampung Rakyat sedangkan penelitian ini

	Shella Agustin, Pitriyani da Yudi Prayoga (2021)					menggunakan karyawan PT JNE di Kabupaten Jombang. Penelitian sebelumnya menggunakan metode analisis dengan MRA sedangkan penelitian ini menggunakan analisis jalur.
4.	Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Peningkatan Kinerja karyawan PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Tahuna. Goni, Maoppo dan Rogahang (2021)	Analisis regresi linier sederhana.	Motivasi kerja dan kinerja karyawan.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Tahuna.	Variabel yang digunakan yaitu motivasi kerja dan kinerja karyawan.	Teknik pengambilan sampel penelitian ini dengan <i>purposive sampling</i> sedangkan penelitian sekarang menggunakan sampel jenuh serta metode analisis data penelitian ini dengan analisis regresi linier sederhana sedangkan

						penelitian sekarang dengan analisis jalur
5.	<p><i>Motivation on Job Satisfaction and Employee Performance</i></p> <p>Adelina da Cruz Carvalho, I Gede Riana dan Augusto de C Soares (2020)</p>	PLS	Motivasi, Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan	Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja, motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan, kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan serta kepuasan kerja mampu memoderasi pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan CCT (<i>Cooperative Café Timor</i>)	Variabel yang digunakan yaitu motivasi, kepuasan kerja dan kinerja karyawan.	Penelitian sebelumnya menggunakan teknik analisis dengan PLS sedangkan penelitian ini menggunakan analisis jalur serta teknik pengambilan sampel penelitian terdahulu menggunakan <i>random sampling cluster</i> sedangkan penelitian ini menggunakan sampel jenuh.
6.	Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja dalam Mempengaruhi Kinerja karyawan Hotel Bali Niksoma	Analisis path.	Motivasi kerja, kepuasan kerja dan kinerja karyawan	Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja, motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan, kepuasan kerja berpengaruh terhadap	Penelitian sekarang adalah variabel yang digunakan yaitu motivasi kerja, kepuasan kerja dan kinerja karyawan, teknik	Objek yang digunakan penelitian ini adalah karyawan Hotel Bali Niksoma Boutique Beach Resort

	Boutique Beach Resort. Kirani dan Bagia (2020)			kinerja karyawan serta motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.	pengambilan sampel dengan sampel jenuh serta menggunakan metode analisis dengan analisis jalur.	sedangkan penelitian sekarang adalah karyawan PT JNE Jombang.
7.	Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja karyawan (Studi pada karyawan Departemen Sewing PT Muara Krakatau II) Wijaya dan Pradhanawati (2020)	Analisis Regresi Linier Berganda	Motivasi, Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan	Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja serta kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan Departemen Sewing PT Muara Krakatau II	Variabel yang digunakan yaitu motivasi kerja, kepuasan kerja dan kinerja karyawan.	Teknik pengambilan sampel penelitian ini dengan <i>proporsional random sampling</i> sedangkan penelitian ini dengan sampel jenuh, metode analisis data penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda sedangkan penelitian ini menggunakan analisis jalur, dan objek yang digunakan penelitian ini

						adalah karyawan Hotel Bali Niksoma Boutique Beach Resort sedangkan penelitian sekarang adalah karyawan PT JNE Jombang.
8.	Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja karyawan dengan kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi pada karyawan Outsourcing Kantor PT Telekomunikasi Indonesia Tbk Kandatel Kebumen. Widiyanto dan Nugraehni (2018)	Analisis path.	Motivasi kerja, kepuasan kerja dan kinerja karyawan.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap skepuasan kerja, motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan, kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.	Variabel yang digunakan yaitu motivasi kerja, kepuasan kerja dan kinerja karyawan dan teknik pengambilan sampel dengan sampel jenuh serta menggunakan metode analisis dengan analisis jalur.	Objek yang digunakan penelitian ini adalah karyawan Outsourcing Kantor PT Telekomunikasi Indonesia Tbk Kandatel Kebumen sedangkan penelitian sekarang adalah karyawan PT JNE Jombang
9.	Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja	Analisis PLS	Motivasi kerja, kepuasan	Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap	Variabel yang digunakan yaitu motivasi kerja,	Teknik pengambilan sampel yang

