

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA DAN HIPOTESIS**

#### **2.1. Tinjauan Pustaka**

##### **2.1.1. Kinerja**

###### **2.1.1.1. Pengertian Kinerja**

Kinerja adalah terjemahan dari kata *job performance* atau *actual performance* yang diartikan sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai pegawai dalam melaksanakan tugasnya (Samsuddin, 2018: 74). Selain pendapat tersebut, terdapat juga pengertian kinerja menurut beberapa pendapat para ahli, antara lain:

1. Byars dalam Samsuddin (2018: 77), yang mengartikan kinerja sebagai hasil dari usaha seseorang yang dicapai dengan adanya kemampuan dan perbuatan dalam situasi tertentu.
2. Rivai dalam Samsuddin (2018: 77) mendefinisikan kinerja sebagai perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam organisasi.
3. Cokroaminoto dalam Samsuddin (2018: 77), mengartikan kinerja sebagai kemampuan karyawan dalam melaksanakan seluruh tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya.
4. Tika dalam Sudaryo (2018: 204) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil dari fungsi pekerjaan/kegiatan seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi yang

dipengaruhi oleh beberapa faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu.

5. Mangkuprawira dalam Sudaryo (2018: 204) mengungkapkan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan kewenangan dan tanggungjawabnya masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi.

Berdasarkan pendapat-pendapat tersebut, kinerja dapat diartikan sebagai pencapaian hasil kerja sesuai dengan tugas atau tanggung jawab masing-masing pegawai untuk mendukung pencapaian tujuan organisasi.

#### **2.1.1.2. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja**

Kasmir (2016: 189) mengemukakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain:

1. Kompetensi/Keahlian

Kompetensi/Keahlian adalah merupakan kemampuan yang dimiliki seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan. Semakin pegawai memiliki kemampuan dan keahlian maka diharapkan akan dapat menyelesaikan pekerjaan dengan benar, sesuai dengan yang telah ditetapkan.

2. Pengetahuan

Pengetahuan adalah pemahaman tentang pekerjaan yang dilakukan. Seseorang yang memiliki pengetahuan tentang pekerjaan secara baik akan memberikan hasil yang baik, demikian pula sebaliknya. Untuk itu, organisasi membutuhkan sumber daya manusia yang memahami dengan baik bidang pekerjaannya.

### 3. Rancangan Kerja

Rancangan kerja adalah rencana yang akan memudahkan karyawan dalam mencapai tujuannya. Jika suatu pekerjaan memiliki rancangan yang baik, maka akan memudahkan untuk menjalankan pekerjaan tersebut secara tepat dan benar. Pada dasarnya rancangan pekerjaan perlu dibuat sebaik mungkin sehingga mudah dimengerti karyawan.

### 4. Kepribadian

Setiap orang memiliki kepribadian atau karakter yang berbeda-beda. Seseorang yang memiliki kepribadian atau karakter baik, akan mampu bersosialisasi dan bekerjasama dengan karyawan lainnya, sehingga akan tercipta suasana kerja yang nyaman dan pekerjaan dapat dilaksanakan dengan penuh tanggung jawab.

### 5. Motivasi Kerja

Motivasi kerja merupakan dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan. Jika karyawan memiliki dorongan yang kuat dari dalam dirinya atau dari luar dirinya, maka dia dapat melakukan sesuatu dengan baik.

### 6. Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah perilaku seorang pimpinan dalam mengatur, mengelola dan memerintah bawahannya untuk mengerjakan sesuatu tugas dan tanggung jawab yang diberikannya. Perilaku pimpinan yang menyenangkan, mendidik dan membimbing akan membuat karyawan mengikuti apa yang diperintahkan.

### 7. Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan adalah gaya atau sikap seorang pemimpin dalam menghadapi atau memerintah karyawannya. Sebagai contoh, gaya

kepemimpinan yang demokratis tentu akan berbeda dengan gaya kepemimpinan yang otoriter. Dalam praktiknya, gaya kepemimpinan dapat diterapkan sesuai dengan kondisi dan kebutuhan organisasi.

#### 8. Budaya Organisasi

Budaya organisasi adalah kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma yang berlaku dan dimiliki oleh organisasi atau perusahaan. Kebiasaan dan norma yang berlaku tersebut diterima secara umum dan dipatuhi oleh seluruh anggota suatu organisasi atau perusahaan.

#### 9. Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah perasaan senang yang dimiliki seseorang, sebelum dan setelah melakukan suatu pekerjaan. Jika karyawan merasa senang dan suka untuk bekerja, maka hasil pekerjaannya akan baik. Demikian juga sebaliknya, jika karyawan melakukan suatu pekerjaan dengan tidak suka, maka akan ikut mempengaruhi hasil kerja.

#### 10. Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja adalah suasana atau kondisi di sekitar lokasi tempat bekerja. Lingkungan kerja dapat berupa ruangan, sarana dan prasarana, serta hubungan kerja dengan sesama pekerja. Jika lingkungan kerja dapat membuat suasana nyaman, maka akan membuat suasana kerja menjadi kondusif dan dapat meningkatkan hasil kerja karyawan menjadi lebih baik.

#### 11. Loyalitas

Loyalitas adalah kesetiaan karyawan untuk tetap bekerja dan membela perusahaan tempat ia bekerja. Kesetiaan ini ditunjukkan dengan terus bekerja

sungguh-sungguh sekalipun perusahaan berada dalam kondisi yang kurang baik. Selain itu, karyawan yang memiliki loyalitas, tidak akan membocorkan rahasia perusahaannya kepada pihak lain.

#### 12. Komitmen

Komitmen adalah kepatuhan karyawan untuk menjalankan kebijakan atau aturan perusahaan dalam bekerja. Komitmen juga diartikan sebagai kepatuhan karyawan kepada janji-janji atau kesepakatan yang telah dibuat.

#### 13. Disiplin Kerja

Disiplin kerja adalah usaha karyawan untuk menjalankan aktivitas kerjanya secara sungguh-sungguh. Disiplin kerja dapat berupa disiplin waktu dan disiplin berpakaian.

### **2.1.1.3. Indikator Kinerja**

Mangkunegara (2009: 75) mengemukakan bahwa indikator kinerja terdiri atas 3, yaitu:

#### 1. Kualitas

Kualitas kerja adalah seberapa lama seorang karyawan mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan.

