

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia dalam suatu organisasi atau perusahaan baik pemerintahan ataupun swasta mempunyai peran yang sangat penting dibandingkan dengan sumber daya lainnya, karena manusia merupakan faktor penggerak dari seluruh kegiatan suatu organisasi. Setiap organisasi harus dapat memberikan perhatian lebih terhadap kinerja pegawai dan tentunya harus mempunyai standar sikap dan perilaku yang harus dilakukan terkait dengan pekerjaan. Hal ini tentu akan berpengaruh terhadap kinerja yang dihasilkan oleh karyawan itu sendiri.

Setiap organisasi tentunya memiliki tujuan yang sudah ditetapkan, sehingga dalam pencapaian tujuan harus didukung oleh beberapa faktor penunjang seperti peralatan, modal, sumber daya alam dan sumber daya manusia. Faktor yang penting dalam pencapaian tersebut adalah faktor sumber daya manusia, karena sangat berperan penting sebagai perencanaan sekaligus pelaksanaan dari seluruh kegiatan organisasi. Sebesar apapun sebuah organisasi tentunya tidak akan bisa terlepas dari orang-orang atau sumber daya manusia yang mendukung karena manusialah yang mengatur perputaran roda kehidupan dalam suatu organisasi.

Bagaimanapun canggihnya teknologi saat ini, namun faktor manusia tetap berperan penting demi menentukan keberlangsungan serta keberhasilan suatu organisasi di masa mendatang. Oleh karena itu sumber daya manusia harus dikelola dan dikoordinir dengan baik supaya bisa mendukung pencapaian rencana strategis kedepannya dalam suatu organisasi.

(Taba et al., 2018:16) Sumber daya manusia (SDM) merupakan aset

yang pada sebuah organisasi sehingga memerlukan manajemen SDM yang baik. Sumber daya manusia adalah ilmu dan seni yang mengatur pemanfaatan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu



terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Sumber daya manusia yang kompeten yang berkualitas itu dibutuhkan untuk mendukung produktivitas dan aktivitas agar tujuan perusahaan atau suatu organisasi dapat tercapai dengan sempurna. SDM yang berkualitas merupakan salah satu faktor kunci dalam reformasi ekonomi saat ini tentang bagaimana mencetak SDM yang berkualitas dan berdaya saing tinggi untuk menghadapi persaingan.

Dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi maka diperlukan usaha untuk menjadikan sumber daya manusia yang memiliki kompetensi baik dalam bekerja. Keberhasilan suatu organisasi dipengaruhi oleh kinerja. Oleh karena itu, setiap organisasi berusaha untuk meningkatkan kinerja pegawai dalam mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Menurut (Wartono, 2017:45) kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dicapai seseorang atau kelompok orang sesuai dengan wewenang atau tanggung jawab masing-masing selama periode tertentu. Sedangkan menurut Mangkunegara dalam (Norianggono et al., 2014:3) mengatakan bahwa kinerja adalah hasil pekerjaan yang dicapai oleh seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan baik secara kualitatif dan kuantitatif yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugasnya dengan tanggung jawab yang diberikan.

Kinerja pegawai umumnya dapat dimengerti sebagai kontribusi yang telah diberikan oleh pegawai terhadap kemajuan dan perkembangan suatu organisasi ataupun instansi, di mana kinerja organisasi akan dirasakan puas jika target kerja mampu dilaksanakan dengan baik. Oleh sebab itu kinerja pegawai perlu didorong oleh faktor-faktornya untuk mencapai kinerja yang lebih baik.

Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang (PUPR) merupakan unsur pelaksana yang terlibat dalam proyek-proyek besar seperti pembangunan infrastruktur, pengelolaan jalan, jembatan, dan sarana publik



Proyek-proyek ini memerlukan kolaborasi yang baik antara i bagian atau divisi, seperti perencanaan, pelaksanaan, asan, dan keuangan. Kinerja dinas ini sangat menentukan

keberhasilan pemerintah daerah mencapai target pembangunan dan kesejahteraan masyarakat.

Fenomena berdasarkan kinerja di Dinas PUPR Kabupaten Sinjai terjadi penurunan. Untuk data awal peneliti melakukan wawancara dengan beberapa pegawai di Dinas PUPR Kabupaten Sinjai pada tanggal 28 Agustus 2024 mengatakan bahwa terjadi penurunan hasil kinerja disebabkan beberapa faktor diantaranya kurangnya kordinasi antar sesama pegawai dan kurangnya kesadaran terhadap pegawai terkait ketetapan waktu dalam menyelesaikan peran dan tanggung jawabnya masing-masing pegawai. Hal ini perlu perlu jadi perhatian oleh manajemen Dinas PUPR Kabupaten Sinjai dengan melakukan evaluasi yang menjadi penyebab kurangnya kerjasama serta lemahnya disiplin kerja dalam instansi tersebut. Adapaun hasil data rekapitulasi Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LKIP) tingkat pencapaian kinerja pegawai Dinas PUPR Kabupaten Sinjai. Berikut ini adalah grafik pencapaian kinerja pada Dinas PUPR Kabupaten Sinjai.

**Tabel 1.1 Data Pencapaian Kinerja Dinas PUPR Kabupaten Sinjai
Tahun 2021-2023**

Penanggung Jawab	Proyek	Realisasi 2021	Target 2021	Realisasi 2022	Target 2022	Realisasi 2023	Target 2023
1	2	3	4	5	6	7	8
Bidang Bina Marga	Pembangunan Jalan dan Jembatan	85%	95%	95%	95%	77%	95%
Bidang Sumber Daya Air (SDA)	Pembangunan dan pemeliharaan infrastruktur yang berhubungan dengan pengelolaan air	90%	95%	75%	95%	85%	95%
	Pembangunan fisik bangunan seperti bangunan pemerintahan maupun fasilitas umum lainnya	95%	95%	85%	95%	90%	95%



Bidang Tata Ruang	Penggunaan lahan dan tata kota	90%	95%	87%	95%	75%	95%
Bina Konstruksi	Peningkatkan kapasitas serta kualitas konstruksi di wilayah melalui program-program yang mendukung pengelolaan infrastruktur.	82,7%	95%	75%	95%	85%	95%

Sumber: Staf Kepegawaian Dinas PUPR Kabupaten Sinjai

Tabel 1.1 menunjukkan hasil fluktuasi realisasi pencapaian kinerja pegawai Dinas PUPR Kabupaten Sinjai antara tahun 2021, 2022 dan 2023 baik dibidang bina marga, sumber daya air, cipta karya, tata ruang, konstruksi dan lain-lain menunjukkan hasil yang berbeda-beda, ada yang tidak mencapai target dan ada yang sudah mencapai target. Berdasarkan informasi dari staf kepegawaian, realisasi pencapaian kinerja pegawai, menurut penilaian LKIP, sudah tergolong baik namun belum optimal. Hal ini disebabkan oleh beberapa bidang yang belum sepenuhnya mencapai target dan harapan yang telah ditetapkan. Salah satu faktor yang diduga menjadi penyebab belum maksimalnya pencapaian kinerja ini adalah kurangnya kerjasama tim dan kurangnya kesadaran terhadap pegawai terkait ketetapan waktu di kalangan pegawai Dinas PUPR Kabupaten Sinjai.

Hal ini sejalan dengan teori keterlibatan yang dikembangkan oleh William Kahn (Zuhaena & Harsuti, 2021), menjelaskan bahwa keterlibatan seseorang secara emosional, psikologis, dan fisik berpengaruh positif pada motivasi, disiplin, dan kepuasan kerja. Keterlibatan ini dipengaruhi oleh hubungan dengan tim yang efektif. Karyawan yang berkolaborasi dalam tim yang solid dan berkomunikasi dengan baik cenderung lebih termotivasi dan bertanggung jawab, yang meningkatkan disiplin. Keterlibatan yang tinggi menciptakan rasa makna dalam pekerjaan, berkontribusi pada kinerja kerja. Dengan demikian, keterlibatan karyawan menghubungkan disiplin, dan kepuasan kerja, serta berdampak positif pada



Menurut Satria & Dewi (2018:171) mengatakan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh berbagai faktor baik personal atau dalam diri pegawai, maupun organisasional atau elemen-elemen organisasi, diantaranya *teamwork*, disiplin kerja dan kompensasi. Kerjasama tim dan disiplin kerja merupakan dua elemen fundamental yang mempengaruhi kinerja pegawai. Kerjasama tim yang baik dapat meningkatkan sinergi antar anggota tim, mempercepat pencapaian tujuan bersama, dan meminimalisir konflik internal.