	<p>Karyawan melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi pada Karyawan PT Borwita Citra Prima Surabaya.</p> <p>Lusri dan Siagian (2017)</p>		<p>kerja dan kinerja Karyawan.</p>	<p>kepuasan kerja, motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja, kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja melalui kepuasan kerja.</p>	<p>kepuasan kerja dan kinerja karyawan.</p>	<p>digunakan penelitian ini adalah <i>accidental sampling</i> sedangkan penelitian sekarang menggunakan sampel jenuh serta metode analisis data penelitian ini menggunakan PLS sedangkan penelitian sekarang menggunakan analisis jalur.</p>
--	--	--	------------------------------------	---	---	--

Sumber: diolah peneliti (2022)

2.2 Tinjauan Teori

2.2.1 Motivasi Kerja

2.2.1.1 Pengertian Motivasi

Menurut Sedarmayanti (2017:154) motivasi adalah kekuatan yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu tindakan atau tidak yang pada hakikatnya ada secara internal dan eksternal, secara positif atau negatif, sedangkan motivasi kerja adalah suatu yang menimbulkan dorongan atau semangat kerja atau pendorong semangat kerja. Menurut Mangkunegara (2017:81) motivasi merupakan kondisi atau energy yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi atau perusahaan. Menurut Bangun (2012:312) motivasi adalah hasrat di dalam seseorang yang menyebabkan orang tersebut melakukan suatu tindakan yang bertujuan untuk mencapai tujuan dalam organisasi atau perusahaan. Sedangkan menurut Siagian (2015:138) merupakan daya pendorong yang mengakibatkan seseorang anggota organisasi mau dan rela untuk menggerakkan kemampuan dalam bentuk keahlian atau keterampilan tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya, dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya. Berdasarkan beberapa pengertian mengenai motivasi diatas, dapat diketahui bahwa motivasi merupakan perubahan dalam diri seseorang yang ditandai dengan timbulnya suatu perasaan untuk mencapai suatu tujuan.

2.2.1.2 Komponen Motivasi

Menurut Purwanto (2006:72) motivasi mengandung tiga komponen antara lain sebagai berikut:

1. Menggerakkan yaitu menimbulkan kekuatan pada individu, memimpin seseorang untuk bertindak dengan cara tertentu.
2. mengarahkan atau menyalurkan tingkah laku yang menjadikan seseorang bersedia untuk berorientasi tujuan perusahaan. Tingkah laku individu diarahkan terhadap sesuatu.
3. untuk menjaga atau menompang tingkah laku, lingkungan sekitar harus menguatkan intensitas, dorongan-dorongan dan kekuatan-kekuatan individu.

2.2.1.3 Jenis – Jenis Motivasi

Adapun jenis-jenis motivasi menurut Hasibuan (2017:220) antara lain sebagai berikut:

1. Motivasi positif yaitu manajer memotivasi bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi baik. Dengan adanya motivasi positif maka akan timbul semangat kerja bawahan yang meningkat, karena manusia pada umumnya seseorang senang menerima yang baik-baik saja.
2. Motivasi negative yaitu manajer memotivasi bawahan dengan memberikan hukuman kepada mereka yang pekerjaannya kurang atau prestasinya rendah. Dengan motivasi negatif maka semangat kerja bawahan dalam jangka pendek akan meningkat karena khawatir mendapat hukuman.