#### 2. Kuantitas

Kuantitas kerja adalah seberapa lama seorang karyawan bekerja dalam satu hari.

#### 3. Pelaksanaan tugas

Pelaksanaan tugas adalah seberapa jauh karyawan mampu melakukan pekerjaannya dengan akurat.

Mathis dan Jackson dalam Sudaryo (2018: 205) berpendapat bahwa indikator kinerja terdiri atas 4 (empat) yaitu:

1. Kualitas kerja

Bagi organisasi, hasil kerja yang berkualitas adalah suatu kewajiban, karena kualitas kerja akan meningkatkan keberlangsungan suatu organisasi.

2. Kuantitas kerja

Dengan kuantitas kerja yang dihasilkan, organisasi akan mampu memberi kesan positif terhadap perkembangan organisasi.

3. Waktu kerja

Organisasi perlu menetapkan jam kerja yang efektif dan efisien, karena merupakan dasar bagi pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan.

4. Kerja sama

Kerja sama merupakan kemampuan membangun ikatan antar pegawai dan juga antara manajemen organisasi dengan pegawai. ikatan tersebut akan membantu keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan.

Berdasarkan 2 (dua) pendapat tersebut, maka dalam penelitian ini, indikator yang digunakan adalah berdasarkan teori Mathis dan Jackson dalam Sudaryo (2018: 205) yaitu kualitas kerja, kuantitas kerja, waktu kerja dan kerja sama. Indikator ini dipilih untuk mengetahui bagaimana upaya ASN pada Distrik Navigasi Kelas II Kupang dalam mencapai target kerja yang telah ditetapkan. Penetapan indikator ini terkait dengan kondisi penilaian kinerja ASN pada Distrik Navigasi Kelas II Kupang.

## **2.1.2. Disiplin Kerja**

### **2.1.2.1. Pengertian Disiplin Kerja**

Dalam Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin PNS, dirumuskan bahwa disiplin adalah kesanggupan Pegawai Negeri Sipil untuk menaati kewajiban dan menghindari larangan yang ditentukan dalam peraturan perundang-undangan dan/atau peraturan kedisiplinan yang apabila tidak ditaati atau dilanggar dijatuhi hukuman disiplin. Berikut adalah pengertian disiplin menurut beberapa ahli.

1. Singodimedjo dalam Sutrisno (2016: 94) menjelaskan bahwa disiplin adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati norma-norma peraturan yang berlaku di sekitarnya.
2. Hasibuan (2016: 115) mengemukakan bahwa disiplin kerja adalah kesadaran dan kesediaan seseorang dalam menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Kesadaran adalah sikap seseorang yang secara sukarela menaati semua peraturan dan sadar akan tugas dan tanggung jawabnya. Kesediaan adalah suatu sikap, tingkah laku dan perbuatan seseorang yang sesuai dengan peraturan perusahaan, baik tertulis maupun tidak.
3. Rivai (2014: 825) menerangkan bahwa disiplin kerja adalah suatu alat yang dipergunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan pegawai agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seorang dalam memenuhi segala peraturan perusahaan.

Berdasarkan beberapa pengertian disiplin kerja yang telah dikemukakan oleh beberapa ahli tersebut, dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja adalah sikap dan

kesadaran, kerelaan dan kesediaan seseorang dalam mematuhi dan menaati semua peraturan dan norma yang berlaku dalam organisasi.

#### **2.1.2.2. Tujuan dan Manfaat Disiplin Kerja**

Disiplin kerja dapat dilihat sebagai sesuatu yang besar manfaatnya, baik bagi organisasi maupun bagi para karyawan/pegawai. Menurut Sutrisno (2016: 87), bahwa disiplin kerja dalam organisasi akan menjamin terpeliharanya tata tertib dan kelancaran pelaksanaan tugas, sehingga diperoleh hasil yang optimal. Adapun bagi karyawan akan diperoleh suasana kerja yang menyenangkan sehingga akan menambah semangat kerja dalam melaksanakan pekerjaannya. Dengan demikian, karyawan dapat melaksanakan tugasnya dengan penuh kesadaran serta dapat mengembangkan tenaga dan pikirannya semaksimal mungkin demi terwujudnya tujuan organisasi.

Disiplin yang tinggi merupakan salah satu unsur yang harus dimiliki oleh setiap pegawai dalam menunjang keberhasilan dalam pekerjaannya. Di samping memiliki pengetahuan yang luas, juga dibutuhkan keterampilan yang tinggi di bidangnya dan kemampuan yang memadai. Hal ini berarti pula bahwa setiap pegawai harus menyadari akan tugas dan tanggungjawabnya, diikuti dengan semangat dan moral kerja yang tinggi. Dengan disiplin kerja yang baik diharapkan akan terwujud lingkungan yang tertib, berdaya guna dan berhasil guna melalui seperangkat peraturan yang jelas dan tepat.

Sutrisno (2016: 86) menyatakan bahwa manfaat disiplin adalah sebagai berikut:



1. Tingginya rasa kepedulian karyawan terhadap pencapaian tujuan perusahaan.
2. Tingginya semangat dan gairah kerja dan inisiatif para karyawan dalam melakukan pekerjaan.
3. Besarnya rasa tanggung jawab para karyawan untuk melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya.
4. Berkembangnya rasa memiliki dan rasa solidaritas yang tinggi di kalangan karyawan.
5. Meningkatnya efisiensi dan produktivitas kerja para karyawan.

#### **2.1.2.3. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Disiplin Kerja**

Menurut Afandi (2018: 20), disiplin kerja pegawai dapat dipengaruhi oleh kepemimpinan, kompensasi, penghargaan, kemampuan, keadilan, pengawasan, lingkungan, sanksi, kepuasan kerja, sistem absensi, loyalitas, dan budaya organisasi. Selanjutnya, Hasibuan (2016: 116) mengemukakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin adalah:

1. Tujuan dan kemampuan. Maksudnya adalah tujuan dari pekerjaan yang dibebankan harus sesuai dengan kemampuan, agar pegawai dapat bekerja dengan baik.
2. Peranan pimpinan. Adanya pimpinan yang dapat dijadikan contoh bagi pegawai dalam berperilaku disiplin.
3. Motivasi. Ada dorongan atau semangat untuk menaati aturan
4. Keadilan. Maksudnya ada keadilan dalam menerapkan disiplin pada pegawai tanpa membedakan pangkat dan golongan.

