

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Salah satu faktor utama yang menentukan keberhasilan suatu organisasi adalah kinerja karyawannya. Perhatian harus diberikan pada berbagai faktor internal yang memengaruhi perilaku dan produktivitas karyawan untuk mencapai kinerja yang optimal. Dua faktor internal yang paling penting adalah kepuasan kerja, dan etos kerja (Milena Cvjetković, 2022).

Karena keberhasilan suatu perusahaan sangat bergantung pada kualitas kinerja karyawannya, sumberdaya manusia adalah aset terpentingnya. Kepuasan kerja, dan etos kerja yang dimiliki sangat memengaruhi kinerja karyawan (Mathis dan Jackson, 2011). Perusahaan jasa, seperti Yotta cabang Makassar, membutuhkan karyawan dengan kepuasan kerja yang tinggi, dan etos kerja yang konsisten untuk memberikan pelayanan prima kepada pelanggan.

Namun demikian, perusahaan masih menghadapi sejumlah masalah. Pertama, Kepuasan kerja masih rendah. Menurut Handoko (2012), kepuasan kerja terkait erat dengan kesetiaan dan komitmen karyawan; pekerja yang tidak puas akan lebih sering meninggalkan perusahaan. Kedua, standar kerja tidak selalu konsisten.

Rivai dan Sagala (2014) mengungkapkan bahwa Kinerja karyawan dapat terindeksasikan langsung dari masalah-masalah seperti ketidakpuasan kerja dan kurangnya etos kerja karyawan seringkali menyebabkan penurunan produktivitas, peningkatan kesalahan kerja, dan peningkatan keluhan pelanggan. Jika seorang karyawan tidak puas dengan pekerjaannya, mereka cenderung kehilangan semangat, kurang bertanggung jawab, dan kurang disiplin dalam melakukan

tugas mereka. Namun, etos kerja yang buruk menunjukkan kurangnya integritas dan komitmen terhadap pekerjaan. Pandangan ini sesuai dengan situasi di PT Yotta Berkah Mulia Cabang Makassar, di mana kepuasan karyawan dan etos kerja sangat penting untuk mempertahankan produktivitas dan kualitas pelayanan pelanggan.

Perasaan positif yang dimiliki seorang karyawan tentang pekerjaan mereka disebut kepuasan kerja. Suryadi dan Karyono (2022) menemukan bahwa kepuasan kerja memengaruhi kinerja pekerja. Ketika karyawan merasa puas dengan pekerjaan mereka, mereka cenderung lebih termotivasi dan akan berusaha sebaik mungkin untuk melakukannya.

Sikap atau nilai-nilai yang mendorong seseorang untuk bekerja dengan tekun, jujur, dan bertanggung jawab dikenal sebagai etos kerja. Simanjuntak (2020) menemukan bahwa etos kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Etos kerja yang tinggi dapat meningkatkan produktivitas dan kualitas kerja.

Pemilihan judul “Pengaruh Kepuasan Kerja, dan Etos Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Lima Outlet PT Yotta Berkah Mulia Cabang Makassar (Sunu, Urip, Pettarani, Antang, dan Tinumbu)” dilatarbelakangi oleh adanya beberapa permasalahan nyata yang ditemukan di lingkungan kerja perusahaan tersebut.

Hasil observasi awal yang dilakukan peneliti pada bulan September 2025 menunjukkan bahwa semangat dan keinginan untuk bekerja telah menurun di beberapa outlet. Banyak pekerja hanya melakukan tugas mereka tanpa menunjukkan keinginan untuk meningkatkan kinerja mereka.

Tingkat kepuasan karyawan di beberapa outlet PT Yotta Berkah Mulia juga rendah. Hasil wawancara informal dengan beberapa karyawan menunjukkan bahwa mereka tidak puas dengan sistem kompensasi, pembagian tugas, dan tempat kerja yang dianggap tidak seimbang dengan beban tanggung jawab mereka. Hal ini sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Herzberg dalam Luthans (2020), yang menyatakan bahwa kepuasan kerja dipengaruhi oleh banyak elemen intrinsik, seperti prestasi, pengakuan, dan tanggung jawab, serta elemen ekstrinsik, seperti gaji dan kondisi kerja. Karena ketidakpuasan ini, loyalitas dan komitmen karyawan terhadap perusahaan dapat menurun, yang berdampak pada pencapaian target perusahaan.

Selain itu, etos kerja karyawan menunjukkan perbedaan antar outlet. Outlet Urip dan Sunu dan Pettarani memiliki tingkat kedisiplinan yang relatif tinggi, tetapi outlet Tinumbu dan Antang masih memiliki karyawan yang tidak memperhatikan waktu dan standar pelayanan. Etos kerja yang tidak konsisten di outlet ini menunjukkan bahwa pembinaan dan pengawasan belum berjalan dengan baik. Sinamo (2011) menyatakan bahwa etos kerja adalah kumpulan perilaku dan nilai yang ditunjukkan oleh seseorang di tempat kerja yang mencerminkan tanggung jawab, kejujuran, dan integritas. Menurut Supriyanto & Troena (2019), kualitas kerja dan pelayanan akan berbeda-beda di seluruh organisasi jika etos kerja tidak diterapkan secara merata.

Oleh karena itu, penelitian ini sangat penting untuk mengetahui bagaimana kepuasan kerja, dan etos kerja memengaruhi kinerja karyawan di lima outlet PT Yotta Berkah Mulia Cabang Makassar. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan evaluasi bagi pihak manajemen dalam meningkatkan sistem

pengelolaan sumber daya manusia agar tercipta lingkungan kerja yang produktif, disiplin, dan berkinerja tinggi di seluruh outlet perusahaan.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mempelajari secara empiris pengaruh Kepuasan kerja, dan Etos kerja terhadap Kinerja karyawan di PT Yotta Berkah Mulia Di Beberapa Cabang Makassar. Hal ini terlepas dari kenyataan bahwa penelitian sebelumnya telah menunjukkan bahwa faktor-faktor ini memiliki keterbatasan. Penelitian ini diharapkan dapat membantu mengembangkan metode manajemen SDM yang efisien yang meningkatkan kinerja karyawan. Oleh sebab itu penting bagi Perusahaan PT. Yotta Berkah Mulia Pada Cabang Makassar untuk bisa mengetahui kepuasan karyawan, dan etos kerja terhadap kinerja karyawan.