Salah satu hal yang mempengaruhi kinerja adalah *teamwork*, dalam pandangan (Masyithah et al., 2018:47) *teamwork* merupakan sekelompok individu yang bekerja sama demi mencapai target secara serentak. Sekelompok perseorangan perlu memiliki petunjuk serta proses yang jelas sehingga semua anggota tim harus memutuskan petunjuk kerja tim dan prosedur, dengan adanya aturan yang baik maka bisa meningkatkan kinerja karyawan.

Menurut Priskilla & Santika (2019:65) *teamwork* merupakan bentuk kegiatan secara tim dimana kegiatan ini dikerjakan dengan sekelompok yang berfungsi sebagai unit untuk melaksanakan pekerjaan, tugas, dan aktivitas yang berkaitan dengan jenis pekerjaan yang diberikan.

Fenomena berdasarkan *teamwork* pada pegawai Dinas PUPR Kabupaten Sinjai yaitu masih kurangnya kerjasama tim, hilangnya kordinasi antar sesama pegawai dan kecenderungan menunda pekerjaan serta kesadaran dan tanggung jawab para pegawai dalam menjalankan pekerjaan sehingga membuat kenyamanan kerja antar pegawai tidak tercipta dengan baik. Untuk data awal peneliti melakukan wawancara dengan beberapa pegawai di Dinas PUPR Kabupaten Sinjai pada tanggal 28 Agustus 2024 mengatakan bahwa masih kurangnya kerjasama tim dan kurangnya kordinasi antara tim perencanaan dan tim pelaksana sehingga keterlamabatan dalam penyelesaian proyek bangunan dan belum mencapai



Selain itu masih adanya pegawai tidak menjaga hubungan baik sehingga renggangnya hubungan sesama pegawai. Kondisi ini perlu jadi perhatian oleh manajemen Dinas PUPR Kabupaten

Sinjai untuk sangat penting memberikan motivasi atau monitoring dengan memperbaiki perilakunya dalam membina hubungan kerja dengan sesama pegawai agar tercipta *teamwork* yang solid.

Hal ini didukung oleh teori James E. McGrath dalam (Lasmi et al., 2022) mengembangkan teori IPO (Input-Process-Output) menjelaskan bahwa kinerja tim adalah hasil dari input yang tersedia (misalnya, keterampilan dan sumber daya anggota tim), proses interaksi (komunikasi, kordinasi dan kalaborasi), dan output (hasil kinerja). Menurut teori ini, ketika proses *teamwork* berjalan secara efektif (misalnya, adanya komunikasi yang baik, pembagian tugas yang jelas), kinerja tim akan meningkat.

Hal tersebut sejalan dengan (Kusuma & Sutanto, 2018) yang mengatakan bahwa *teamwork* memiliki peran penting terhadap kinerja dikarenakan setiap anggota dapat saling membantu penyelesaian tugas dan masalah yang muncul dikarenakan setiap anggota dapat saling membantu penyelesaian tugas dan masalah yang muncul melalui komunikasi dalam tim.

Kemudian faktor lain yang mempengaruhi kinerja adalah disiplin kerja. Sinambela dalam (Pujilestari, 2023:880) mengatakan bahwa disiplin kerja merupakan kesadaran dan kesediaan pegawai menaati semua peraturan organisasi dan norma-norma sosial yang berlaku. Dengan demikian, disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan pimpinan untuk berkomunikasi dengan pegawai agar mereka bersedia untuk mengubah perilaku mereka dan menaati aturan main yang ditetapkan. Kedisiplinan harus ditegakkan dalam suatu organisasi. Artinya, tanpa dukungan disiplin kerja pegawai yang baik, maka sulit bagi organisasi tersebut untuk mewujudkan tujuannya. Jadi, kedisiplinan merupakan kunci keberhasilan suatu orgnisasi dalam mencapai tujuannya.

Sedangkan Hasibuan dalam (Khaeruman, 2021:22) mengatakan bahwa disiplin kerja adalah kesadaran dan kerelaan seseorang dalam semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosail yang Disiplin kerja merupakan suatu alat yang dipergunakan para untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia



meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang dalam memenuhi segala peraturan dalam sebuah organisasi.

Dengan disiplin kerja yang tinggi akan menunjukkan adanya rasa tanggung jawab yang besar yang dimiliki seseorang dalam menyelesaikan tugas yang diberikan kepadanya. Pegawai yang memiliki disiplin kerja yang tinggi akan melaksanakan tugasnya dengan baik tanpa adanya pengawasan dari atasan. Oleh karena itu sebuah organisasi harus memperhatikan tingkat disiplin kerja pegawai, karena tingkat disiplin kerja memberikan dampak yang positif terhadap pencapaian tujuan perusahaan. Disiplin kerja merupakan bagian yang sangat penting, karena diperlukan dalam suatu organisasi agar tidak terjadi keteledoran, kelalaian dan akhirnya pemborosan dalam melakukan pekerjaan (Nurchahyo, 2011:1974).

Fenomena terkait disiplin kerja pada pegawai Dinas PUPR Kabupaten Sinjai yaitu belum maksimalnya pencapaian kinerja pegawai disebabkan oleh kurangnya ketetapan waktu dalam hal kepatuhan atau disiplin terhadap ketentuan jam kerja dimana masih banyak pegawai yang datang terlambat, meninggalkan pekerjaan saat jam kerja tanpa izin dan masih adanya pegawai yang sering tidak berada ditempat kerja saat jam kerja. Hal ini yang menghambat penyelesaian tugas dan menghambat target yang sudah ditentukan oleh suatu instansi sehingga berdampak terhadap tercapainya target yang telah ditetapkan. Hal tersebut perlu diperhatikan oleh manajemen Dinas PUPR dengan memberikan sanksi atau teguran atas keterlambatan yang mencerminkan sikap atau kinerja yang buruk sehingga kedisiplinan kerja tetap terjaga dengan baik. Dengan disiplin yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas yang diberikan. Hal ini akan mendorong semangat kerja dan terwujudnya tujuan organisasi dan pegawai.

Berikut data absensi pegawai Dinas PUPR Kabupaten Sinjai dimana banyak staf atau pegawai yang datang terlambat, pulang lebih awal, awai juga sering tidak berada ditempat kerjanya saat jam kerja ung.