5. Balas jasa, yaitu imbalan yang akan memberikan kepuasan dan kecintaan pegawai terhadap pekerjaannya.
6. Pengawasan, yaitu tindakan mencegah atau mengetahui terjadinya kesalahan, yang dapat meningkatkan prestasi kerja, serta mengaktifkan peran atasan dan bawahan.
7. Sanksi, yaitu hukuman (*punishment*) bila ada pegawai yang melanggar aturan.
8. Ketegasan. Ada ketegasan dari pimpinan dalam menegur
9. Kepuasan kerja, yaitu rasa senang atas pemenuhan kebutuhan pegawai
10. Hubungan kemanusiaan, yaitu lingkungan kerja yang menyenangkan dan memotivasi disiplin kerja pegawai.

#### **2.1.2.4. Indikator Disiplin Kerja**

Menurut Hasibuan (2016: 193), indikator disiplin kerja terdiri atas 4, yaitu:

1. Patuh pada jam kerja
2. Patuh pada prosedur kerja
3. Patuh pada perintah atasan
4. Akurat dalam bekerja

Menurut Sutrisno (2016: 94), indikator disiplin kerja dibagi dalam 4 (empat) dimensi, yaitu:

1. Dimensi taat terhadap aturan waktu, meliputi: jam masuk kerja, jam istirahat, jam pulang kerja, dan kehadiran.
2. Dimensi taat terhadap peraturan, meliputi: cara berpakaian, sopan santun dan kepatuhan.

3. Dimensi taat terhadap aturan perilaku dalam pekerjaan, meliputi: bertingkah laku, tanggung jawab, dan kesesuaian pekerjaan dengan kemampuan.
4. Dimensi taat terhadap peraturan lainnya yaitu norma yang berlaku

Indikator disiplin kerja dalam penelitian ini adalah berdasarkan pendapat Hasibuan (2016: 193), yaitu: patuh pada jam kerja, patuh pada prosedur kerja, patuh pada perintah atasan, dan akurat dalam bekerja. Indikator ini digunakan untuk mengetahui pendapat pegawai mengenai tingkat kedisiplinan yang berlaku pada Distrik Navigasi Kelas II Kupang.

#### **2.1.2.5. Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja**

Yukl (2008: 98) mengidentifikasi salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja adalah disiplin kerja. Disiplin kerja diperlukan untuk menghasilkan kinerja yang bagus. Dengan disiplin pegawai akan berusaha untuk melakukan pekerjaan semaksimal mungkin dan kinerja yang dihasilkan menjadi lebih bagus. Disiplin harus ditegakkan baik dalam suatu organisasi maupun perusahaan. Karena tanpa dukungan disiplin karyawan yang baik, maka sulit perusahaan untuk mewujudkan tujuan. Simamora dalam Sutrisno (2016: 91) mengatakan bahwa kunci keberhasilan perusahaan mencapai tujuan adalah disiplin. Tujuan utama tindakan pendisiplinan adalah memastikan bahwa perilaku-perilaku pegawai konsisten dengan aturan-aturan yang telah ditetapkan oleh organisasi.

Disiplin merupakan ketaatan, kepatuhan untuk mengikuti aturan yang menjadi tanggung jawab seorang anggota organisasi. Disiplin harus ditegakkan, baik dalam suatu organisasi maupun perusahaan karena tanpa dukungan disiplin karyawan

yang baik, maka sulit untuk mewujudkan tujuan perusahaan (Fathoni, 2012: 78). Sejalan dengan pendapat Fathoni, Afandi (2018: 12) berpendapat bahwa disiplin diperlukan organisasi untuk mempertahankan eksistensinya. Dengan disiplin yang tinggi, maka para pegawai akan mentaati setiap peraturan yang ada dan melakukan pekerjaan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan.

Sukarno dalam Sutrisno (2016: 95) menyatakan bahwa disiplin kerja memiliki peran yang dominan dan krusial atau penting dalam keseluruhan upaya untuk meningkatkan produktivitas kerja para pegawai. Untuk itu, disiplin kerja yang baik perlu ditanamkan dalam diri tiap pegawai/karyawan karena hal ini berkaitan dengan wujud tanggung jawab para karyawan terhadap kewajiban atau pekerjaan yang diembannya. Dengan demikian, disiplin kerja diperlukan untuk mewujudkan kinerja pegawai yang baik.

### **2.1.3. Motivasi Kerja**

#### **2.1.3.1. Pengertian Motivasi Kerja**

Motivasi berasal dari kata Latin *movere* yang berarti mendorong atau menggerakkan (Sutrisno, 2016: 111). Motivasi (*motivation*) dalam manajemen hanya ditujukan pada sumber daya manusia umumnya dan bawahan khususnya. Berikut pengertian motivasi menurut para ahli:

1. Robbins dalam Sutrisno (2016: 111) mengemukakan motivasi sebagai suatu kerelaan berusaha seoptimal mungkin dalam pencapaian tujuan organisasi.
2. Mangkunegara (2012) menyatakan bahwa motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) karyawan dalam menghadapi situasi kerja di perusahaan. Motivasi merupakan

kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan. Sikap mental karyawan yang pro dan positif terhadap situasi kerja itulah yang memperkuat motivasi kerjanya

3. Siagian dalam Sutrisno (2016: 110) berpendapat bahwa motivasi kerja adalah suatu keinginan dan daya penggerak kemauan bekerja seseorang serta mempunyai tujuan tertentu yang ingin dicapai.
4. Sedarmayanti (2014) mengartikan motivasi sebagai kesediaan mengeluarkan tingkat upaya tinggi ke arah tujuan organisasi yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi kebutuhan individual. Unsur upaya merupakan ukuran intensitas. Tujuan organisasi adalah upaya yang seharusnya. Kebutuhan adalah sesuatu keadaan internal yang menyebabkan hasil tertentu tampak menarik
5. Winardi (2007) mengartikan motivasi kerja sebagai suatu kekuatan potensial yang ada dalam diri seorang manusia yang dapat dikembangkan oleh kekuatan luar yang pada intinya berkisar sekitar imbalan moneter dan non moneter yang dapat mempengaruhi hasil kinerjanya secara positif atau secara negatif.

Dari beberapa definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa diperlukan motivasi kerja yang tinggi dalam diri karyawan agar melaksanakan tugas-tugas yang diberikan. Tanpa ada motivasi kerja yang baik, maka akan sulit bagi organisasi untuk mencapai target kerja.