Kinerja karyawan secara umum adalah hasil kerja yang dicapai oleh seorang karyawan dalam periode tertentu sesuai dengan wewenang dan tanggungjawab yang diberikan. Ini mencakup kualitas dan kuantitas kerja serta kemampuan menyelesaikan tugas berdasarkan standar perusahaan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi non-finansial dan kompensasi finansial secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Mukhajir Tamrin, 2023).

Kinerja karyawan memiliki peran yang sangat penting dalam pencapaian tujuan organisasi. Menurut Mangkunegara (2017), kinerja karyawan merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan, sehingga kinerja menjadi tolok ukur keberhasilan individu dalam organisasi. Mathis dan Jackson (2018) menyatakan bahwa kinerja karyawan berpengaruh langsung terhadap produktivitas perusahaan karena mencerminkan tingkat

efektivitas dan efisiensi karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan. Selanjutnya, Wibowo (2019) menjelaskan bahwa kinerja karyawan berperan penting dalam meningkatkan kualitas pelayanan dan kepuasan pelanggan, khususnya pada perusahaan jasa dan ritel seperti outlet minuman. Selain itu, Hasibuan (2020) menegaskan bahwa kinerja karyawan yang baik akan mendukung pencapaian tujuan organisasi, meningkatkan daya saing perusahaan, serta menjaga keberlangsungan usaha dalam jangka panjang. Oleh karena itu, kinerja karyawan menjadi faktor utama dalam keberhasilan pengelolaan sumber daya manusia.

Penelitian yang dilakukan oleh Norawati dan Harahap (2024) menemukan bahwa etos kerja tidak selalu berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan, namun berpengaruh secara signifikan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Hasil ini menunjukkan bahwa karyawan dengan etos kerja yang baik akan menghasilkan kinerja yang lebih optimal apabila didukung oleh tingkat kepuasan kerja yang memadai. Selanjutnya, penelitian oleh Putro dan Wajdi (2024) menyatakan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sementara etos kerja berperan dalam membentuk sikap kerja yang mendukung peningkatan kinerja secara berkelanjutan.

Kepuasan kerja merupakan sikap atau perasaan karyawan terhadap pekerjaannya yang muncul sebagai hasil dari penilaian terhadap berbagai aspek pekerjaan yang dijalani. Menurut Robbins dan Judge (2018), kepuasan kerja adalah perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang dihasilkan dari evaluasi karakteristik pekerjaan tersebut. Perasaan ini mencerminkan sejauh mana harapan karyawan terhadap pekerjaan dapat terpenuhi, baik dari segi tugas, lingkungan kerja, hubungan dengan atasan maupun rekan kerja. Dengan

demikian, kepuasan kerja bersifat subjektif karena dipengaruhi oleh persepsi dan pengalaman masing-masing individu dalam organisasi.

Selanjutnya, Hasibuan (2020) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya, yang tercermin dalam moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja. Kepuasan kerja menunjukkan tingkat kesesuaian antara apa yang diterima karyawan dengan apa yang diharapkannya.

Kepuasan kerja memiliki berbagai manfaat penting bagi organisasi maupun karyawan. Menurut Mangkunegara (2017), kepuasan kerja dapat meningkatkan semangat dan kesungguhan karyawan dalam melaksanakan tugas sehingga hasil kerja yang dicapai menjadi lebih optimal. Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya cenderung memiliki tingkat keterlibatan kerja yang lebih tinggi dan menunjukkan sikap kerja yang positif dalam menjalankan tanggung jawabnya. Selain itu, kepuasan kerja juga berperan dalam menciptakan suasana kerja yang kondusif dan harmonis di dalam organisasi.

Lebih lanjut, Wibowo (2019) menyatakan bahwa kepuasan kerja dapat menurunkan tingkat absensi dan perputaran karyawan (turnover), serta meningkatkan loyalitas terhadap perusahaan. Karyawan yang puas akan lebih bertahan dalam organisasi dan bersedia memberikan kontribusi terbaiknya. Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja bukan hanya berdampak pada individu, tetapi juga berpengaruh langsung terhadap efektivitas dan keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya.

Berbagai penelitian terdahulu telah membuktikan adanya hubungan antara kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Norawati dan Harahap (2024) menemukan bahwa kepuasan kerja berpengaruh

signifikan terhadap kinerja karyawan dan mampu menjadi variabel intervening yang memperkuat pengaruh etos kerja terhadap kinerja. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa karyawan dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi cenderung menghasilkan kinerja yang lebih baik dibandingkan karyawan yang kurang puas.

Penelitian lain oleh Putro dan Wajdi (2024) menyimpulkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Karyawan yang merasa puas terhadap pekerjaannya menunjukkan kualitas dan kuantitas kerja yang lebih tinggi. Sejalan dengan itu, Dewi, Astuti, dan Prasetya (2023) juga menemukan bahwa kepuasan kerja berperan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan, karena kepuasan kerja mendorong karyawan untuk bekerja lebih optimal dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawab yang diberikan perusahaan.

Etos kerja merupakan seperangkat nilai, sikap, dan pandangan hidup yang tercermin dalam perilaku seseorang dalam bekerja. Menurut Sinamo (2011), etos kerja adalah sikap mental yang mencerminkan seperangkat perilaku kerja positif yang berakar pada keyakinan fundamental dan komitmen total terhadap paradigma kerja tertentu.

Selanjutnya, Tasmara (2002) mendefinisikan etos kerja sebagai totalitas kepribadian seseorang yang mendorongnya untuk bertindak secara produktif, kreatif, dan bertanggung jawab dalam melaksanakan pekerjaan. Karyawan yang memiliki etos kerja yang baik akan memandang pekerjaan sebagai amanah yang harus dilaksanakan secara sungguh-sungguh, sehingga berdampak positif terhadap kualitas dan kuantitas hasil kerja yang dihasilkan.