Tabel 1.2 Rekap Absensi Pegawai Dinas PUPR Kabupaten Sinjai

Rekap Absensi Pegawai 2023							
Bulan	TAP	TAS	S	TLD	C	TL	TOTAL
Januari	50	46	22	15	7	19	159
Februari	55	45	31	10	11	7	159
Maret	56	34	29	7	9	24	159
April	66	44	18	10	6	15	159
Mei	48	66	13	22	4	6	159
Juni	59	59	19	6	4	12	159
Juli	64	53	8	17	8	9	159
Agustus	44	71	17	8	8	11	159
September	48	54	12	14	16	15	159
Oktober	66	47	26	5	2	13	159
November	71	47	14	7	6	14	159
Desember	46	66	10	6	8	23	159
Rekap Absensi Pegawai 2024							
Tahun 2024	TAP	TAS	S	TLD	C	TL	TOTAL
Januari	48	65	14	12	6	14	159
Februari	53	59	8	15	9	15	159
Maret	53	64	17	8	8	9	159
April	46	66	6	10	8	23	159
Mei	49	54	22	7	6	21	159
Juni	67	42	16	11	6	17	159
Juli	47	66	26	2	5	13	159
Agustus	39	84	13	4	3	16	159
September	59	53	17	8	7	15	159

Sumber: Staf Kepegawaian Dinas PUPR Kabupaten Sinjai

Ket:

TAP = Tidak Absen Pagi

C = Cuti

TAS = Tidak Absen Sore

TLD = Tugas Luar Daerah

S = Sakit

TL = Tugas Luar

Tabel 1.2 menunjukkan hasil rekap data absensi pegawai Dinas PUPR Kabupaten Sinjai yang sama halnya dengan pencapaian kinerja, dimana tiap bulannya berubah-ubah. Data absensi diatas menunjukkan bahwa tingkat keterlambatan jam masuk kerja tertinggi terjadi di bulan November 2023 sebanyak 71 kali, sedangkan pegawai yang pulang lebih



tinggi ditunjukkan pada bulan Agustus 2024 sebanyak 84 kali. Keterlambatan jam masuk kerja dan pulang lebih awal mungkin tampak sebagai masalah sepele, namun hal ini dapat menjadi tolak ukur kedisiplinan

seorang pegawai. Pegawai yang kurang disiplin secara tidak langsung mengurangi waktu kerjanya, yang pada akhirnya menyebabkan penundaan penyelesaian tugas dan menghambat pencapaian target yang sudah ditetapkan oleh instansi.

Hal ini didukung oleh teori B.F. Skinner (Sudrajat, 2008) mengembangkan teori penguatan (*Reinforcement Theory*) teori ini menekankan bahwa perilaku karyawan, termasuk disiplin kerja. Dalam konteks disiplin kerja, manajemen dapat menggunakan penguatan positif atau negatif untuk membentuk perilaku disiplin yang pada akhirnya berdampak pada kinerja. Artinya, semakin disiplin seseorang dalam bekerja (mengikuti aturan, menyelesaikan tugas tepat waktu, dll.), semakin tinggi pula kemungkinan peningkatan kinerja karena perilaku disiplin secara langsung meningkatkan efisiensi dan produktivitas dalam bekerja.

Hasil penelitian (Nuryatin, 2020) dan (Yuppentek, 2019), menunjukkan bahwa semakin seseorang disiplin dalam bekerja (mematuhi aturan, menyelesaikan tugas tepat waktu, dan sebagainya), semakin besar peluang peningkatan kinerja, karena perilaku disiplin secara langsung berkontribusi pada peningkatan efisiensi dan produktivitas kerja.

Kalaborasi antara *teamwork* dan disiplin kerja memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja. Hal ini dapat dijelaskan melalui teori kognitif sosial (*Social Cognitive Theory*) yang dikembangkan oleh Albert Bandur dalam (Zuhaena & Harsuti, 2021) yang menekankan bahwa perilaku individu dipengaruhi oleh interaksi sosial, observasi, dan pembelajaran dari lingkungan. Dalam konteks organisasi, anggota tim saling mengamati dan belajar dari satu sama lain dalam menjalankan tugas. Artinya, dalam sebuah tim, disiplin kerja anggota tim dapat terbentuk atau diperkuat melalui interaksi dengan anggota tim lainnya. Ketika seseorang bekerja dalam tim dengan standar disiplin kerja yang tinggi, ia cenderung meniru perilaku positif tersebut. Sebaliknya, jika *teamwork* tidak berjalan dengan baik, hal

mengurangi semangat disiplin karena kurangnya dukungan sosial menjalankan tugas.



Hal tersebut sejalan dengan (Ngiode, 2016) yang mengatakan bahwa lingkungan sosial, termasuk rekan kerja dan budaya kerja di organisasi, memiliki pengaruh besar terhadap pembelajaran dan adopsi perilaku, seperti disiplin kerja. Mereka menemukan bahwa individu dalam sebuah tim seringkali meniru perilaku positif, seperti disiplin dan etos kerja yang tinggi, dari anggota tim yang mereka anggap sebagai model yang baik.

Dalam hal ini tentunya hubungan antara kerjasama tim, disiplin kerja, dan kinerja pegawai mempunyai keterkaitan baik secara langsung maupun tidak langsung. Kepuasan kerja berperan sebagai variabel mediasi yang dapat mempengaruhi hubungan antara kedua faktor utama tersebut dengan kinerja pegawai. Kepuasan kerja yang tinggi dapat memperkuat dampak positif kerjasama tim dan disiplin kerja terhadap kinerja, sedangkan kepuasan yang rendah dapat sebaliknya. Peran kepuasan kerja sebagai variabel mediasi dimana *teamwork* yang efektif dapat meningkatkan komunikasi, saling percaya, dan kolaborasi antar anggota tim. Ketika anggota tim merasa didukung, dihargai, dan bagian dari tim yang sukses, mereka akan lebih puas dengan pekerjaan mereka. Kepuasan kerja yang meningkat, pada gilirannya, mendorong karyawan untuk bekerja lebih baik dan lebih produktif, sehingga meningkatkan kinerja mereka. Sedangkan disiplin kerja itu sendiri mencerminkan keteraturan, ketepatan waktu, serta tanggung jawab dalam melaksanakan tugas.

Ketika seseorang menerapkan Kerjasama dan disiplin kerja yang baik, mereka merasa lebih teratur dan terkontrol dalam pekerjaannya, yang meningkatkan kepuasan kerja. Kepuasan ini kemudian mendorong kinerja yang lebih baik karena karyawan lebih termotivasi dan merasa lebih terlibat dalam pekerjaannya.

Secara keseluruhan, kepuasan kerja berfungsi sebagai variabel mediasi karena meningkatkan efek positif dari *teamwork* dan disiplin kerja terhadap kinerja. Ini menegaskan bahwa meskipun *teamwork* dan disiplin kerja penting untuk kinerja, kepuasan kerja adalah faktor kunci yang memperkuat dampak dari kedua variabel tersebut terhadap hasil kerja yang diinginkan. Dengan kata lain, jika *teamwork* dan disiplin kerja ditingkatkan



tetapi tidak diiringi dengan kepuasan kerja yang baik, maka efeknya terhadap kinerja mungkin tidak akan sebesar ketika karyawan merasa puas dengan pekerjaannya. Jadi, kedua aspek ini diyakini berperan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan.

Berdasarkan uraian diatas, maka peneliti tertarik melakukan penelitian dengan judul “**Pengaruh *Teamwork* dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Pegawai Pada Dinas PUPR Kabupaten Sinjai**”.

1.2 Rumusan Masalah

1. Apakah *teamwork* berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Dinas PUPR Kabupaten Sinjai ?
2. Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Dinas PUPR Kabupaten Sinjai ?
3. Apakah *teamwork* berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai pada Dinas PUPR Kabupaten Sinjai ?
4. Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai pada Dinas PUPR Kabupaten Sinjai ?
5. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai dinas PUPR Kabupaten Sinjai ?
6. Apakah *teamwork* berpengaruh terhadap kinerja melalui kepuasan kerja pada pegawai Dinas PUPR Kabupaten Sinjai ?
7. Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja melalui kepuasan kerja pada pegawai Dinas PUPR Kabupaten Sinjai ?

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dilakukan penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui pengaruh *teamwork* terhadap kinerja pegawai pada Dinas PUPR Kabupaten Sinjai
2. Untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas PUPR Kabupaten Sinjai

Jntuk mengetahui pengaruh *teamwork* terhadap kepuasan kerja pegawai pada Dinas PUPR Kabupaten Sinjai

Jntuk mengetahui pengaruh disiplin kerja terhadap kepuasan kerja



pegawai pada Dinas PUPR Kabupaten Sinjai

5. Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai dinas PUPR Kabupaten Sinjai
6. Untuk mengetahui pengaruh *teamwork* terhadap kinerja melalui kepuasan kerja pada pegawai Dinas PUPR Kabupaten Sinjai
7. Untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja melalui kepuasan kerja pada pegawai Dinas PUPR Kabupaten Sinjai

1.4 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagi penulis

Dengan penelitian ini diharapkan dapat berguna bagi penulis sendiri untuk memperluas dan memperdalam wawasan dibidang manajemen, khususnya masalah *teamwork*, disiplin kerja, kepuasan kerja dan kinerja.