#### **2.1.3.2. Tujuan Motivasi Kerja**

Afandi (2018: 26) menyatakan bahwa terdapat 10 (sepuluh) tujuan motivasi kerja, yaitu:

1. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan.
2. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan.
3. Mempertahankan kestabilan karyawan perusahaan.
4. Meningkatkan kedisiplinan karyawan.
5. Mengefektifkan pengadaan karyawan.
6. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik.
7. Meningkatkan loyalitas, kreativitas dan partisipasi karyawan.
8. Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan.
9. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugasnya.
10. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku.

#### **2.1.3.3. Indikator Motivasi Kerja**

Fuad dan Ahmad (2009: 156) menyatakan bahwa indikator instrumen motivasi terdiri dari keinginan untuk berprestasi, keinginan untuk melakukan perbaikan, keinginan untuk melakukan perubahan, keinginan untuk senantiasa untuk meningkatkan kemampuan kerja, dan keinginan untuk meningkatkan pengetahuan kerja.

Harianto dkk. (2008: 141) menyatakan bahwa dimensi dan indikator motivasi kerja terdiri dari faktor pemuas dan faktor pemelihara. Faktor pemuas terdiri atas 7 (tujuh) indikator yaitu: prestasi yang diraih, pengakuan orang lain, tanggungjawab, peluang untuk maju, kepuasan kerja, pengembangan karir, dan kompensasi. Faktor pemelihara, terdiri atas 2 (dua) indikator yaitu: keamanan dan

keselamatan kerja dan menjaga hubungan antara rekan kerja, dengan atasan dan dengan bawahan.

Dari kedua pendapat tersebut, indikator yang digunakan adalah menurut pendapat Fuad dan Ahmad (2009: 156) yaitu: keinginan untuk berprestasi, keinginan untuk melakukan perbaikan, keinginan untuk melakukan perubahan, keinginan untuk senantiasa untuk meningkatkan kemampuan kerja, dan keinginan untuk meningkatkan pengetahuan kerja. Penggunaan indikator ini untuk mengetahui dorongan atau semangat pegawai Distrik Navigasi Kelas II Kupang dalam menjalankan tugasnya.

#### **2.1.3.4. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja**

Afandi (2018: 27) mengemukakan bahwa tujuan dari motivasi kerja adalah meningkatkan produktivitas kerja karyawan, mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya, serta meningkatkan efisiensi penggunaan alat dan bahan baku. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki peran dalam mengarahkan karyawan untuk bekerja secara optimal, baik dari segi penggunaan waktu, tenaga, alat kerja serta berbagai sumber daya yang dimiliki organisasi.

Menurut Sutrisno (2016: 151), salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah tingkat motivasi kerja, yang nanti membantu prestasi organisasi secara keseluruhan. Hal ini juga sejalan dengan pendapat Kasmir (2016: 191) yang menyatakan bahwa motivasi dapat mempengaruhi kinerja seseorang. Demikian halnya juga dengan pendapat dari Widodo (2015: 186) bahwa motivasi kerja turut mempengaruhi kinerja pegawai dalam suatu organisasi.

Jones dalam Sutrisno (2016: 110) berpendapat bahwa motivasi kerja berkaitan dengan suatu proses yang membangun dan memelihara perilaku ke arah suatu tujuan. Dengan demikian, motivasi kerja diperlukan untuk menjaga tiap pegawai agar berada dalam arah kerja yang baik sesuai tujuan organisasi. Motivasi kerja yang baik dan tinggi akan mendorong pegawai untuk berupaya sebaik mungkin dalam menjalankan pekerjaannya dan mendukung proses pencapaian target organisasi.

#### **2.1.3.5. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Disiplin Kerja**

Dalam melakukan suatu pekerjaan, setiap karyawan membutuhkan motivasi dalam dirinya agar tumbuh semangat dalam bekerja. Setiap karyawan memiliki motivasi yang berbeda dalam bekerja. Ada yang menginginkan penghargaan oleh organisasi dan rasa puas dalam mengerjakan suatu pekerjaan. Sehubungan dengan motivasi kerja, karyawan menginginkan adanya pengakuan dan pemberdayaan yang memberi dorongan kepada karyawan agar termotivasi bekerja, termasuk termotivasi untuk bertindak disiplin (Suwatno, 2016: 190).

Sopiah (2008: 171) mengemukakan bahwa salah satu ciri karyawan yang memiliki motivasi kerja baik adalah memiliki disiplin yang baik. Hal ini dapat diartikan bahwa motivasi turut mempengaruhi disiplin seseorang dalam bekerja. Selanjutnya, Fahmi (2016) menjelaskan bahwa motivasi adalah aktivitas perilaku yang bekerja dalam usaha memenuhi kebutuhan-kebutuhan yang diinginkan. Untuk mendapatkan sesuatu yang diinginkan maka setiap orang harus memiliki kedisiplinan



yang tinggi. Mereka yang memiliki motivasi yang tinggi akan memiliki kesadaran yang tinggi terhadap peraturan yang berlaku di tempat kerjanya.

#### **2.1.4. Kepuasan Kerja**

##### **2.1.4.1. Pengertian Kepuasan Kerja**

Istilah “kepuasan kerja” merujuk pada sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja tinggi menunjukkan sikap positif terhadap kerja. Handoko dalam Sutrisno (2016: 74) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan bagi para karyawan dalam memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. David dan Newstrom dalam Sutrisno (2016: 74) mengemukakan bahwa kepuasan kerja adalah seperangkat perasaan pegawai tentang menyenangkan atau tidaknya pekerjaan karyawan.

Selanjutnya, As'ad (2004: 104) menyatakan bahwa kepuasan kerja berhubungan erat dengan sikap karyawan terhadap pekerjaannya sendiri, situasi kerja, kerjasama antara pimpinan dengan sesama karyawan dalam suatu organisasi. Wexley & Yukl dalam As'ad (2004 : 104) menggambarkan kepuasan kerja sebagai perasaan seseorang terhadap pekerjaannya.

Hoppeck dalam As'ad (2004 : 104) mengemukakan kepuasan kerja merupakan penilaian dari pekerja yaitu seberapa jauh pekerjaan-pekerjaan secara keseluruhan memuaskan kebutuhannya. Tiffin dalam As'ad (2004 : 105) berpendapat bahwa kepuasan kerja berhubungan erat dengan sikap karyawan terhadap

pekerjaannya sendiri, situasi kerja, kerjasama antara pimpinan dengan sesama karyawan.