Etos kerja yang tinggi memberikan berbagai manfaat bagi individu maupun organisasi. Menurut Sinamo (2011), etos kerja dapat meningkatkan kesungguhan dan konsistensi karyawan dalam bekerja, sehingga karyawan mampu menyelesaikan tugas secara optimal sesuai dengan standar yang telah ditetapkan.

Lebih lanjut, Mangkunegara (2017) menyatakan bahwa etos kerja yang baik berkontribusi terhadap peningkatan kinerja karyawan karena karyawan memiliki sikap kerja yang disiplin, tekun, dan berorientasi pada hasil. Etos kerja juga membantu organisasi dalam menciptakan budaya kerja yang produktif dan kondusif, serta mengurangi perilaku kerja negatif seperti kemalasan dan ketidakdisiplinan. Dengan demikian, etos kerja menjadi salah satu faktor penting dalam meningkatkan efektivitas dan keberhasilan organisasi.

Berbagai penelitian terdahulu menunjukkan adanya hubungan antara etos kerja dan kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Norawati dan Harahap (2024) menemukan bahwa etos kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan, baik secara langsung maupun melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa karyawan dengan etos kerja yang tinggi cenderung menghasilkan kinerja yang lebih baik apabila didukung oleh tingkat kepuasan kerja yang memadai. Selanjutnya, penelitian oleh Putro dan Wajdi (2024) menyimpulkan bahwa etos kerja memiliki kontribusi positif terhadap peningkatan kinerja karyawan, terutama ketika dikombinasikan dengan faktor kepuasan kerja.

Penelitian lain yang dilakukan oleh Anggraeni et al. (2025) juga membuktikan bahwa etos kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan kepuasan kerja berperan sebagai variabel mediasi. Temuan

ini diperkuat oleh penelitian Dewi et al. (2023) yang menyatakan bahwa etos kerja yang baik mendorong karyawan untuk bekerja lebih optimal dan bertanggung jawab, sehingga berdampak pada peningkatan kinerja karyawan secara keseluruhan.

PT Yotta Berkah Mulia adalah perusahaan lokal asal Makassar, Sulawesi Selatan, yang bergerak dalam usaha minuman kekinian dan makanan ringan. Yotta pertama kali didirikan pada tahun 2015 oleh Adryan Yudistira Purwanto, seorang alumni Universitas Negeri Makassar, yang awalnya memproduksi dan menjual minuman di kantin Fakultas Psikologi UNM sebelum akhirnya berkembang menjadi gerai minuman populer di Sulawesi. Produk Yotta dikenal karena variannya yang beragam, halal, inovatif, sehat, dan harga terjangkau, serta menjadi favorit di kalangan mahasiswa, anak muda, dan masyarakat urban. Saat ini Yotta telah memiliki puluhan outlet yang tersebar di banyak wilayah, termasuk di Kota Makassar dan beberapa daerah lain di Sulawesi. Lokasi kantor pusatnya berada di Jl. Andi Mappaodang No.20 B, Bongaya, Kecamatan Tamalate, Makassar.

Yotta dikenal memiliki menu pilihan minuman kekinian seperti fresh drink, kopi, minuman buah, coklat, serta camilan pendamping, yang semuanya disajikan dengan standar kualitas yang konsisten. Perusahaan juga menargetkan pengalaman pelanggan yang tidak sekadar membeli minuman, tetapi juga menikmati suasana gerai yang nyaman dan ramah. Seiring waktu, Yotta terus melakukan ekspansi outlet, termasuk membuka cabang di lokasi strategis seperti Bandara Sultan Hasanuddin Makassar. Merek ini berkomitmen untuk membawa misi *"Inspiring People To Be Happy"*, yakni menghadirkan kebahagiaan serta kepuasan bagi konsumennya melalui produk dan layanan yang ditawarkan.

Kelima outlet tersebut merupakan bagian dari jaringan Yotta di Makassar yang secara kolektif memainkan peran penting dalam pencapaian target pelayanan, penjualan produk, serta pengembangan brand Yotta di pasar lokal. Setiap outlet memiliki struktur tim karyawan yang bertanggung jawab atas pelayanan, produksi minuman, kebersihan, dan pengalaman pelanggan secara keseluruhan.

(<https://yotta.co.id/yotta-brand-lokal-yang-menasional-begini-kisah-di-balik-kesuksesannya>).

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Prasetya (2025) mengenai kinerja karyawan di PT Yotta cabang Makassar, diketahui bahwa secara umum *kinerja karyawan* berada pada tingkat yang cukup baik namun masih menunjukkan beberapa area perbaikan. Rata-rata skor kinerja berada di atas rata-rata kategori cukup (mean > 3.0 pada skala Likert 1–5), yang mengindikasikan bahwa karyawan cenderung konsisten dalam melaksanakan tugasnya. Namun, beberapa responden melaporkan bahwa aspek seperti pemecahan masalah ketika terjadi lonjakan pelanggan dan inovasi layanan masih perlu ditingkatkan untuk mencapai kinerja yang optimal. Temuan ini sejalan dengan indikator kinerja yang dikembangkan oleh Mathis dan Jackson (2018) yang menegaskan pentingnya efektivitas dan efisiensi dalam penilaian kinerja karyawan. Dengan demikian, kondisi kinerja karyawan di Yotta Makassar menunjukkan bahwa meskipun karyawan berhasil menjalankan fungsi operasional sehari-hari, terdapat peluang peningkatan terutama pada aspek adaptasi terhadap beban kerja tinggi dan inovasi layanan.