2. Bagi perusahaan

Penelitian ini akan menghasilkan informasi yang bermanfaat sebagai masukan dan pertimbangan bagi instansi untuk mengetahui arti pentingnya *teamwork*, disiplin kerja dan kepuasan kerja sehingga dapat meningkatkan kinerja pegawai.

3. Bagi peneliti selanjutnya

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi kepada pihak yang ingin meneliti permasalahan yang sama pada masa yang akan datang.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)

2.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)

Menurut (Arifin, 2023:5) mengatakan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa, dan pengelolaan individu anggota organisasi atau sekelompok karyawan. Manajemen sumber daya manusia menyangkut desain dan implementasi sistem perencanaan, menyusun karyawan, pengembangan karyawan, pengelolaan karir, evaluasi kinerja, kompensasi dan hubungan ketenagakerjaan yang baik.

(Husaini & Abdullah, 2017:51) mengemukakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah suatu proses menangani berbagai masalah pada ruang lingkup karyawan, pegawai, buruh, manajer dan tenaga kerja lainnya untuk dapat menunjang aktivitas organisasi atau perusahaan demi mencapai tujuan yang telah ditentukan. Oleh karena itu manajer harus menjamin bahwa perusahaan atau suatu organisasi memiliki tenaga kerja yang tepat, yang memiliki kemampuan untuk menyelesaikan tugas-tugas yang akan menolong perusahaan tersebut mencapai sarana secara keseluruhan secara efektif dan efisien.

Manajemen sumber daya manusia melibatkan semua keputusan dan praktik manajemen yang mempengaruhi secara langsung orang-orang yang bekerja bagi organisasi. Jadi secara sederhana manajemen sumber daya manusia adalah bagaimana mengelola SDM dari keseluruhan potensi yang tersedia dalam suatu organisasi, baik individu maupun swasta.

2.1.2 Fungsi-Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut pendapat Edwin B. Flippo (Supriadi et al., 2022:10) fungsi manajemen sumber daya manusia diuraikan sebagai berikut:



Fungsi manajerial yang meliputi:

Perencanaan

Perencanaan berarti menentukan tindakan yang akan dilaksanakan

yang berkaitan dengan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan organisasi.

b. Pengorganisasian

Proses pengorganisasian ialah membentuk organisasi, kemudian membaginya dalam unit yang sama dengan fungsi yang telah ditentukan dan dilengkapi dengan karyawan serta ditambah dengan fasilitas tertentu.

c. Pengarahan

Pengarahan berarti memberi petunjuk dan mengajak karyawan agar mereka berkemauan secara sadar untuk melaksanakan pekerjaan sesuai dengan yang telah ditentukan oleh perusahaan.

d. Pengendalian

Pengendalian berarti melihat, mengamati dan menilai tindakan atau pekerjaan individu.

2. Fungsi teknis yang meliputi:

a. Pengadaan tenaga kerja

Pengadaan merupakan fungsi operasional yang mengatur tentang bagaimana memperoleh jumlah dan jenis karyawan yang tepat guna mencapai tujuan organisasi.

b. Pengembangan tenaga kerja

Pengembangan ini dilakukan dengan tujuan untuk meningkatkan keterampilan melalui latihan yang diperlukan untuk dapat menjalankan pekerjaannya dengan baik.

c. Pemberian kompensasi

Fungsi ini dirumuskan sebagai pemberian balas jasa atau imbalan yang memadai atas kontribusi yang telah diberikan kepada perusahaan. Fungsi pemberian kompensasi, meliputi kegiatan pemberian balas jasa kepada para karyawan.

d. Pengintegrasian

Pengintegrasian merupakan sebuah proses penyesuaian sikap-sikap, keinginan pegawai, dengan keinginan perusahaan dan



masyarakat. Fungsi ini merupakan kegiatan untuk menyelaraskan tujuan organisasi dengan tujuan individu pekerja.

e. Pemeliharaan tenaga kerja

Pemeliharaan berarti bagaimana mempertahankan sumber daya manusia yang telah ada agar aktivitas dari organisasi terus berlangsung. Fungsi pemeliharaan tenaga kerja, mencakup pelaksanaan program-program ekonomis maupun non-ekonomis, yang diharapkan dapat memberikan ketentraman kerja bagi pekerja, sehingga mereka dapat bekerja dengan tenang dan penuh konsentrasi guna menghasilkan prestasi kerja yang diharapkan oleh organisasi.

f. Pensiun

Fungsi ini berkaitan dengan karyawan yang telah lama bekerja dalam suatu organisasi. fungsi ini merupakan pemutusan hubungan dan bagaimana mengembalikan individu tersebut kembali ke masyarakat.

2.1.3 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Cushway (Sutrisno, 2017:7) tujuan manajemen sumber daya manusia meliputi:

1. Memberikan pertimbangan manajemen dalam membuat kebijakan SDM untuk memastikan bahwa organisasi memiliki pekerja yang bermotivasi dan berkinerja yang tinggi, memiliki pekerja yang selalu siap mengatasi perubahan dan memenuhi kewajiban pekerjaan secara legal.
2. Mengimplementasikan dan menjaga semua kebijakan dan prosedur SDM yang memungkinkan organisasi mampu mencapai tujuannya.
3. Membantu dalam pengembangan arah keseleruhan organisasi dan strategi, khususnya yang berkaitan dengan implikasi SDM.



mberi dukungan dan kondisi yang akan membantu manajer lini ncapai tujuannya.

nangani berbagai krisis dan situasi sulit dalam hubungan antar

pekerja untuk meyakinkan bahwa mereka tidak menghambat organisasi dalam mencapai tujuannya.

6. Menyediakan media komunikasi antara pekerja dan manajemen organisasi.
7. Bertindak sebagai pemelihara standar organisasional dan nilai dalam manajemen SDM.

2.2 Teamwork

2.2.1 Pengertian Teamwork

Dalam pandangan (Masyithah et al., 2018:47) *teamwork* merupakan sekelompok individu yang bekerja sama demi mencapai target secara serentak. Sekelompok perseorangan perlu memiliki petunjuk serta proses yang jelas sehingga semua anggota tim harus memutuskan petunjuk kerja tim dan prosedur. Adanya aturan yang baik maka bisa meningkatkan kinerja pegawai.

James E. McGrath dalam (Lasmi et al., 2022) mengembangkan teori IPO (Input-Process-Output) menjelaskan bahwa kinerja tim adalah hasil dari input yang tersedia (misalnya, keterampilan dan sumber daya anggota tim), proses interaksi (komunikasi, koordinasi dan kolaborasi), dan output (hasil kinerja). Menurut teori ini, ketika proses *teamwork* berjalan secara efektif (misalnya, adanya komunikasi yang baik, pembagian tugas yang jelas), kinerja tim akan meningkat.

Teamwork menjadi sebuah kebutuhan dalam mewujudkan keberhasilan kerja. Dengan adanya teamwork akan menjadi suatu daya dorong yang memiliki energi dan sinergitas bagi seseorang yang bergabung dalam sebuah tim kerja.

Priskilla & Santika (2019:65) *Teamwork* merupakan bentuk kegiatan secara tim dimana kegiatan ini dikerjakan dengan sekelompok yang berfungsi sebagai unit untuk melaksanakan pekerjaan, tugas, dan aktivitas yang berkaitan dengan jenis pekerjaan yang diberikan.