Dari beberapa pendapat ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan sikap karyawan terhadap tugas atau pekerjaannya, lingkungan kerja serta hubungan kerja yang terjadi dalam organisasi tersebut.

#### **2.1.4.2. Teori Kepuasan Kerja**

Menurut Wexley dan Yulk dalam As'ad (2004: 105), teori tentang kepuasan kerja terdiri dari teori perbedaan, teori keseimbangan, dan teori dua faktor.

##### **1. Teori Perbedaan**

Teori ini menjelaskan bahwa kepuasan kerja seseorang diukur dengan menghitung selisih apa yang diinginkan dengan kenyataan yang dirasakan. Kepuasan kerja seseorang tergantung pada perbedaan antara apa yang diinginkan dengan apa yang menurut persepsinya telah diperoleh melalui pekerjaannya.

##### **2. Teori Keseimbangan**

Dalam teori ini, kepuasan kerja seseorang tergantung pada apakah ia merasakan keadilan atau tidak dalam suatu pekerjaan. Perasaan keadilan atau ketidakadilan atas suatu situasi diperoleh dengan membandingkan dirinya dengan orang lain yang sekelas, sekantor maupun di tempat lain.

##### **3. Teori Dua Faktor**

Teori ini menyatakan bahwa kepuasan dan ketidakpuasan merupakan bagian dari kelompok variabel yang berbeda yaitu sumber kepuasan kerja dan sumber ketidakpuasan kerja. Ketidakpuasan kerja dihubungkan dengan kondisi di sekitar

pekerjaan seperti kondisi kerja, upah, keamanan, kualitas pengawasan dan hubungan dengan orang lain. Sebaliknya kepuasan kerja ditarik dari faktor seperti sifat pekerjaan, prestasi dalam pekerjaan, peluang promosi dan kesempatan untuk pengembangan diri dan pengakuan.

#### **2.1.4.3. Indikator Kepuasan Kerja**

Menurut Gilmer dalam Sutrisno (2016: 77), indikator kepuasan kerja adalah:

1. Kesempatan untuk maju. Dalam hal ini ada tidaknya kesempatan untuk memperoleh pengalaman dan peningkatan kemampuan selama kerja
2. Keamanan kerja. Faktor ini disebut sebagai penunjang kepuasan kerja. Keadaan yang aman sangat memengaruhi perasaan karyawan selama kerja
3. Perusahaan dan manajemen. Situasi dan kondisi kerja yang baik dalam suatu perusahaan akan turut membentuk kepuasan kerja karyawan.
4. Pengawasan. Supervise yang kurang baik dapat mengakibatkan ketidakpuasan dalam bekerja.
5. Faktor instrinsik pekerjaan. Kebanggaan apad pekeerjaan serta tingkat kesulitan pekerjaan yang diemban dapat meningkatkan atau mengurangi kepuasan kerja.
6. Kondisi kerja. Seperti fasilitas tempat kerja, kenyamanan dan juga kebersihan.
7. Aspek sosial dalam pekerjaan. Hubungan kemanusiaan yang terjalin dalam perusahaan. Hubungan yang baik akan menciptakan kepuasan kerja.
8. Komunikasi. Adanya kesediaan untuk saling mendengarkan, memahami dan mengakui prestasi karyawannya akan menimbulkan rasa puas terhadap kerja.

Sutrisno (2016: 80), mengemukakan bahwa ada 4 (empat) indikator kepuasan kerja sebagai berikut:

1. Sikap terhadap pekerjaan, yang meliputi minat, kenyamanan dalam kerja, menyukai pekerjaan yang dilakukan, bakat dan ketrampilan
2. Hubungan kerja, yang berhubungan dengan interaksi sosial antarkaryawan maupun karyawan dengan atasan
3. Kondisi fisik, yang meliputi pengaturan waktu dan waktu istirahat, perlengkapan kerja, kondisi kesehatan karyawan, dan umur.
4. Finansial, yaitu faktor yang berhubungan dengan jaminan serta kesejahteraan karyawan, meliputi tunjangan, promosi, honor lembur, dan lain lain.

Indikator yang akan digunakan adalah berdasarkan pendapat Sutrisno (2016: 80), yaitu: sikap terhadap pekerjaan, hubungan kerja, kondisi fisik dan finansial. Indikator ini di pilih atas dasar adanya permasalahan kepuasan kerja pegawai Distrik Navigasi Kelas II Kupang dalam hal upaya penegakan disiplin, pemerataan finansial, hubungan kerja serta kenyamanan pegawai dalam bekerja.

#### **2.1.4.4. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja**

Pemenuhan kebutuhan kepuasan kerja bagi karyawan perlu mendapat perhatian dan harus dilakukan oleh manajemen perusahaan. Hal ini untuk menghindari dampak-dampak yang tidak diinginkan yang dapat merugikan karyawan yang pada akhirnya dapat merugikan perusahaan. Menurut Sutrisno (2016:88), dampak kepuasan dan ketidapuasan kerja antara lain:

1. Dampak terhadap produktivitas

2. Dampak terhadap ketidakhadiran dan keluarnya tenaga kerja
3. Dampak terhadap kesehatan.

Hal ini sejalan dengan pendapat Umar dalam Triton (2009: 164), bahwa salah satu dampak dari kepuasan kerja adalah produktivitas pegawai. Wexley dan Yukl dalam As'ad (2004: 104) mengatakan kepuasan kerja sangat berkaitan erat antara sikap pegawai terhadap berbagai faktor dalam pekerjaan, antara lain situasi kerja, pengaruh sosial dalam kerja, imbalan dan kepemimpinan serta faktor lain. Kepuasan kerja merupakan sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya. Selanjutnya, Ivancevich (2008:12), menyebutkan bahwa kepuasan karyawan dapat meningkatkan produktivitas, dan ketidakpuasan karyawan cenderung menurunkan produktivitas, seperti lebih sering mangkir dan menghasilkan kualitas lebih rendah dari pada karyawan yang puas.