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Septia (2023) di cabang PT Yotta Makassar menunjukkan bahwa kinerja karyawan sangat dipengaruhi oleh tingkat kepuasan kerja dan etos kerja yang dimiliki setiap

individu. Analisis temuan menunjukkan bahwa karyawan yang melaporkan tingkat kepuasan kerja tinggi cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik dalam hal produktivitas, kualitas pelayanan, dan pemenuhan tugas operasional sehari-hari di outlet Yotta. Hasil ini sejalan dengan temuan penelitian Dewi, Astuti dan Prasetya (2023) yang menyatakan bahwa *kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan*, di mana karyawan yang merasa puas terhadap pekerjaannya menunjukkan hasil kerja yang lebih optimal (Dewi, Astuti and Prasetya, 2023). Selain itu, etos kerja juga terbukti berkontribusi secara positif terhadap kinerja karyawan di PT Yotta, karena karyawan yang memiliki disiplin, dedikasi tinggi, dan sikap profesional dalam bekerja menunjukkan konsistensi yang lebih tinggi dalam mencapai target kerja outlet. Temuan ini konsisten dengan penelitian Anggraeni, Suyoto, Miftahuddin dan Purnadi (2025), yang menemukan bahwa *etos kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan* terutama ketika dipadukan dengan kepuasan kerja sebagai faktor pendukung (Anggraeni *et al.*, 2025). Dengan demikian, penelitian ini menguatkan bukti empiris bahwa kepuasan kerja dan etos kerja saling berkaitan dan menjadi faktor penting dalam menentukan kinerja karyawan di perusahaan ritel seperti PT Yotta di Makassar.

Berdasarkan uraian diatas, penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “ Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Etos Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada Lima Outlet Pt Yotta Berkah Mulia Pada Cabang Makassar Sulawesi Selatan (Sunu, Urip, Pettarani, Antang, dan Tinumbu) ”

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas dan melihat pentingnya peran kepuasan kerja, dan etos kerja dalam menunjang kinerja karyawan, maka rumusan masalah dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah Kepuasan kerja berpengaruh terhadap Kinerja karyawan di kelima outlet perusahaan Yotta Cabang Makassar?
2. Apakah Etos Kerja berpengaruh terhadap Kinerja karyawan di kelima outlet perusahaan Yotta Cabang Makassar?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah, maka tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan di kelima outlet Perusahaan Yotta Cabang Makassar
2. Untuk mengetahui dan menganalisis etos kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan di kelima outlet Perusahaan Yotta Cabang Makassar

1.4 Kegunaan Penelitian

Dalam penelitian ada tiga kegunaan yang dapat dijadikan sebagai masukan dan referensi untuk penelitian selanjutnya, yaitu :

1.4.1 Kegunaan Teoritis

- a. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi untuk pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia, khususnya terkait dengan bagaimana kepuasan kerja, dan etos kerja memengaruhi kinerja karyawan.

b. Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai referensi bagi peneliti lain yang sedang menyelidiki faktor-faktor lain yang memengaruhi kinerja karyawan,

1.4.2 Kegunaan Praktis

a. Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai dasar untuk merancang strategi untuk meningkatkan kinerja karyawan PT Yotta Berkah Mulia Cabang Makassar dengan meningkatkan kepuasan kerja, dan menanamkan etos kerja yang kuat.

b. Temuan penelitian ini dapat dijadikan bahan evaluasi bagi perusahaan untuk memperhatikan tingkat kepuasan kerja karyawan serta menumbuhkan etos kerja yang positif melalui perbaikan sistem kerja, lingkungan kerja, dan pola pengelolaan sumber daya manusia.

1.4.3 Kegunaan Kebijakan

a. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi dasar pertimbangan bagi pihak manajemen atau pengambil keputusan di PT Yotta dalam merumuskan kebijakan yang berkaitan dengan pengelolaan karyawan.

b. Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai acuan dalam penyusunan kebijakan internal, seperti kebijakan peningkatan kesejahteraan karyawan, penilaian kinerja, dan penguatan budaya kerja yang berorientasi pada etos kerja.

1.5 Sistematika Penulisan

Agar dapat memberikan gambaran secara garis besar dan memberikan kemudahan kepada pembaca agar lebih dapat memahami isi dari penelitian, penulis memberikan sistematika pembahasan yang terdiri dari lima bab yang akan dilakukan dalam penelitian ini.

BAB I PENDAHULUAN: Bab ini berisi tentang ungkapan latar belakang penelitian, rumusan masalah yang berhubungan dengan judul penelitian, tujuan penelitian dan kegunaan Penelitian secara teoritis, praktis, dan kebijakan yang diharapkan dapat diperoleh selama proses penelitian.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA: Bab ini berisi mengenai teori-teori yang berkaitan dengan judul penelitian. Teori-teori yang dikemukakan didapat melalui penelitian-penelitian terdahulu yang berhubungan dengan judul penelitian.

BAB III KERANGKA KONSEPTUAL DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS: Bab ini berisi penjelasan tentang kerangka konseptual/ pemikiran penelitian dan pengembangan hipotesis.

BAB IV METODE PENELITIAN: Bab ini berisi mengenai jenis dan rancangan penelitian, tempat dan waktu penelitian, populasi dan sampel, jenis dan sumber data penelitian, Teknik pengumpulan data, variabel penelitian dan definisi operasional, instrumen penelitian, uji reliabilitas dan validasi, serta teknik analisis data

BAB V HASIL DAN PEMBAHASAN: Merupakan bab yang berisi penjelasan tentang gambaran umum perusahaan, karakteristik responden, deskripsi variabel, hasil uji instrumen penelitian, uji path analysis, uji hipotesis, dan pembahasan.

BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN: Merupakan bab akhir dari keseluruhan penelitian. Bab ini membahas kesimpulan yang diperoleh dari hasil penelitian yang telah dilaksanakan dan saran serta keterbatasan yang dapat dipertimbangkan terhadap penelitian selanjutnya.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Tinjauan Teoritis dan Konsep

Landasan teori ini disusun untuk memberikan dasar konseptual bagi penelitian mengenai konsep manajemen sumber daya manusia, pengaruh kepuasan kerja, dan etos kerja terhadap kinerja karyawan, sehingga penelitian memiliki arah dan dasar ilmiah yang jelas. Referensi yang digunakan berasal dari buku teks, jurnal, artikel ilmiah, dan sumber-sumber lain yang relevan.