2.2.1.4 Teori – Teori Motivasi

Menurut Hasibuan (2017:222) teori-teori motivasi dibagi menjadi dua yaitu sebagai berikut:

1. Teori Kepuasan (*Content Theory*)

Teori kepuasan merupakan teori yang didasarkan atas faktor-faktor kebutuhan dan kepuasan individu yang menyebabkan bertindak dan berperilaku dengan cara tertentu. Teori ini memusatkan perhatian pada faktor-faktor dalam diri seseorang yang menguatkan, mengarahkan, mendukung dan menghentikan perilakunya. Jika kebutuhan seorang individu terpenuhi maka semangat pekerjaannya semakin baik. Adapun beberapa teori kepuasan antara lain sebagai berikut:

a. Teori Motivasi Klasik

F.W Taylor mengemukakan teori motivasi klasik atau teori motivasi kebutuhan tunggal. Teori ini berpendapat bahwa manusia mau bekerja giat untuk dapat memenuhi kebutuhan fisik, berbentuk uang atau barang hasil pekerjaannya. Konsep dasar teori ini adalah orang akan bekerja giat bila mana ia mendapat imbalan materi yang mempunyai kaitan dengan tugas-tugasnya.

b. Teori Maslow

Hierarki kebutuhan Maslow mengikuti teori jamak yaitu seseorang berperilaku atau bekerja karena adanya dorongan untuk memenuhi bermacam-macam kebutuhannya. Maslow berpendapat kebutuhan yang

diinginkan manusia berjenjang. Ada lima tingkatan kebutuhan manusia antara lain sebagai berikut:

- 1) Kebutuhan fisiologis yaitu kebutuhan yang harus dipenuhi untuk dapat tetap hidup, termasuk makan, perumahan, pakaian, udara untuk bernafas dan sebagainya.
- 2) Kebutuhan keselamatan dan keamanan yaitu kebutuhan akan kebebasan dari ancaman yakni merasa aman dari ancaman kecelakaan dan keselamatan dalam melaksanakan pekerjaan.
- 3) Kebutuhan sosial yaitu kebutuhan akan teman, interaksi, dicintai serta diterima dalam pergaulan kelompok pekerja dan masyarakat lingkungannya.
- 4) Kebutuhan akan penghargaan yaitu kebutuhan akan pengakuan dan penghargaan diri dari karyawan dan masyarakat lingkungannya.
- 5) Aktualisasi diri yaitu kebutuhan akan aktualisasi diri dengan menggunakan kemampuan, keterampilan dan potensi optimal untuk mencapai prestasi kerja yang sangat memuaskan atau luar biasa.

c. Teori Herzberg

Menurut Herzberg, orang menginginkan dua macam faktor kebutuhan, antara lain sebagai berikut:

- 1) Kebutuhan akan kesehatan atau kebutuhan akan pemeliharaan. Faktor kesehatan merupakan kebutuhan yang berlangsung terus menerus karena kebutuhan ini akan kembali pada titik nol setelah dipenuhi. Faktor

pemeliharaan seperti balas jasa, kondisi kerja fisik, supervise dan tunjangan.

- 2) Faktor pemeliharaan yang menyangkut kebutuhan psikologis. Kebutuhan ini meliputi serangkaian kondisi intrinsic, kepuasan pekerjaan yang apabila terdapat dalam pekerjaan akan menggerakkan tingkat motivasi yang kuat yang dapat menghasilkan prestasi yang baik.

d. Teori X dan Teori Y Mc Greger

Menurut teori X untuk memotivasi karyawan harus dilakukan dengan cara pengawasan yang ketat, dipaksa dan diarahkan supaya mau bekerja sungguh-sungguh. Jenis motivasi yang diterapkan cenderung motivasi negatif yakni dengan menerapkan hukuman yang tegas. Sedangkan menurut teori Y untuk memotivasi karyawan dilakukan dengan cara peningkatan partisipatif, kerjasama dan keterikatan pada keputusan.

2. Teori Proses (*Process Theory*)

Teori proses mengenai motivasi berupaya untuk menjawab bagaimana menguatkan, mengarahkan, memelihara dan menghentikan perilaku individu. Adapun teori proses antara lain sebagai berikut:

a. Teori Harapan

Teori harapan dikemukakan oleh Victor Vroom yang mendasarkan pada tiga komponen penting yaitu

- 1) Harapan adalah suatu kesempatan yang diberikan terjadi karena perilaku.