Menurut Pandelaki dalam (Ariyanto et al., 2019:182) *Teamwork* adalah salah satu bentuk interaksi sosial oleh sekelompok orang yang menggunakan kemampuan, talenta, pengalaman dan latar belakang yang

berbeda, yang berkumpul bersama-sama untuk mencapai tujuan. Meskipun ada perbedaan di antaranya, namun tujuan bersama merupakan penghubung yang menyatukan mereka sebagai tim. *Teamwork* ditunjukkan dengan adanya beberapa individu yang saling bekerjasama yang memiliki visi dan misi untuk mencapai tujuan yang hendak dicapai dalam organisasi.

Teamwork menjadi sebuah kebutuhan dalam mewujudkan keberhasilan kerja. Dengan adanya teamwork akan menjadi suatu daya dorong yang memiliki energi dan sinegritas bagi seseorang yang bergabung dalam sebuah tim kerja, tanpa kerjasama yang baik akan memunculkan ide cemerlang.

Berdasarkan pengertian yang telah dikemukakan oleh para ahli, maka dapat dikatakan bahwa *teamwork* adalah kegiatan yang dikelola dan dilakukan sekelompok bahwa orang yang bergabung dalam satu organisasi, dimana dapat meningkatkan kerjasama dan komunikasi kinerja didalam dan diantara bagian organisasi. Biasanya *teamwork* beranggotakan orang-orang yang memiliki perbedaan yang menggabungkan berbagai talenta dan memberikan sebuah ide atau solusi yang inovatif sehingga dijadikan kekuatan dalam mencapai tujuan perusahaan.

2.2.2 Faktor Yang Mempengaruhi *Teamwork*

Lasmi et al., 2022 mengemukakan ada beberapa faktor utama yang mempengaruhi *taemwork*:

1. Komunikasi efektif, adalah kunci agar setiap anggota tim memahami tujuan dan tanggung jawab mereka.
2. Kepercayaan antara anggota tim, membangun kerjasama yang baik dengan mendorong berbagi informasi.
3. Tujuan bersama, memastikan anggota tim memiliki visi yang sama sehingga lebih mudah bekerja sama.
4. Peran yang jelas, membantu menghindari kebingungan dan meningkatkan koordinasi.



Keberhasilan yang efektif, memberikan arahan, motivasi, dan dukungan yang positif bagi tim.

6. Keanekaragaman keterampilan tim, dalam tim membuat kerja lebih efektif jika dikelola dengan baik.
7. Motivasi dan komitmen, individu berperan penting dalam memperkuat kerjasama tim.
8. Manajemen konflik yang baik dapat memperkuat tim, sementara konflik yang tidak dikelola dapat merusaknya.
9. Lingkungan yang kolaboratif, mendorong berbagi ide dan meningkatkan kerjasama tim.

(Sambadjati & Salosso, 2024:715) mengatakan *teamwork* memberikan dampak besar terhadap kinerja, yang pada gilirannya berkontribusi pada kepuasan kerja. *Teamwork* yang efektif secara langsung meningkatkan kinerja karyawan melalui pembagian tugas yang tepat, dukungan moral, serta pengembangan keterampilan, yang semuanya berkontribusi pada produktivitas dan kualitas kerja yang lebih baik. Pada saat yang sama, *teamwork* juga menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, menghargai kontribusi individu, dan mengurangi tekanan kerja, yang pada akhirnya meningkatkan kepuasan kerja. Karyawan yang bekerja dalam tim yang solid cenderung merasa lebih dihargai, lebih termotivasi, dan lebih puas dengan peran serta hasil kerja mereka.

2.2.3 Manfaat *Teamwork*

Manfaat *teamwork* adalah peningkatan efisiensi, kemampuan untuk memfokuskan pikiran yang berbeda pada masalah yang sama dan saling mendukung. Manfaat dari *teamwork* adalah memungkinkan organisasi untuk mencapai sesuatu yang tidak dapat dilakukan oleh seorang individu yang bekerja sendiri.

Machrien & Rahmasari (2023:20) mengemukakan bahwa bekerja sama secara tim akan menghasilkan beberapa manfaat seperti:

1. Efisiensi yang lebih tinggi, karena tim menggabungkan upaya individu, mereka dapat mencapai lebih dari sekedar individu yang bekerja sendiri.



2. Kecepatan penyelesaian akan lebih cepat, karena tim memanfaatkan upaya banyak yang saling memberikan masukan dari berbagai individu mengenai cara kerja yang baik dan cepat, mereka sering kali dapat menyelesaikan tugas dan aktivitas dalam waktu yang lebih singkat.
3. Ide-ide yang lebih baik dan bijaksana, setiap orang yang mengerjakan suatu masalah atau serangkaian tugas mungkin membawa informasi dan pengetahuan yang berbeda, yang dapat menghasilkan solusi dan pendekatan yang tidak dapat diidentifikasi oleh seorang individu.
4. Efektivitas yang lebih besar, ketika orang mengkoordinasikan upaya mereka yang dapat membagi peran dan tugas untuk mengatasi masalah secara lebih menyeluruh.

2.2.4 Indikator *Teamwork*

Menurut (Sibarani, 2018:67) *teamwork* dapat diukur dengan beberapa indikator sebagai berikut:

1. Tanggung jawab, menunjukkan sejauh mana anggota tim bersedia mengambil tanggung jawab secara bersama-sama dalam menyelesaikan pekerjaan. Dalam memberikan tanggung jawab yang merata dapat membentuk kerjasama yang baik diantara tim.
2. Saling berkontribusi, dengan adanya kerjasama dapat dilihat sejauh mana anggota tim saling berkontribusi, baik dalam hal tenaga maupun pemikiran. Kontribusi positif dari setiap anggota tim dapat menciptakan kerjasama yang baik dan efektif.
3. Pengarahan kemampuan secara maksimal, ini mengacu pada kemampuan pimpinan untuk mengarahkan kemampuan individu dalam tim secara maksimal. Dengan mengoptimalkan kemampuan setiap anggota tim, kerjasama dapat meningkatkan dan menghasilkan hasil yang berkualitas.



2.3 Disiplin Kerja

2.3.1 Pengertian Disiplin Kerja

Kedisiplinan merupakan fungsi operasional manajemen sumber daya manusia yang terpenting karena semakin baik disiplin kerja pegawai, semakin baik pula kinerja yang akan dicapai. Disiplin kerja adalah konsep fundamental dalam manajemen sumber daya manusia yang berhubungan dengan kepatuhan karyawan terhadap peraturan dan standar yang ditetapkan oleh sebuah organisasi.

B.F. Skinner (Sudrajat, 2008) mengembangkan teori penguatan (*Reinforcement Theory*) teori ini menekankan bahwa perilaku karyawan, termasuk disiplin kerja. Dalam konteks disiplin kerja, manajemen dapat menggunakan penguatan positif atau negatif untuk membentuk perilaku disiplin yang pada akhirnya berdampak pada kinerja. Artinya, semakin disiplin seseorang dalam bekerja (mengikuti aturan, menyelesaikan tugas tepat waktu, dll.), semakin tinggi pula kemungkinan peningkatan kinerja karena perilaku disiplin secara langsung meningkatkan efisiensi dan produktivitas dalam bekerja.

Hasibuan (Khaeruman, 2021:22) mengatakan bahwa disiplin kerja adalah kesadaran dan kerelaan seseorang dalam menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Disiplin kerja merupakan suatu alat yang dipergunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang dalam memenuhi segala peraturan dalam sebuah organisasi.

Menurut Sinambela dalam (Pujilestari, 2023:880) disiplin kerja merupakan kesadaran dan kesediaan pegawai menaati semua peraturan organisasi dan norma-norma sosial yang berlaku. Dengan demikian, disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan pimpinan untuk berkomunikasi dengan pegawai agar mereka bersedia untuk mengubah perilaku mereka

naati aturan main yang ditetapkan. Kedisiplinan harus ditegakkan suatu organisasi. Artinya, tanpa dukungan disiplin kerja pegawai k, maka sulit bagi organisasi tersebut untuk mewujudkan tujuan.



Jadi, kedisiplinan merupakan kunci keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya.