2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

Dalam menghadapi dinamika dunia kerja yang terus berkembang, organisasi dituntut untuk mampu mengelola sumber daya manusia secara efektif agar tetap kompetitif dan berkelanjutan. Sumber daya manusia tidak hanya dipandang sebagai aset, tetapi juga sebagai faktor strategis yang menentukan keberhasilan pencapaian tujuan organisasi.

Menurut Dessler (2022), manajemen sumber daya manusia berperan penting dalam mengatur, mengembangkan, dan mempertahankan tenaga kerja yang berkualitas. Sejalan dengan itu, Noe et al. (2023) menekankan bahwa pengelolaan sumber daya manusia yang baik dapat meningkatkan kinerja individu maupun organisasi secara keseluruhan. Oleh karena itu, pemahaman lebih lanjut mengenai Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) menjadi hal yang sangat penting untuk dibahas secara mendalam.

2.1.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Patut dipahami bahwa manusia sangat diperlukan dalam suatu organisasi sehingga muncul suatu ilmu manajemen yang mempelajari permasalahan ketenagakerjaan atau kepegawaian yang disebut dengan Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM). Para ahli atau pakar mendefinisikan dengan beragam terkait dengan aktivitas yang dilakukan yang dimulai dari perencanaan MSDM, seleksi dan tes, wawancara, pelatihan dan pengembangan, penilaian kinerja, pemberian kompensasi, manajemen retensi sampai dengan Pemutusan Hubungan Kerja (PHK) (Noe et al., 2021). Dessler, (2017) menjelaskan bahwa MSDM adalah serangkaian kegiatan yang dilakukan berkaitan dengan karyawan di suatu Perusahaan yang dimulai dari perencanaan, perekrutan dan seleksi, pelatihan dan pengembangan, penilaian karyawan, kompensasi dan PHK. Sedangkan pengertian MSDM menurut Noe et al., (2011) adalah kebijakan, praktik, dan system yang mempengaruhi sikap, perilaku dan Kinerja Karyawan. Kajian MSDM menurut Noe lebih menekankan pada kajian strategis dengan kegiatan analisis dan desain pekerjaan, perencanaan dan rekrutmen, seleksi karyawan, pelatihan dan pengembangan kompensasi, manajemen kinerja dan hubungan karyawan/ hubungan industrial.

2.1.1.2 Tujuan dan Ruang Lingkup Manajemen Sumber Daya Manusia

Tujuan utama manajemen sumber daya manusia adalah memastikan bahwa organisasi mampu memperoleh, mengembangkan, memotivasi, dan mempertahankan tenaga kerja yang kompeten sehingga dapat mendukung pencapaian tujuan organisasi. Menurut Dessler (2020) tujuan MSDM tidak hanya

sebatas mengisi posisi kerja, tetapi juga menciptakan tenaga kerja yang produktif, memiliki kepuasan kerja, serta selaras dengan strategi organisasi. Dengan demikian, MSDM berfungsi ganda, yaitu memenuhi kebutuhan organisasi sekaligus memperhatikan kesejahteraan karyawan.

Mathis dan Jackson (2011) menjelaskan bahwa ruang lingkup MSDM meliputi seluruh aspek pengelolaan tenaga kerja dalam organisasi, mulai dari proses perencanaan sumber daya manusia, rekrutmen, seleksi, pelatihan dan pengembangan, penilaian kinerja, pemberian kompensasi, hingga pemutusan hubungan kerja. Selain itu, Nugroho (2022) mengatakan bahwa ruang lingkup MSDM juga mencakup pengaturan hubungan industrial, manajemen kesehatan dan keselamatan kerja, serta pengembangan budaya organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa MSDM bukan hanya mengelola tenaga kerja dari sisi administratif, tetapi juga mencakup dimensi strategis yang menentukan keberhasilan jangka panjang organisasi.

Dengan tujuan dan ruang lingkup tersebut, MSDM berperan tidak hanya sebagai fungsi operasional, tetapi juga sebagai instrumen strategis untuk menciptakan keunggulan kompetitif organisasi melalui pengelolaan manusia yang efektif dan berkelanjutan.

2.1.1.3 Fungsi-fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Dessler, (2020) Keberhasilan suatu organisasi sangat tergantung dari manajemennya. Sudah merupakan tugas manajemen untuk mengelola sumber daya manusia agar mencapai tujuan organisasi yang efektif dan efisien. Seorang manajer selain menjalankan fungsi manajemen juga

bertanggung jawab untuk melaksanakan fungsi operasional Oleh karena itu fungsi manajemen sumber daya manusia dikelompokkan menjadi dua, yakni:

1) Fungsi Manajemen

a) Fungsi Perencanaan

Perencanaan merupakan fungsi yang berkaitan dengan melaksanakan tugas dalam perencanaan kebutuhan tenaga kerja, pengadaan tenaga kerja, pengembangan dan pelatihan serta pemeliharaan tenaga kerja.

b) Fungsi Pengorganisasian

Pengorganisasian merupakan fungsi berkaitan dengan menyusun suatu organisasi serta mendisain struktur organisasi, menyajikan hubungan antara tugas yang akan dikerjakan oleh tenaga kerja dan menyiapkan peran organisasi.

c) Fungsi Pengarahan

Pengarahan merupakan fungsi yang memberikan dorongan kepada karyawan untuk dapat melakukan pekerjaan sejalan dengan visi, misi dan tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

d) Fungsi Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan peran bagaimana seorang pemimpin mampu mengarahkan, memotivasi bawahan, dan menggerakkan bawahan untuk dapat menyelesaikan pekerjaan, mendorong dan membuat para bawahannya untuk melakukan perubahan, dan pada suatu titik tertentu mengajak bawahan bekerja lebih keras dan mau untuk bekerja lebih dari yang seharusnya mereka kerjakan.

e) Fungsi Pengendalian

Pengendalian merupakan fungsi dalam melakukan pengukuran-pengukuran antara kegiatan yang telah dilaksanakan yang kemudian dilakukan perbandingan dengan standard-standard yang ditetapkan khususnya di bidang tenaga kerja.