- 2) Nilai adalah akibat dari perilaku tertentu yang mempunyai nilai atau martabat tertentu (daya atau nilai memotivasi) bagi setiap individu tertentu.
- 3) Pertautan adalah persepsi dari individu bahwa hasil dari tingkat pertama akan dihubungkan dengan hasil tingkat kedua.

b. Teori Keadilan

Keadilan merupakan daya penggerak yang memotivasi semangat kerja seseorang. Penilaian pengakuan mengenai perilaku bawahan harus dilakukan secara objektif.

c. Teori Pengukuhan

Teori pengukuhan didasarkan pada hubungan sebab dan akibat dari perilaku dengan pemberian kompensasi. Misalnya promosi tergantung dari prestasi yang selalu dipertahankan.

2.2.1.5 Indikator Motivasi

Adapun indikator yang dapat digunakan untuk mengukur motivasi menurut Mangkunegara (2017:82) antara lain sebagai berikut:

1. Tanggungjawab yaitu seorang karyawan memiliki tanggungjawab yang tinggi terhadap pekerjaannya.
2. Prestasi kerja yaitu seorang karyawan bersedia melakukan suatu pekerjaan dengan sebaik-baiknya.
3. Peluang untuk maju yaitu seorang karyawan berkeinginan mendapatkan upah yang adil sesuai dengan pekerjaannya.

4. Pengakuan atas kinerja yaitu seorang karyawan berkeinginan untuk hasil kerjanya diakui
5. Pekerjaan yang menantang yaitu seorang karyawan berkeinginan untuk belajars menguasai pekerjaan dibidangnya.

Sedangkan menurut Siagian (2015:139) motivasi seseorang sangat dipengaruhi oleh dua factor sebagai berikut:

1. Faktor internal yaitu factor yang berasal dari dalam individu, terdiri atas:
 - a. Persepsi individu yaitu seseorang termotivasi tidak untuk melakukan sesuatu banyak tergantung pada proses kognitif berupa persepsi. Persepsi seseorang tentang dirinya sendiri akan mendorong mengarahkan perilaku seseorang untuk bertindak.
 - b. Harga diri dan prestasi yaitu factor yang mengarahkan atau mendorong individu untuk berusaha agar menjadi pribadi yang mandiri, kuat dan memperoleh kebebasan serta mendapat status tertentu dalam lingkungan smasyarakat, serta dapat mendorong individu untuk berprestasi.
 - c. Harapan yaitu adanya harapan-harapan akan masa depan menjadi informasi objektif dari lingkungan yang mempengaruhi sikap dan perasaan subjektif seseorang.
 - d. Kebutuhan yaitu manusia termotivasi oleh kebutuhan untuk menjadikan dirinya sendiri berfungsi secara penuh, sehingga mampu meraih potensinya secara total. Kebutuhan akan mendorong dan mengarahkan seseorang untuk mencari atau mengindari, mengarahkan dan memberi respon terhadap tekanan yang dialaminya.

- e. Kepuasan kerja yaitu suatu dorongan afektif yang muncul dalam diri individu untuk mencapai tujuan yang diinginkan dari suatu perilaku.
2. Faktor eksternal yaitu factor yang berasal dari luar individu, terdiri atas:
- a. Jenis dan sifat pekerjaan yaitu dorongan untuk bekerja pada jenis dan sifat pekerjaan tertentu sesuai dengan objek pekerjaan yang tersedia akan mengarahkan individu untuk menentukan sikap atau pilihan pekerjaan yang akan ditekuni.
 - b. Kelompok kerja yaitu dimana individu bergabung yang menjadi tempat individu untuk mendorong dan mengarahkan perilaku individu dalam mencapai tujuan tertentu. Peran kelompok kerja ini dapat membantu individu mendapat kebutuhan dan nilai-nilai kebenaran, kejujuran, kebajikan serta dapat memberikan arti bagi individu dengan kiprahnya dalam kehidupan social.
 - c. Situasi lingkungan pada umumnya yaitu setiap individu terdorong untuk berhubungan dengan rasa mampunya dalam melakukan interaksi secara efektif dengan lingkungannya.
 - d. Sistem imbalan yaitu karakteristik atau kualitas dari objek pemuas yang dibutuhkan oleh seseorang yang dapat mempengaruhi motivasi atau dapat mengubah tingkah lakunya dari satu objek ke objek lain yang mempunyai imbalan lebih besar.