Disiplin merupakan pilar yang mendukung keberhasilan tujuan organisasi, baik dalam sektor publik (pemerintah) maupun dari sektor swasta. Untuk itu, setiap organisasi harus memiliki kebijakan disiplin terhadap pegawai organisasi tersebut. Bagi pegawai, kedisiplinan merupakan salah satu kunci keberhasilan dalam menunaikan tugas dan kewajibannya. Di sisi lain, organisasi juga mendapat manfaat dari penerapan kebijakan disiplin.

2.3.2 Faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja

Menurut (Agustini, 2019:97) mengatakan ada 7 faktor yang mempengaruhi disiplin pegawai adalah sebagai berikut:

1. Besar atau kecilnya pemberian kompensasi

Tingkat kompensasi yang diberikan kepada karyawan dapat mempengaruhi disiplin kerja. Karyawan cenderung mematuhi peraturan jika mereka merasa usaha dan kerja keras mereka dihargai dengan imbalan yang layak.

2. Keteladanan pemimpin dalam organisasi

Peran keteladanan pemimpin sangat penting karena karyawan cenderung memperhatikan bagaimana pemimpin menegakkan disiplin pada dirinya sendiri.

3. Ada atau tidaknya aturan pasti akan dapat dijadikan pegangan

Disiplin tidak akan dapat ditegakkan tanpa adanya aturan tertulis yang jelas. Jika peraturan hanya berupa instruksi lisan yang berubah-ubah, karyawan akan bingung tentang pedoman yang harus diikuti.

4. Keberanian pemimpin dalam mengambil tindakan

Ketika terjadi pelanggaran disiplin, pemimpin perlu berani mengambil tindakan yang sesuai dengan tingkat pelanggaran tersebut. Dengan memberikan sanksi yang tepat, karyawan akan merasa bahwa aturan

akan ditegakkan dengan adil, dan mereka akan berkomitmen untuk tidak melakukan pelanggaran serupa.



5. Pengawasan pimpinan

Pengawasan sangat penting dalam menjalankan kegiatan organisasi agar pekerjaan dilakukan sesuai dengan standar. Pengawasan membantu mengarahkan karyawan untuk tetap patuh terhadap aturan, mengingat kecenderungan manusia yang ingin bebas tanpa terikat oleh peraturan.

(Zulmi, 2022:53) mengemukakan bahwa disiplin kerja memiliki dampak besar terhadap kinerja karyawan dan secara langsung berkontribusi terhadap kepuasan kerja. Dengan disiplin kerja yang baik berdampak langsung pada kinerja karyawan dengan meningkatkan produktivitas, mengurangi kesalahan, menciptakan keteraturan, serta mengembangkan tanggung jawab dan kredibilitas. Semua faktor ini tidak hanya berkontribusi terhadap pencapaian hasil kerja yang lebih baik, tetapi juga menciptakan rasa bangga, penghargaan, dan kenyamanan dalam bekerja. Akhirnya, karyawan yang disiplin akan lebih puas dengan pekerjaan mereka, karena merasa dihargai, dihormati, dan melihat perkembangan yang positif dalam karir mereka.

2.3.3 Indikator Disiplin Kerja

Menurut (Agustini, 2019:104) ada 5 indikator disiplin kerja yaitu:

1. Tingkat keahaidran, yaitu hal ini menjadi indikator yang mendasar untuk mengukur kedisiplinan, dan biasanya karyawan yang memiliki disiplin kerja rendah terbiasa untuk terlambat dalam bekerja.
2. Ketaatan pada aturan, yaitu karyawan yang taat pada peraturan kerja tidak akan melalaikan prosedur kerja dan akan selalu mengikuti pedoman kerja yang ditetapkan oleh organisasi.
3. Kesadaran bekerja, yaitu sikap seseorang yang secara sukarela mengerjakan tugasnya dengan baik bukan atas paksaan.
4. Tanggung jawab, yaitu kesediaan pegawai mempertanggungjawabkan hasil kerjanya, sarana dan prasarana, serta perilaku kerjanya.



taatan pada standar kerja, yaitu hal ini dapat dilihat melalui besarnya tanggung jawab karyawan terhadap tugas yang diamanahkan padanya.

2.4 Kepuasan Kerja

2.4.1 Pengertian Kepuasan Kerja

As' ad mendefinisikan kepuasan kerja adalah sikap yang merupakan hasil dari berbagai sikap khusus terhadap faktor-faktor pekerjaan, penyesuaian diri dan hubungan sosial individu di luar kerja.

Robbins mendefinisikan bahwa kepuasan kerja adalah sikap umum seseorang terhadap pekerjaan seseorang yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya diterima.

John L. Holland dalam (Sudrajat, 2008) mengembangkan teori kesesuaian (*Person-Job Fit Theory*) menjelaskan bahwa kepuasan kerja bergantung pada sejauh mana pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai sesuai dengan keterampilan, minat, dan nilai-nilai pribadi mereka. Jika ada kesesuaian yang baik antara pekerjaan dan individu, kepuasan kerja akan meningkat dan akan berdampak terhadap pekerjaannya sendiri.

Menurut (Tanjung et al., 2022:122) kepuasan kerja merupakan perilaku (menguntungkan) dimiliki pekerja dengan pekerjaannya yang dihasilkan dari evaluasi lingkungan kerja. Evaluasi ini, yang dapat dilakukan pada salah satu pekerjaannya, dilakukan untuk menunjukkan penghargaan atas pencapaian salah satu nilai kerja yang paling signifikan.

(Nabawi, 2019:171) Mendefinisikan bahwa kepuasan kerja merupakan sifat pribadi yang dipunyai setiap individu, sehingga mempunyai pangkat kepuasan yang berjalan serasi pada pertimbangan dari dirinya sendiri. Jika bertambah banyak prospek pekerjaan yang sinkron pada kegiatan individu tersebut, maka bertambah naik pangkat kepuasan yang dinikmati, begitun sebaliknya.

Setiap individu yang bekerja tentunya menginginkan mendapatkan kepuasan yang berasal dari tempat bekerjanya. Kepuasan yang diinginkan oleh setiap individu berkaitan dengan mencakup kompensasi yang didapat, untuk naik jabatan, keperluan, ambisi dan keahlian dimasa lampau 'satu sehingga membangun impian kerja mereka (Hendri, 2016:1).



Kepuasan kerja melibatkan berbagai aspek, dimana satu sisi dapat memuaskan sementara sisi lain mungkin kurang memuaskan. Kepuasan kerja sering kali merupakan hasil perbandingan dengan beberapa kondisi, tidaklah bersifat mutlak atau terbatas. Melalui kepuasan kerja, seorang pegawai mampu mengevaluasi apakah pekerjaannya memberikan kepuasan atau sebaliknya. Berbagai sikap yang diperlihatkan oleh individu terhadap pekerjaannya mencerminkan pengalaman positif yang mereka dapatkan dari pekerjaan mereka dan juga harapan mereka terhadap pengalaman yang akan datang (Fitriantini et al., 2019:27).

Kepuasan kerja dapat diartikan sebagai perasaan dukungan atau ketidakdukungan yang ada dalam individu seseorang terkait dengan pekerjaan dan kondisi pribadi mereka. Perasaan yang terkait dengan aspek pekerjaan melibatkan elemen seperti usaha yang diberikan, peluang yang diberikan, perkembangan karir, penempatan posisi kerja, interaksi dengan rekan kerja dan struktur organisasi. Sementara itu, aspek yang terkait dengan diri sendiri mencakup faktor usia, keterampilan, kesehatan dan pendidikan.

(Indrasari, 2017) mengatakan bahwa kepuasan muncul ketika kebutuhan individu terpenuhi dan berkaitan dengan tingkat kesenangan atau ketidakpuasan yang terkait dengan karyawan, yang terhubung dengan imbalan yang mereka percayai akan mereka terima sebagai hasil dari pengorbanan yang mereka lakukan.