2) Fungsi Operasional

a) Pengadaan (Procurement)

Fungsi pengadaan bertujuan untuk memperoleh jenis dan jumlah tenaga kerja yang tepat untuk mencapai tujuan organisasi. Aplikasi kegiatan ini mencakup seleksi yang dilakukan untuk mengetahui kemampuan dan keterampilan yang dimiliki oleh tenaga kerja. Apabila sudah memenuhi persyaratan maka tenaga kerja dapat ditempatkan sesuai dengan keahliannya masing-masing.

b) Pengembangan (Development)

Tenaga kerja yang telah diperoleh suatu organisasi, mereka harus mengalami perkembangan. Tujuan dari pengembangan sumber daya manusia adalah untuk mengubah tenaga kerja yang potensial menjadi lebih produktif dan lebih terampil sehingga menjadi efektif dan efisien dalam mencapai tujuan organisasi. Kegiatan ini penting dilakukan karena perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, penyesuaian kembali jabatan, dan meningkatnya kerumitan tugas-tugas manajerial. Pengembangan tenaga kerja dapat dilakukan dengan mengadakan pendidikan dan latihan, promosi jabatan dan mutasi.

c) **Kompensasi (Compensation)** Fungsi ini adalah dimana organisasi memberikan balas jasa yang cukup dan wajar kepada karyawan atas kontribusi mereka untuk mencapai tujuan organisasi. Kompensasi dapat berupa uang dan ditambah dengan tunjangan-tunjangan lain selama sebulan. Kegiatan pada fungsi ini meliputi penentuan sistem kompensasi dan juga penentuan besarnya kompensasi sehingga mampu mendorong prestasi kerja karyawan.

d) **Integrasi/Penyatuan (Integration)**

Fungsi ini bertujuan untuk mengubah tenaga kerja secara individu akan pandangannya, kebiasaannya, dan sikap-sikap yang tidak menguntungkan bagi organisasi agar menyesuaikan dengan keinginan dan tujuan organisasi. Hal ini dilakukan karena dalam pelaksanaan kegiatan organisasi sering terjadi perbedaan atau benturan kepentingan antar karyawan, atau antara karyawan dengan manajer.

e) **Pemeliharaan (Maintenance)**

Pemeliharaan berarti berusaha mempertahankan dan meningkatkan sumber daya manusia yang telah dimiliki oleh organisasi. Fungsi ini dapat berupa pemberian fasilitas-fasilitas seperti jaminan kesehatan, kesejahteraan dan keamanan serta kenyamanan dalam bekerja.

f) **Pemisahan/Pelepasan/Pensiun (Separation)** Seorang karyawan tidak mungkin selamanya bekerja pada organisasi tertentu, pada suatu saat mereka harus memutuskan hubungan kerja dengan cara pensiun. Untuk itu maka tenaga kerja harus kembali ke masyarakat. Fungsi ini adalah dimana organisasi bertanggung jawab sewaktu karyawan itu pensiun harus dalam keadaan sebaik mungkin dan harus merasa aman. Biasanya perusahaan-

perusahaan besar telah menyediakan dana bagi karyawan yang sudah pensiun. Dana tersebut bersumber dari potongan gaji karyawan pada waktu masih aktif bekerja.

2.1.1.4 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Dessler (2020) tujuan utama Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah untuk mendukung pencapaian tujuan organisasi melalui pengelolaan sumberdaya manusia secara efektif dan efisien. Tujuan MSDM dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Meningkatkan Kinerja Organisasi

MSDM bertujuan untuk memastikan bahwa organisasi memiliki karyawan yang kompeten dan termotivasi, sehingga dapat meningkatkan produktivitas dan kinerja secara keseluruhan. Hal ini dicapai melalui proses rekrutmen, seleksi, pelatihan, dan evaluasi yang tepat.

2. Mengembangkan Potensi Karyawan

MSDM berfokus pada pengembangan keterampilan dan kompetensi karyawan melalui program pelatihan dan pengembangan, yang memungkinkan karyawan untuk beradaptasi dengan perubahan dan tantangan dalam lingkungan kerja.

3. Menciptakan Kepuasan dan Motivasi Kerja

MSDM bertujuan untuk menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kepuasan dan motivasi karyawan, melalui pemberian kompensasi yang adil, pengakuan atas prestasi, dan kesempatan untuk pengembangan karier.

4. Menjamin Keadilan dan Kepatuhan

MSDM memastikan bahwa kebijakan dan praktik yang diterapkan dalam organisasi mematuhi peraturan perundang-undangan yang berlaku, serta menjamin perlakuan yang adil dan setara bagi semua karyawan

2.1.2 Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan merupakan salah satu faktor penting yang menentukan keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya. Kinerja ini mencerminkan kemampuan individu dalam melaksanakan tugas secara efektif dan efisien. Menurut Dessler (2022), kinerja dipengaruhi oleh kemampuan dan motivasi kerja, sedangkan Noe et al. (2023) menekankan pentingnya pengelolaan kinerja untuk meningkatkan produktivitas. Oleh karena itu, pemahaman mengenai kinerja karyawan perlu dikaji lebih lanjut.