2.2.2 Kepuasan Kerja

2.2.2.1 Pengertian Kepuasan Kerja

Menurut Afandi (2018:74) kepuasan kerja adalah sikap yang positif dari tenaga kerja meliputi perasaan dan tingkah laku terhadap pekerjaannya melalui penilaian salah satu pekerjaan sebagai rasa menghargai dalam mencapai salah satu nilai-nilai penting pekerjaan. Menurut Hasibuan (2017:202) kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaan. Sikap ini tercermin dari moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja. Menurut Handoko (2016:193) kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seorang karyawan terhadap pekerjaannya. Menurut Luthas (2015:243) kepuasan kerja adalah hasil dari persepsi karyawan mengenai seberapa baik pekerjaan mereka memberikan hal yang dinilai penting. Menurut Setiawan dan Ghazali (2016:159) kepuasan kerja adalah kondisi menyenangkan atau secara emosional positif yang berasal dari penilaian seseorang atas pekerjaannya atau pengalaman kerja yang dirasakannya. Sedangkan menurut Sutrisno (2019:74) kepuasan kerja adalah suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerja sama antar karyawan, imbalan yang diterima dalam kerja serta hal-hal lain yang menyangkut faktor fisik dan psikologis. Berdasarkan beberapa pengertian di atas dapat diketahui kepuasan kerja merupakan suatu perasaan emosional seseorang yang timbul atas pekerjaan yang dilakukannya pada perusahaan.

2.2.2.2 Faktor –Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Menurut Hasibuan (2017:203) adapun beberapa faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja seorang karyawan antara lain sebagai berikut:

1. Balas jasa yang adil dan layak
2. Penempatan yang tepat sesuai keahlian
3. Berat atau ringannya pekerjaan
4. Suasana dan lingkungan pekerjaan
5. Peralatan yang mendukung
6. Sikap pimpinan dalam kepemimpinannya
7. Sifat pekerjaan monoton atau tidak

2.2.2.3 Indikator Kepuasan Kerja

Menurut Afandi (2018:82) adapun beberapa indikator yang dapat digunakan untuk mengukur kepuasan kerja karyawan antara lain sebagai berikut:

1. Pekerjaan yaitu isi pekerjaan yang dilakukan seseorang apakah memiliki elemen memuaskan karena sesuai dengan kemampuannya.
2. Upah yaitu jumlah bayaran yang diterima seseorang sebagai akibat dari pelaksanaan kerja apakah sesuai dengan kebutuhan yang dirasakan adil.
3. Promosi yaitu kemungkinan seseorang dapat berkembang melalui kenaikan jabatan. Ini hubungannya dengan ada tidaknya kesempatan untuk memperoleh peningkatan karir selama bekerja.
4. Pengawas yaitu seseorang yang senantiasa memberikan perintah atau petunjuk dalam pelaksanaan kerja dapat bersikap secara adil,

5. Rekan kerja yaitu seseorang senantiasa mau berinteraksi dalam pekerjaannya. Seseorang dapat merasakan rekan kerjanya sangat menyenangkan atau tidak menyenangkan.