2.4.2 Faktor yang Menimbulkan Kepuasan Kerja

As' ad merangkum faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja dari pendapat Robbins, Churden & Sherman dan Dunn & Stephens (Indrasari, 2017) adalah:

1. Faktor psikologis, yaitu berhubungan dengan kejiwaan karyawan. Meliputi minat, ketentraman dalam bekerja, sikap terhadap pekerjaan, bakat dan keterampilan.



aktor fisik, yaitu berhubungan dengan kondisi fisik lingkungan pekerjaan dan kondisi fisik karyawan. Meliputi jenis pekerjaan, pengaturan waktu kerja dan waktu istirahat, lingkungan kerja untuk

memperoleh rasa nyaman, keadaan suhu ruangan, penerangan, kondisi kesehatan pegawai dan sebagainya.

3. Faktor sosial, yaitu faktor yang berhubungan dengan interaksi sosial, baik antar , karyawan dengan atasan, maupun dengan karyawan yang berbeda pekerjaan.
4. Faktor finansial, yaitu berkaitan dengan jaminan serta kesejahteraan karyawan, yang meliputi sistem dan besarnya gaji, jenis macam tunjangan, jaminan sosial, fasilitas yang diberikan, promosi jabatan dan sebagainya.

Sedangkan menurut (Yuppetenk, 2019) faktor yang dapat menimbulkan kepuasan kerja adalah:

1. Kompensasi, mencakup gaji, tunjangan, bonus, dan insentif lain yang diterima oleh karyawan sebagai imbalan atas pekerjaannya. Kompensasi yang adil dan kompetitif merupakan salah satu faktor utama yang mempengaruhi kepuasan kerja.
 2. Disiplin kerja, berkaitan dengan tingkat kepatuhan karyawan terhadap aturan dan kebijakan perusahaan, serta bagaimana mereka menjaga produktivitas dan efektivitas dalam menjalankan tugas. Kedisiplinan membantu menciptakan keteraturan dan efisiensi, sehingga karyawan yang disiplin cenderung menyelesaikan pekerjaan tepat waktu dan merasa lebih puas karena pencapaian tersebut.
 3. Lingkungan kerja, mencakup aspek fisik dan psikologis yang secara langsung memengaruhi karyawan. Kondisi fisik yang baik, seperti fasilitas yang aman, bersih, dan nyaman, dapat meningkatkan kepuasan kerja, karena karyawan merasa lebih nyaman dan terlindungi. Selain itu, hubungan sosial yang baik antar karyawan, didukung oleh komunikasi yang efektif dan kerjasama yang solid, menciptakan suasana kerja yang positif dan meningkatkan kepuasan.
- Hubungan dengan atasan, hubungan yang positif dengan atasan merupakan faktor penting dalam kepuasan kerja, di mana gaya



kepemimpinan yang partisipatif, dukungan terhadap pengembangan karir, serta pengakuan atas kontribusi karyawan dapat meningkatkan rasa dihargai, motivasi, dan loyalitas mereka terhadap pekerjaan.

2.4.3 Indikator Kepuasan Kerja

Smith et al. dalam (Indrasari, 2017) menyatakan terdapat 5 (lima) dimensi kepuasan kerja yakni:

1. Aspek organisasi, pekerjaan memberikan kesempatan pegawai belajar sesuai dengan minat serta kesempatan untuk bertanggung jawab.
2. Gaji, kepuasan kerja pegawai akan terbentuk apabila besar uang yang diterima pegawai sesuai dengan beban kerja dan seimbang dengan pegawai lainnya.
3. Promosi jabatan, promosi adalah bentuk penghargaan yang diterima pegawai dalam organisasi. Kepuasan kerja pegawai akan tinggi apabila pegawai dipromosikan atas dasar prestasi kerja yang dicapai pegawai tersebut.
4. Perilaku rekan kerja, jika dalam organisasi terdapat hubungan antara pegawai yang harmonis, bersahabat, dan saling membantu akan menciptakan suasana keompok kerja yang kondusif, sehingga akan menciptakan kepuasan kerja pegawai.
5. Perilaku atasan, ditunjukkan oleh atasan dalam bentuk memperhatikan seberapa baik pekerjaan yang dilakukan pegawai, menasehati dan membantu pegawai serta komunikasi yang baik dalam pengawasan. Kepuasan kerja pegawai akan tinggi apabila pengawasan yang dilakukan supervisor bersifat memotivasi pegawai.



2.5 Kinerja

2.5.1 Pengertian Kinerja

Kinerja telah menjadi terminologi atau konsep penting dalam berbagai pembahasan khususnya dalam mendorong keberhasilan organisasi dan sumber daya manusia. Kinerja akan selalu menjadi isu aktual dalam organisasi karena apapun organisasinya kinerja merupakan kunci terhadap efektifitas keberhasilan organisasi. Organisasi yang efektif atau berhasil akan di topang oleh sumber daya manusia yang berkualitas. Istilah kinerja berasal dari *kata job performance atau actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang).

Teori Keterlibatan dikembangkan oleh William Kahn (Zuhaena & Harsuti, 2021), menjelaskan bahwa keterlibatan seseorang secara emosional, psikologis, dan fisik berpengaruh positif pada motivasi, disiplin, dan kepuasan kerja. Keterlibatan ini dipengaruhi oleh hubungan dengan tim yang efektif. Karyawan yang berkolaborasi dalam tim yang solid dan berkomunikasi dengan baik cenderung lebih termotivasi dan bertanggung jawab, yang meningkatkan disiplin. Keterlibatan yang tinggi juga menciptakan rasa makna dalam pekerjaan, berkontribusi pada kepuasan kerja. Dengan demikian, keterlibatan karyawan menghubungkan kerjasama tim, disiplin, dan kepuasan kerja, serta berdampak positif pada kinerja.

Menurut (Wartono, 2017:45) kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dicapai seseorang atau kelompok orang sesuai dengan wewenang atau tanggung jawab masing-masing selama periode tertentu.

Mangkunegara dalam (Norianggono et al., 2014:3) mengatakan bahwa kinerja adalah hasil pekerjaan yang dicapai oleh seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan baik secara kualitatif dan kuantitatif yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugasnya dengan tanggung jawab yang diberikan.

Menurut Stoner menyatakan bahwa kinerja merupakan fungsi dari , kecakapan dan persepsi peranan. Sedangkan Suntoro mengatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai ng atau sekelompok orang dalam suatu organisasi dalam rangka



mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu (Indrasari, 2017).

Berdasarkan pengertian dari para ahli diatas, dapat dikemukakan bahwa kinerja merupakan suatu hasil kerja yang dicapai oleh seseorang pegawai sesuai dengan standar dan kriteria yang telah ditetapkan dalam kurun waktu tertentu.

2.5.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

(MZ, N. F 2020:73) Faktor-faktor yang memengaruhi kinerja adalah sebagai berikut:

1. Disiplin kerja, mengacu pada kepatuhan karyawan terhadap aturan, kebijakan, dan prosedur yang ditetapkan oleh organisasi. Disiplin yang baik menciptakan keteraturan, efisiensi, dan tanggung jawab, yang berpengaruh langsung pada kinerja.
2. Lingkungan kerja, lingkungan kerja yang baik sangat memengaruhi kenyamanan dan produktivitas karyawan. Lingkungan kerja mencakup faktor-faktor fisik, sosial, dan psikologis yang mempengaruhi performa karyawan.
3. Motivasi, dorongan internal atau eksternal yang mendorong seseorang untuk bertindak dan mencapai tujuan tertentu. Karyawan yang memiliki motivasi tinggi cenderung memiliki kinerja yang lebih baik.
4. Kerjasama, kemampuan karyawan untuk bekerja bersama dalam tim demi mencapai tujuan bersama. Faktor ini sangat penting dalam meningkatkan efisiensi, produktivitas, dan kreativitas tim, yang pada akhirnya berdampak positif pada kinerja.
5. Kepuasan kerja, perasaan positif yang dimiliki karyawan terhadap pekerjaannya. Karyawan yang puas cenderung lebih produktif dan memiliki kinerja yang lebih baik.
6. Insentif kerja, imbalan yang diberikan kepada karyawan sebagai penghargaan atas kinerja mereka. Insentif ini bisa berbentuk material seperti bonus, kenaikan gaji, atau tunjangan, serta non-material seperti jukuan dan penghargaan. Insentif yang baik dapat memotivasi awan untuk meningkatkan kinerja mereka.