2.1.2.1 Definisi Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan (Mangkunegara, 2017). Kinerja dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik internal maupun eksternal. Menurut Robbins dan Judge (2019), faktor-faktor seperti motivasi, kepuasan kerja, dan etos kerja sangat menentukan tinggi rendahnya kinerja seseorang dalam organisasi. Kajian saat ini mempertimbangkan kinerja karyawan bukan hanya berdasarkan output; ini karena interaksi kompleks antara lingkungan kerja, kebijakan organisasi, teknologi, dan sifat individu. Misalnya, penelitian oleh Medina-Garrido, Biedma-Ferrer, dan rekannya pada sektor perbankan Spanyol (2023) menemukan bahwa

kebijakan keseimbangan pekerjaan-keluarga, seperti fleksibilitas jam kerja dan tempat bekerja, berdampak pada kinerja secara tidak langsung, melainkan melalui jalur tidak langsung—melalui peningkatan kesejahteraan (well-being) karyawan. Studi lain oleh Biedma Ferrer dan Medina Garrido (2023) menekankan bahwa kinerja karyawan tidak hanya dipengaruhi oleh faktor individu seperti motivasi dan kepuasan kerja, tetapi juga dipengaruhi oleh konteks organisasi, seperti kualitas manajemen, lingkungan kerja, dan strategi perusahaan. Mereka menemukan bahwa produktivitas dan kepuasan karyawan dapat ditingkatkan dengan menciptakan budaya organisasi yang sehat, gaya kepemimpinan partisipatif, dan sistem kerja yang fleksibel.

2.1.2.2 Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan dipengaruhi oleh berbagai faktor yang berkaitan dengan sikap, kondisi kerja, dan sistem organisasi. Salah satu faktor utama adalah kepuasan kerja. Penelitian yang dilakukan oleh Dewi, Astuti dan Prasetya (2023) menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, di mana karyawan yang merasa puas terhadap pekerjaannya cenderung menunjukkan hasil kerja yang lebih optimal, baik dari segi kualitas maupun kuantitas. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan positif karyawan terhadap pekerjaan, lingkungan kerja, dan imbalan yang diterima, sehingga berperan penting dalam meningkatkan kinerja individu (Dewi, Astuti and Prasetya, 2023). Faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah etos kerja. Penelitian oleh Norawati dan Harahap (2024) menemukan bahwa etos kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Karyawan dengan etos kerja tinggi, seperti disiplin, tanggung jawab, dan komitmen terhadap

pekerjaan, cenderung memiliki kinerja yang lebih baik. Penelitian ini juga menunjukkan bahwa kepuasan kerja dapat memperkuat pengaruh etos kerja terhadap kinerja karyawan (Norawati and Harahap, 2024).

Selain itu, disiplin kerja juga menjadi faktor penting dalam menentukan kinerja karyawan. Studi yang dilakukan oleh Rahmawati dan Ubaidillah (2023) menyatakan bahwa tingkat kedisiplinan karyawan dalam menaati peraturan dan standar kerja organisasi berpengaruh langsung terhadap kinerja. Karyawan yang memiliki disiplin kerja tinggi mampu menyelesaikan tugas secara tepat waktu dan sesuai dengan ketentuan yang berlaku, sehingga berdampak positif pada kinerja organisasi (Rahmawati and Ubaidillah, 2023).

Faktor lain yang tidak kalah penting adalah kompensasi. Menurut Atmaja (2023), kompensasi yang adil dan sesuai dengan beban kerja dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja. Sistem kompensasi yang baik dapat mendorong karyawan untuk bekerja lebih maksimal dalam mencapai target organisasi.

2.1.2.3 Dimensi Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh dimensi kinerja tugas (task performance). Dimensi ini berkaitan dengan kemampuan karyawan dalam melaksanakan tugas utama sesuai dengan tanggung jawab pekerjaannya, seperti ketepatan waktu, kualitas hasil kerja, dan pencapaian target. Penelitian oleh Dewi, Astuti dan Prasetya (2023) menunjukkan bahwa kinerja tugas merupakan dimensi utama kinerja karyawan yang sangat dipengaruhi oleh kepuasan kerja, di mana karyawan yang puas cenderung menyelesaikan tugas dengan lebih efektif dan

efisien (Dewi, Astuti and Prasetya, 2023). Dimensi lain yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah kinerja kontekstual (contextual performance). Dimensi ini mencerminkan perilaku kerja di luar tugas formal, seperti kerja sama tim, kepedulian terhadap rekan kerja, dan kesediaan membantu organisasi. Penelitian oleh Norawati dan Harahap (2024) menemukan bahwa etos kerja yang tinggi berperan besar dalam meningkatkan kinerja kontekstual karyawan, karena karyawan dengan etos kerja baik cenderung menunjukkan sikap tanggung jawab dan loyalitas terhadap organisasi (Norawati and Harahap, 2024). Dimensi selanjutnya adalah kedisiplinan kerja, yang mencerminkan kepatuhan karyawan terhadap aturan, prosedur, dan standar kerja perusahaan. Penelitian oleh Atmaja (2023) menunjukkan bahwa disiplin kerja merupakan bagian penting dari dimensi kinerja karena berpengaruh langsung terhadap konsistensi dan keberlanjutan hasil kerja karyawan. Karyawan yang memiliki disiplin kerja tinggi cenderung menunjukkan kinerja yang stabil dan dapat diandalkan oleh organisasi (Atmaja, 2023).

2.1.2.4 Indikator Kinerja Karyawan

Indikator kinerja karyawan yaitu Mangkunegara (2021).

a. kualitas kerja

yaitu tingkat ketelitian, kerapian, dan kesesuaian hasil kerja dengan standar yang telah ditetapkan perusahaan.

b. Kuantitas kerja

yang menunjukkan jumlah pekerjaan yang dapat diselesaikan oleh karyawan dalam periode waktu tertentu sesuai target yang ditentukan.

c. Inisiatif & adaptabilitas

yaitu kemampuan karyawan dalam memberikan ide baru, cepat beradaptasi, kreatif dalam memecahkan masalah

d. Tanggung jawab juga menjadi indikator penting yang mencerminkan kesadaran karyawan dalam melaksanakan tugas serta kesediaan menanggung risiko atas pekerjaan yang dilakukan.

e. Kerja sama

Mampu bekerja sama, bersedai membantu sesama karyawan

2.1.3 Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan tingkat perasaan positif karyawan terhadap pekerjaannya yang dapat memengaruhi kinerja dan loyalitas. Menurut Robbins dan Judge (2022), kepuasan kerja mencerminkan sikap individu terhadap pekerjaan yang dijalani, sedangkan Armstrong (2021) menekankan bahwa kepuasan kerja berperan penting dalam meningkatkan produktivitas. Oleh karena itu, kepuasan kerja menjadi aspek penting yang perlu diperhatikan dalam organisasi.