2.2.3 Kinerja Karyawan

2.2.3.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Menurut Moehariono (2012:95) kinerja atau *performance* adalah sebuah penggambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan dalam suatu perencanaan strategis suatu organisasi. Menurut Rivai (2015:604) kinerja merupakan suatu istilah secara umum yang digunakan untuk sebagian atau seluruh tindakan atau aktivitas dari suatu organisasi pada suatu periode dengan suatu referensi pada sejumlah standar. Menurut Mangkunegara (2017:67) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut Sutrisno (2016:172) kinerja adalah hasil kerja karyawan yang dilihat dari aspek kualitas, kuantitas, waktu kerja dan kerjasama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan perusahaan. Sedangkan menurut Robbins (2016:260) kinerja adalah suatu hasil yang dicapai oleh karyawan itu sendiri dalam pekerjaannya berdasarkan kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan. Berhasil tidaknya perusahaan dan target operasionalnya tidak lepas dari karyawan yang kompeten. Berdasarkan pengertian

diatas dapat diketahui kinerja karyawan merupakan suatu hasil kerja karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya pada perusahaan.

2.2.3.2 Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Menurut Wibowo (2016:100) adapun beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan antara lain sebagai berikut:

1. *Personal factor* yang ditunjukkan oleh tingkat keterampilan, kompetensi yang dimiliki, motivasi dan komitmen individu.
2. *Leadership factor* yang ditunjukkan oleh kualitas dorongan, bimbingan dan dukungan yang dilakukan oleh manajemen atau *tim leader*.
3. *Team factor* yang ditunjukkan oleh kualitas dukungan yang diberikan oleh rekan kerja.
4. *System factor* yang ditunjukkan dengan adanya sistem kerja dan fasilitas yang disediakan perusahaan atau organisasi.
5. *Contextual* atau *situation factor* yang ditunjukkan oleh tingginya tingkat tekanan dan perubahan lingkungan internal dan eksternal.

2.2.3.3 Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Sutrisno (2016:9) ada beberapa Indikator yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja karyawan antara lain sebagai berikut:

1. Efektivitas dan Efisiensi

Dalam hubungannya dengan kinerja perusahaan, maka ukuran baik buruknya kinerja adalah efektivitas dan efisiensi. Dikatakan efektif jika dapat

mencapai tujuan, dan dikatakan efisien jika hal tersebut memuaskan sebagai pendorong mencapai tujuan, terlepas dari efektif atau tidak.

2. Otoritas dan Tanggung Jawab

Dalam organisasi yang baik, wewenang dan tanggung jawab telah didelegasikan dengan baik tanpa adanya tumpang tindih tugas, Masing-masing karyawan yang adalah dalam perusahaan mengetahui apa yang menjadi hak dan tanggung jawabnya dalam rangka mencapai tujuan perusahaan. Kejelasan wewenang dan tanggung jawab setiap orang dalam organisasi akan mendukung pekerjaan dari karyawan tersebut.

3. Disiplin

Secara umum disiplin menunjukkan suatu kondisi atau sikap hormat pada diri karyawan terhadap aturan dan ketetapan perusahaan. Disiplin meliputi ketaatan dan hormat terhadap perjanjian yang dibuat oleh perusahaan dan karyawan.

4. Inisiatif

Inisiatif seorang karyawan berkaitan dengan daya pikir, kreativitas dalam bentuk ide untuk merencanakan yang berkaitan dengan tujuan organisasi. Setiap inisiatif sebaiknya mendapat perhatian dan tanggapan positif dari atasan jika memang atasannya tersebut baik dan adil.

2.3 Hubungan antar Variabel

2.3.1 Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Bila seorang karyawan termotivasi maka ia akan berupaya sekuat tenaga untuk mencapai tujuan perusahaan, dimana faktor motivasi tersebut dipengaruhi oleh pelaksanaan tugas dan kinerja yang dilakukan sehingga dengan adanya motivasi tersebut maka dapat menimbulkan dorongan dalam diri karyawan untuk menjalankan tugasnya dengan baik dan penuh tanggungjawab (Salihan, 2022). Penelitian yang dilakukan oleh Goni *et al* (2021) serta Lusri dan Siagian (2017) menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan, dimana seseorang yang memiliki motivasi yang tinggi, akan berupaya mencapai kinerja yang baik.