Sedangkan menurut (Kasmir, 2018:192) bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah:

1. Kemampuan dan keahlian yang dimiliki seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan.
2. Pengetahuan tentang pekerjaan, dimana seseorang yang memiliki pengetahuan yang baik akan menghasilkan pekerjaan yang baik.
3. Rancangan kerja, guna untuk memudahkan seseorang dalam mencapai tujuan.
4. Kepribadian, yaitu kepribadian seseorang atau karakter yang dimiliki seseorang berbeda-beda.
5. Motivasi kerja, yang merupakan dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan.
6. Budaya organisasi, dimana kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma yang berlaku dan dimiliki oleh sebuah organisasi atau perusahaan.
7. Kepemimpinan, merupakan perilaku seorang pemimpin dalam mengatur, mengelola dan memerintah bawahannya untuk mengerjakan sesuatu tugas dan tanggung jawab yang diberikannya.
8. Gaya kepemimpinan, yang berarti gaya atau sikap seorang pemimpin dalam menghadapi bawahannya.
9. Tinggi rendahnya kinerja seseorang tentunya ditentukan oleh faktor-faktor yang mempengaruhinya baik secara langsung ataupun tidak langsung.

2.5.3 Indikator Kinerja

Menurut Kasmir (Khoerunnisa & Rahayuningsih, 2019), kinerja karyawan dapat diukur melalui beberapa indikator sebagai berikut:

1. Kualitas

Kualitas merupakan suatu tingkatan di mana proses atau hasil penyelesaian suatu kegiatan mendekati titik kesempurnaan.

2. Kuantitas

Kuantitas merupakan suatu tingkatan yang dihasilkan dapat diukur dan diukur dalam bentuk satuan mata uang, jumlah unit atau jumlah pekerjaan yang diselesaikan.



3. Waktu

Waktu yang dimaksud adalah mengenai batas waktu penyelesaian suatu penyelesaian tugas yang apabila karyawan mampu memenuhi penyelesaian tugas sesuai dengan batas waktu yang diberikan, maka kinerja pegawai dapat dinilai baik namun juga dengan mempertimbangkan indikator lainnya.

4. Penekanan biaya

Biaya yang dikeluarkan untuk setiap aktivitas instansi sudah dianggarkan sebelum aktivitas dijalankan.

5. Pengawasan

Dengan adanya pengawasan maka setiap pekerjaan akan menghasilkan kinerja yang baik.

6. Hubungan antar karyawan

Hubungan antar perseorangan akan menciptakan suasana yang nyaman dan kerja sama yang memungkinkan satu sama lain saling mendukung untuk menghasilkan aktivitas pekerjaan yang lebih baik.

2.6 Penelitian Terdahulu

Peneliti menjelaskan secara singkat terkait beberapa penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh beberapa orang atau peneliti yang dijadikan sebagai referensi guna menunjang penelitian ini, Adapun deskripsi beberapa penelitian terdahulu tersebut adalah sebagai berikut:



Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

NO.	Nama Peneliti	Judul Peneliti	Metode Analisis	Hasil Penelitian
1	Oliver Budi Wangge (2023)	Pengaruh Kerjasama Tim dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Mediasi Pada PT Boom Juara Emas	Structual Equation Modeling dan Program Smart PLS	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kerjasama tim secara parsial berpengaruh terhadap kepuasan kerja. 2. Kerjasama tim secara parsial tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan 3. Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan
2	Utama & Hasan, (2024)	Pengaruh Kecerdasan Emosional, Teamwork dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Generasi Z di Pekanbaru	<i>Structual Equation Modeling</i> berbasis PLS (SEM-PLS)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Secara langsung teamwork berpengaruh terhadap kinerja karyawan. 2. Secara langsung kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. 3. Dalam hubungan tidak langsung teamwork memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.
3	(Awalia et al.,)	Pengaruh <i>Teamwork</i> Terhadap Kinerja Karyawan (Study Kasus Pada PT. XYZ Jatinagor)	Regresi linear sederhana	Kerjasama tim berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan.



4	(Rahmawati & Mulyaningrum, 2024)	Pengaruh <i>Teamwork</i> dan <i>Knowledge Sharing</i> Pegawai Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai dan Dampaknya Pada Kinerja Pegawai Badan Kepegawaian Negara Kantor Regional III Bandung	Path analysis Method of successive interval (MSI)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Secara simultan teamwork berpengaruh terhadap kepuasan kerja sebesar 67,2%. 2. Secara parsial teamwork berpengaruh terhadap kepuasan kerja sebesar 21,46%. 3. Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai sebesar 73,27%.
5	(Situbondo et al., 2023)	Pengaruh Kerjasama Tim, Komitmen dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan kerja Sebagai Variabel Intervening Di PT. Inko Organik Jaya Kabupaten Situbondo	Structual Equation Modeling berbasis PLS (SEM-PLS)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kerjasama tim berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja. 2. Kerjasama tim berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. 3. Kerjasama tim terhadap kinerja melalui kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan.
	ni & Tanno,)	Pengaruh Beaban Kerja, <i>Teamwork</i> dan Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai (Studi Kasus Pada Bappeda Kota Payakumbuh)	Structual Equation Modeling berbasis PLS (SEM-PLS)	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Teamwork</i> berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kepuasan kerja. 2. <i>Teamwork</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. 3. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.



7				
	(Mukadar, 2018)	Hubungan <i>Teamwork</i> dan Kepuasan Kerja dengan Kinerja Karyawan Pada PT X	Regresi linear berganda (SPSS)	Tidak terdapat korelasi antara <i>teamwork</i> dengan kinerja karyawan maupun kepuasan kerja dengan kinerja karyawan.
8	(Dewi & Frianto, 2020)	Peran Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Mempengaruhi Kinerja Karyawan	Structual Equation Modeling berbasis PLS (SEM-PLS)	Kepuasan kerja secara penuh berpengaruh terhadap kinerja karyawan secara positif dan signifikan.
9	(Irwanto & Riyadi, 2023)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Di STKIP PGRI Sidoarjo	Structual Equation Modeling berbasis PLS (SEM-PLS)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Disiplin kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. 2. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. 3. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. 4. Disiplin kerja melalui kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.



10	(Susanti & Aesah, 2022)	Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening pada PT. Rakha Gustiawan	Analisis regresi partial (PLS)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. 2. Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. 3. Secara tidak langsung disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
11	(Nuryatin, 2020)	Pengaruh Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT Astron Optindo Industries	<i>Partial Least Square</i> (PLS)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. 2. Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. 3. Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.



12	(Nugrahaningsih & Julaela, 2017)	Pengaruh Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Tempuran Mas	Structual Equation Modeling berbasis PLS (SEM-PLS)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Secara parsial disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. 2. Secara parsial disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. 3. Secara tidak langsung disiplin kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja menambah kekuatan beta terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja dapat menambah kekuatan beta, melalui kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.
13	pmentek, 2019)	Pengaruh Motivasi Intrinsik dan Disiplin Kerja Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan PT. Genindo Prima Sakti Cabang Serang dengan Kepuasan Kerja Sebagai variabel Intervening	SEM berbasis Prartial Least Square (PLS)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. 2. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. 3. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. 4. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.



14	(Kharisma & Gumilar, 2024)	Pengaruh Disiplin Kerja dan kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Cv. Sinar Abadi Bandung	Regresi linear berganda (SPSS)	Disiplin kerja dan kepuasan kerja secara bersama-sama berkontribusi signifikan terhadap kinerja, namun ada faktor lain yang mempengaruhi sebagian besar variabilitas kinerja karyawan.
----	----------------------------	---	--------------------------------	--