#### **2.1.4.5. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Disiplin Kerja**

Afandi (2018: 28) berpendapat bahwa salah aspek yang berkaitan atau akan memperoleh efek dari tingkat kepuasan kerja pegawai adalah kedisiplinan dalam bekerja. Jika pegawai memiliki tingkat kepuasan kerja yang positif terhadap organisasi, maka disiplin kerja pegawai juga akan positif, yaitu terlihat dari ketekunannya saat bekerja, patuh pada peraturan atau norma dalam organisasi, termasuk dalam hal absensi. Pegawai yang merasakan kepuasan dalam kerja akan menunjukkan loyalitas kepada organisasi, dengan menunjukkan disiplin pada jam kerja, disiplin dalam berpakaian, patuh pada atasan dan patuh pada kebijakan organisasi.

Pegawai yang memiliki kepuasan kerja akan menunjukkan sikap umum terhadap pekerjaannya. Tingkat kepuasan kerja yang tinggi ditunjukkan dengan sikap positif sedangkan ketidakpuasan ditunjukkan dengan sikap negatif terhadap pekerjaannya. Dari pendapat tersebut, kepuasan kerja yang didapatkan memunculkan sikap positif, dapat digunakan sebagai alat untuk mengendalikan fungsi-fungsi organisasi yang diharapkan menghasilkan tingkat kedisiplinan yang baik.

Menurut Steers dan Rhodes dalam Sutrisno (2016: 81) bahwa kepuasan kerja akan mendorong pegawai untuk memiliki motivasi untuk hadir tepat waktu dan bekerja secara tekun. Kepuasan kerja dapat meningkatkan disiplin pegawai untuk taat pada aturan organisasi yang berlaku dan merupakan bentuk dukungan pegawai terhadap pencapaian tujuan organisasi.

## **2.1.5. Kepemimpinan**

### **2.1.5.1. Pengertian Kepemimpinan**

Badeni (2017: 2) mengemukakan bahwa kepemimpinan berkaitan dengan kemampuan seseorang untuk mempengaruhi suatu kelompok ke arah tercapainya tujuan. Berikut pengertian kepemimpinan menurut beberapa ahli.

1. Yukl dalam Sudaryo (2018: 148) mendefinisikan kepemimpinan sebagai suatu proses memengaruhi orang lain untuk memahami dan setuju apa yang harus dilakukan, bagaimana, kapan dan di mana melakukannya.
2. Tead dalam Feriyanto (2015: 94) mengartikan kepemimpinan sebagai kegiatan atau seni memengaruhi orang lain agar mau bekerja sama yang didasarkan pada kemampuan orang tersebut untuk membimbing orang lain dalam mencapai

tujuan-tujuan yang diinginkan kelompok/organisasi.

3. Young dalam Feriyanto (2015: 94), mendefinisikan kepemimpinan sebagai bentuk dominasi yang didasari atas kemampuan pribadi yang sanggup mendorong atau mengajak orang lain untuk berbuat sesuatu berdasarkan penerimaan oleh kelompoknya, dan memiliki keahlian khusus sesuai bidang kerja organisasi.
4. Kartono dalam Suwatno (2016) mengartikan kepemimpinan sebagai kemampuan untuk memberikan pengaruh yang konstruktif kepada orang lain untuk melakukan satu usaha kooperatif dalam mencapai tujuan yang sudah direncanakan.

Dari empat pengertian kepemimpinan di atas, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan untuk memengaruhi, mendorong, mengarahkan dan mengevaluasi anggota kelompok atau organisasi agar mau bekerjasama dalam mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

#### **2.1.5.2. Tipe Kepemimpinan**

Alma dalam Fahmi (2016: 126) mengemukakan bahwa terdapat 8 tipe pemimpin sebagai berikut:

1. Tipe Kharismatik. Tipe ini memiliki kekuatan dan daya tarik sehingga akan diikuti oleh pengikut atau bawahannya
2. Tipe Paternalitis, yang bersifat melindungi bawahan layaknya seorang bapak atau ibu yang penuh kasih sayang
3. Tipe Militeristis, yang banyak menggunakan system perintah, system komando dari atasan ke bawahan. Sifatnya keras, otoriter, menghendaki agar bawahan selalu patuh serta penuh acara formalitas

4. Tipe Otokratis, yang berdasarkan kekuasaan dan paksaan yang mutlak harus dipatuhi
5. Tipe Laissez Faire. Tipe kepemimpinan ini membiarkan bawahan berbuat sesuai kemauan bawahan, dalam semua pekerjaan dan tanggung jawab dilakukan oleh bawahan
6. Tipe Populistik. Tipe kepemimpinan ini mampu menjadi pemimpin rakyat, yang berpegang pada nilai-nilai masyarakat tradisional
7. Tipe Administrative. Pemimpin tipe ini yang mampu menyelenggarakan tugas-tugas administrasi secara efektif
8. Tipe Demokratis. Tipe kepemimpinan ini berorientasi pada manusia dan memberikan bimbingan kepada bawahannya.

#### **2.1.5.3. Indikator Kepemimpinan**

Indikator kepemimpinan menurut Allen dalam Suwatno (2016: 144) yakni: mengedepankan kepentingan kelompok, pembuatan keputusan, fokus kepada tugas manajerial, komunikatif, menjalankan organisasi sesuai dengan tujuan organisasi, penghargaan terhadap prestasi dan kemampuan mengontrol alur kerja. Tead dalam Suwatno (2016: 152) mengemukakan 10 (sepuluh) sifat yang perlu dimiliki oleh seorang pemimpin, yaitu: energy fisik dan mental, bersemangat untuk mencapai tujuan, ramah tamah dan kasih sayang, jujur, dapat dipercaya, memiliki keahlian teknis, bergairah dalam pekerjaan, kecerdasan sanggup mengambil keputusan, kecakapan mengajar, ketegasan, konsisten dan kesetiaan pada organisasi.



Menurut Siagian (2010: 121), indikator-indikator kepemimpinan terdiri dari 6 (enam), yaitu: iklim saling percaya, penghargaan terhadap ide bawahan,, memperhitungkan perasaan para bawahan, perhatian pada kenyamanan kerja bagi para bawahan, perhatian pada kesejahteraan bawahan, memperhitungkan faktor kepuasan kerja para bawahan dalam menyelesaikan tugas-tugas yang dipercayakan kepadanya, pengakuan atas status para bawahan secara tepat dan profesional.