2.3.2 Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Motivasi menjadi pemberian daya gerak yang menciptakan gairah kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan (Hasibuan, 2017:219). Penelitian yang dilakukan oleh Kirani dan Bagia (2020) menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan, dimana seorang karyawan yang memiliki motivasi yang tinggi tidak akan cepat putus asa dan pantang menyerah dalam setiap pekerjaan yang dilakukan dan lebih mungkin mendapatkan kepuasan yang lebih besar.

2.3.3 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Kepuasan kerja seorang karyawan secara tidak otomatis akan meningkatkan produktivitas, walaupun ketidakpuasan karyawan cenderung menurunkan produktivitas, lebih sering mangkir dan menghasilkan kualitas lebih rendah daripada karyawan yang puas, perlu suatu dorongan atau motivasi guna memaksimalkan pencapaian kepuasan dan kinerja karyawan tersebut (Ivancevich, 2008:12). Penelitian yang dilakukan oleh Lismawati *et al* (2022) menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja, dimana kepuasan kerja yang tinggi akan meningkatkan kinerja karyawan.

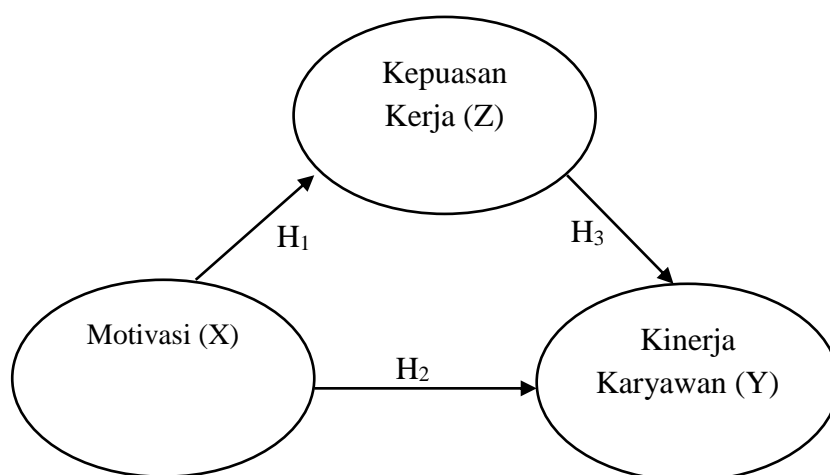
2.3.4 Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja

Seorang karyawan yang memiliki motivasi kerja yang tinggi disertai dengan rasa puasnya pada pekerjaannya karena pekerjaan yang menjadi tanggungjawabnya sesuai dengan kemampuan yang dia miliki akan mendorong seorang karyawan tersebut untuk bersemangat mencapai target kerja yang ditentukan perusahaan sehingga menjadikan kinerjanya meningkat. Penelitian yang dilakukan oleh Widiyanto dan Nugraheni (2018) menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

2.4 Kerangka Konseptual

Motivasi dalam penelitian ini didefinisikan sebagai suatu dorongan dalam diri dan luar karyawan yang menjadikan karyawan tersebut mau bekerja sesuai

dengan tanggung jawabnya. Motivasi diduga dapat mempengaruhi kinerja karyawan yang merupakan hasil kerja karyawan karena dengan adanya dorongan tersebut maka seorang karyawan akan memiliki semangat untuk mencapai tujuan perusahaan. Selain itu dengan adanya kepuasan kerja yang merupakan perasaan emotional karyawan terhadap pekerjaannya menjadikan karyawan lebih semangat mencapai tujuan perusahaan. Berdasarkan uraian tersebut adapun kerangka konseptual penelitian ini adalah sebagai berikut:



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual

Keterangan:

- ▶ : Pengaruh Langsung
- - - - -▶ : Pengaruh Tidak Langsung

2.5 Hipotesis

Berdasarkan kajian teoritis dan kajian empiris yang telah disajikan, adapun hipotesis dalam penelitian ini antara lain sebagai berikut:

H₁: Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan di PT JNE di Kabupaten Jombang

H₂: Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PT JNE di Kabupaten Jombang

H₃: Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PT JNE di Kabupaten Jombang

H₄: Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi di PT JNE di Kabupaten Jombang.