Indikator yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah iklim saling percaya, penghargaan terhadap ide bawahan, memperhitungkan perasaan para bawahan, perhatian pada kenyamanan kerja bagi para bawahan, perhatian pada kesejahteraan bawahan, memperhitungkan faktor kepuasan kerja para bawahan, dan pengakuan atas status para bawahan (Siagian, 2010: 121). Indikator ini digunakan untuk mengetahui pendapat ASN Distrik Navigasi Kelas II Kupang terhadap sikap pimpinan dalam melaksanakan tanggung jawab yang diemban.

#### **2.1.5.4. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja**

Pemimpin memiliki tugas yang harus dilaksanakan dalam upaya mencapai tujuan. Suwatno (2016: 149) mengemukakan bahwa pimpinan mempunyai tugas menetapkan deskripsi pekerjaan tiap bawahannya secara jelas, sehingga pekerjaan yang dilakukan terarah serta mudah diawasi dan dievaluasi. Dalam menjalankan tugasnya, pimpinan melakukan pengendalian terhadap bawahan dan kegiatan agar semua kegiatan dan karyawan bergerak ke tujuan yang telah ditetapkan dan segera diatasi jika terdapat penyimpangan atau hambatan.

Yukl (2008: 8) mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah proses untuk mempengaruhi orang lain untuk memahami dan setuju dengan apa yang perlu dilakukan dan bagaimana tugas itu dilakukan secara efektif, serta proses untuk memfasilitasi upaya individu dan kelompok untuk mencapai tujuan bersama. Dengan demikian, kepemimpinan turut berperan menentukan hasil kerja individu karyawan dan juga kinerja organisasi. Hal ini diperkuat dengan teori dari Afandi (2018: 86) yang mengemukakan bahwa salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja adalah kepemimpinan.

Keberhasilan suatu lembaga atau instansi baik sebagai keseluruhan maupun berbagai kelompok dalam suatu lembaga atau instansi tertentu, sangat tergantung pada efektivitas kepemimpinan yang terdapat dalam lembaga atau instansi yang bersangkutan. Dapat dikatakan bahwa mutu kepemimpinan yang terdapat dalam suatu lembaga atau instansi memainkan peranan yang sangat dominan dalam keberhasilan lembaga atau instansi tersebut dalam menyelenggarakan berbagai kegiatannya terutama terlihat dalam kinerja para pegawainya (Siagian, 2006).

#### **2.1.5.5. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Disiplin Kerja**

Menurut Kerlinger dan Padhazur dalam Thoha (2010: 15) faktor kepemimpinan mempunyai peran sangat penting dalam meningkatkan disiplin kerja pegawai karena kepemimpinan yang efektif memberikan pengarahan terhadap usaha-usaha semua pekerja dalam mencapai tujuan organisasi. Dalam mencapai tujuan tersebut disiplin kerja merupakan modal utama untuk mencapai tujuan

organisasi. Disiplin kerja merupakan pelaksanaan manajemen untuk memperteguh pedoman-pedoman organisasi.

Seorang pemimpin dalam menegakkan disiplin, tidak hanya mengeluarkan ketentuan-ketentuan yang harus ditaati oleh bawahannya, karena pegawai juga manusia yang tidak luput dari kesalahan dan kekurangan. Sehingga pemimpin juga harus bisa mengatasi dan mengantisipasi agar tidak terjadi kesalahan dari para bawahannya. Kepemimpinan yang baik akan memberikan nilai positif bagi perusahaan dalam peningkatan disiplin kerja para pegawainya. Dengan demikian pimpinan yang berorientasi pada perilaku tugas dan perilaku hubungan merupakan salah satu faktor yang menentukan tingkat disiplin kerja karyawan sesuai dengan tugasnya masing-masing. Penentuan kedisiplinan pada dasarnya tergantung dari pemimpin itu sendiri, sehingga pemimpin bukan hanya sebagai pembuat kebijaksanaan tetapi juga sebagai pelaksana dari kebijaksanaan itu.

Kepemimpinan yang baik dalam suatu organisasi, akan menciptakan suasana kerja yang positif bagi pegawai. Kepemimpinan yang sesuai dengan situasi dan kondisi organisasi maka karyawannya juga akan lebih bersemangat dalam menjalankan kewajibannya. Kepemimpinan berpengaruh terhadap disiplin kerja karyawan, karena kepemimpinan merupakan kegiatan mempengaruhi dan mengarahkan tingkah laku bawahan atau orang lain untuk mencapai tujuan organisasi (Kartono, 2000).

## **2.2. Penelitian Terdahulu**

Untuk mendukung penelitian yang masalahnya telah dirumuskan, perlu

dikemukakan penelitian sejenis yang menjadi referensi penelitian ini diantaranya:

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

<b>No</b>	<b>Peneliti (Tahun)</b>	<b>Judul penelitian</b>	<b>Hasil Penelitian</b>
1	Syarifudin (2012)	Pengaruh Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Disiplin Kerja Pegawai UPTD Pendidikan Kecamatan Tanah Sepenggal Kabupaten Bungo	Motivasi dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja pegawai UPTD Pendidikan Kecamatan Tanah Sepenggal Kabupaten Bungo
2	Diantari dan Yuniari (2014)	Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Disiplin Kerja Karyawan Pada PT Bank Tabungan Negara (Persero), Tbk Cabang Denpasar	Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap disiplin kerja karyawan PT Bank Tabungan Negara (Persero), Tbk Cabang Denpasar
3	Rakasiwi (2014)	Pengaruh Motivasi, Kepuasan Kerja, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Empiris Pada Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Karanganyar)	Motivasi kerja dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai, disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Satuan Polisi Pamong Praja Kab. Karanganyar
4	Annisa (2015)	Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada PT. Aston Graphindo Indonesia)	Motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai PT. Aston Graphindo Indonesia.
5	Sulaeman (2015)	Pengaruh Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Disiplin Kerja dan Dampaknya Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pertanian Dan Ketahanan Pangan Kota Banjar	Motivasi kerja, disiplin kerja dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pertanian Dan Ketahanan Pangan Kota Banjar
6	Bayu (2016)	Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Disiplin Kerja Pegawai Dinas Pariwisata Kabupaten Bungo	Motivasi kerja berpengaruh terhadap disiplin kerja, kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap disiplin kerja pegawai Dinas Pariwisata Kabupaten Bungo

Lanjutan Tabel 2.1

No	Peneliti (Tahun)	Judul penelitian	Hasil Penelitian
7	Fanggidae (2016)	Pengaruh Motivasi dan Kepuasan Kerja terhadap Disiplin Kerja Pegawai Dinas Kehutanan Kabupaten Timor Tengah Selatan	Motivasi kerja dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap disiplin kerja pegawai Dinas Kehutanan Kabupaten Timor Tengah Selatan
8	Ramadhani (2016)	Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai di Balai Pengembangan Kegiatan Belajar Daerah Istimewa Yogyakarta	Terdapat pengaruh positif antara kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja Pegawai di Balai Pengembangan Kegiatan Belajar Daerah Istimewa Yogyakarta
9	Sugiyatmi (2016)	Pengaruh Motivasi, Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Disiplin Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan di PT. Bina San Prima	Kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap disiplin kerja karyawan PT. Bina San Prima. Namun, motivasi berpengaruh terhadap disiplin kerja karyawan PT. Bina San Prima.
10	Dewi (2017)	Pengaruh Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Disiplin Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan Pada RSUD Kota Bekasi Jawa Barat	Motivasi kerja dan kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap disiplin kerja. Motivasi kerja dan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja, namun kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan RSUD Kota Bekasi Jawa Barat
11	Fauzan (2017)	Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Disiplin Kerja Pegawai (Sebuah Kajian Ekonomi Sumber Daya Manusia Studi Kasus Pada PT. Bank Muamalat Indonesia Cabang Pematangsiantar)	Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja pada PT. Bank Muamalat Indonesia cabang Pematangsiantar

Lanjutan Tabel 2.1

No	Peneliti (Tahun)	Judul penelitian	Hasil Penelitian
12	Siswanti (2018)	Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Bank Lampung Dengan Motivasi Sebagai Variabel Moderasi	Terdapat pengaruh positif kepemimpinan terhadap kinerja, dan motivasi kerja juga memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan Bank Lampung

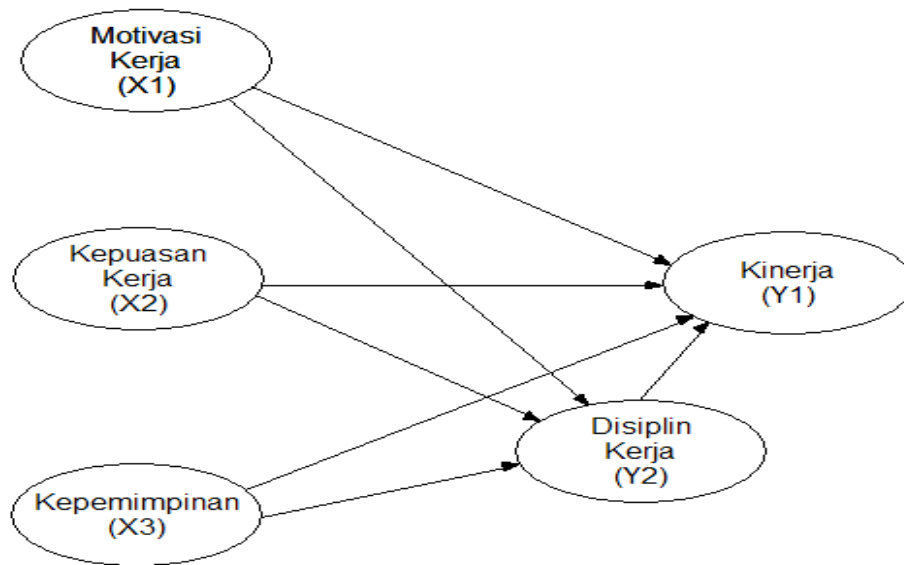
### 2.3. Kerangka Pikir Penelitian

Setiap organisasi berkepentingan terhadap kinerja terbaik yang mampu dihasilkan oleh rangkaian sistem yang berlaku dalam organisasi tersebut. Pada dasarnya kinerja karyawan merupakan hasil proses yang kompleks, baik berasal dari diri pribadi karyawan, maupun upaya strategis dari perusahaan. Kinerja yang baik tentu saja merupakan harapan bagi semua perusahaan dan institusi yang mempekerjakan karyawan, sebab kinerja karyawan ini pada akhirnya diharapkan dapat meningkatkan kinerja perusahaan secara keseluruhan (Sutrisno, 2016: 151).

Kasmir (2016: 189) menyatakan bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain: kompetensi, pengetahuan, rancangan kerja, kepribadian, motivasi kerja, kepemimpinan, gaya kepemimpinan, budaya organisasi, kepuasan kerja, lingkungan kerja, loyalitas, komitmen, disiplin kerja. Hasibuan (2016: 116) mengemukakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin adalah: tujuan dan kemampuan, peranan pimpinan, motivasi, keadilan, balas jasa, pengawasan, sanksi, kepuasan kerja, ketegasan, dan hubungan kemanusiaan. Dalam penelitian ini yang diteliti adalah disiplin kerja, motivasi kerja, kepuasan kerja dan kepemimpinan.

Berdasarkan teori di atas, kerangka pikir penelitian dapat digambarkan sebagai berikut:

**Gambar 2.1**  
**Kerangka Pikir Penelitian**



#### **2.4. Hipotesis**

Berdasarkan kerangka pikir penelitian tersebut, dapat diajukan hipotesis sebagai berikut:

1. Gambaran kinerja, disiplin kerja, motivasi kerja, kepuasan kerja dan kepemimpinan pada Distrik Navigasi Kelas II Kupang cukup baik.
2. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja ASN pada Distrik Navigasi Kelas II Kupang.
3. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja ASN pada Distrik Navigasi Kelas II Kupang.
4. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja ASN pada Distrik Navigasi Kelas II Kupang.

5. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja ASN pada Distrik Navigasi Kelas II Kupang.
6. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja ASN pada Distrik Navigasi Kelas II Kupang.
7. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja ASN pada Distrik Navigasi Kelas II Kupang.
8. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja ASN pada Distrik Navigasi Kelas II Kupang.
9. Disiplin kerja memoderasi pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja ASN pada Distrik Navigasi Kelas II Kupang secara positif dan signifikan.
10. Disiplin kerja memoderasi pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja ASN pada Distrik Navigasi Kelas II Kupang secara positif dan signifikan.
11. Disiplin kerja memoderasi pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja ASN pada Distrik Navigasi Kelas II Kupang secara positif dan signifikan.