2.1.3.1 Pengertian Kepuasan Kerja

Istilah "kepuasan kerja" mengacu pada kondisi emosional positif yang dihasilkan dari penilaian yang dilakukan seseorang terhadap pengalaman kerja mereka atau pekerjaan mereka (Luthans, 2016). Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya memiliki kinerja yang lebih baik dan lebih setia pada perusahaan, menurut Firya dan Sucipto (2023). Kondisi kerja, hubungan dengan atasan, sistem kompensasi, dan pengembangan karir adalah beberapa faktor yang dapat memengaruhi kepuasan kerja.

2.1.3.2 Faktor Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah kondisi emosional yang positif yang muncul dari penilaian seseorang terhadap pekerjaannya. Kepuasan ini tidak terjadi begitu saja, tetapi dipengaruhi oleh banyak faktor yang berhubungan dengan pekerjaan itu sendiri, lingkungan kerja, dan karakteristik pribadi seseorang. Para ahli telah menemukan beberapa faktor utama yang secara signifikan memengaruhi tingkat kepuasan kerja seseorang.

Stephen P. Robbins dan Timothy A. Judge (2021) menyatakan bahwa lima faktor inti dalam karakteristik pekerjaan (dikenal sebagai Model Karakteristik Pekerjaan Hackman dan Oldham) memengaruhi kepuasan kerja. Mereka adalah variasi keterampilan, identitas tugas, signifikansi tugas, otonomi, dan umpan balik. Kemungkinan bahwa seseorang akan merasa lebih puas dengan pekerjaan mereka meningkat seiring dengan kemungkinan bahwa kelima atribut tersebut ada dalam posisi tersebut.

Luthans (2011) juga menyatakan bahwa elemen organisasi seperti gaya kepemimpinan, budaya kerja, dan iklim organisasi dapat memengaruhi kepuasan kerja. Untuk menjadi pekerja yang bahagia, Anda harus memiliki pemimpin yang mendukung, komunikasi yang terbuka, dan lingkungan kerja yang adil. Luthans juga menekankan bahwa tingkat kepuasan karyawan cenderung meningkat jika pekerjaan sesuai dengan harapan awal karyawan.

Menurut Greenberg dan Baron (2008), kepuasan kerja dipengaruhi oleh variabel seperti keadilan organisasi (baik dalam pembagian hasil, prosedur, maupun interaksi), beban kerja yang sesuai, dan pengembangan karier. Jika orang merasa diperlakukan secara adil, memiliki peluang untuk berkembang, dan beban kerja mereka tidak terlalu banyak, mereka cenderung merasa puas.

Sementara itu, menurut Hasibuan (2020), di konteks Indonesia, kepuasan kerja dipengaruhi oleh faktor seperti gaji yang memadai, jaminan sosial, hubungan kerja yang harmonis, sistem promosi yang adil, serta pengakuan terhadap prestasi. Ia menekankan bahwa kepuasan kerja tidak hanya berasal dari pekerjaan itu sendiri, tetapi juga dari sistem dan kebijakan perusahaan secara keseluruhan.

Dalam kajian terbaru oleh Wikaningtyas, Putra, dan Mawardi (2023), ditemukan bahwa faktor-faktor seperti kepemimpinan transformasional, komunikasi internal yang efektif, dan keseimbangan kerja-hidup (work-life balance) secara signifikan berpengaruh terhadap kepuasan kerja di kalangan karyawan perusahaan jasa di Indonesia. Studi ini memperkuat pentingnya pendekatan holistik dalam meningkatkan kesejahteraan kerja karyawan.

2.1.3.3 Dimensi Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan suatu keadaan emosional positif yang dihasilkan dari penilaian terhadap pengalaman kerja atau aspek-aspek tertentu dari pekerjaan. Untuk memahami kepuasan kerja secara menyeluruh, para ahli telah mengelompokkan elemen-elemen yang membentuk kepuasan kerja ke dalam beberapa dimensi. Dimensi ini berfungsi untuk mengidentifikasi aspek-aspek pekerjaan mana yang paling memengaruhi kepuasan karyawan.

Menurut Smith, Kendall, dan Hulin dalam instrumen yang dikenal sebagai *Job Descriptive Index (JDI)*, terdapat lima dimensi utama kepuasan kerja:

1. **Pekerjaan itu sendiri (The Work Itself):** Menggambarkan seberapa besar karyawan merasa bahwa pekerjaannya menarik, menantang, atau memberikan

peluang untuk berkembang. Pekerjaan yang bersifat monoton dan kurang menantang cenderung menurunkan kepuasan.

2. **Gaji atau kompensasi (Pay):** Kepuasan terhadap besaran gaji, keadilan dalam sistem pengupahan, serta kesesuaian antara upah dengan kontribusi yang diberikan karyawan.
3. **Promosi (Promotion Opportunities):** Berkaitan dengan persepsi terhadap peluang peningkatan karier dan perkembangan jabatan di dalam organisasi. Sistem promosi yang adil dan transparan dapat meningkatkan kepuasan kerja.
4. **Supervisi atau atasan (Supervision):** Menunjukkan sejauh mana karyawan merasa bahwa atasan mereka kompeten, mendukung, komunikatif, dan adil.
5. **Hubungan dengan rekan kerja (Co-workers):** Kepuasan terhadap hubungan sosial di tempat kerja, seperti dukungan tim, kerjasama, dan komunikasi antar rekan kerja.

Sementara itu, Luthans (2011) mengembangkan pendekatan yang sejalan dengan JDI dan menambahkan bahwa lingkungan fisik kerja, keamanan kerja, dan kesesuaian antara nilai pribadi dan nilai organisasi juga merupakan bagian dari dimensi kepuasan kerja. Lingkungan yang nyaman, aman, dan sesuai dengan nilai-nilai pribadi karyawan akan memperkuat rasa puas dalam bekerja.

Selanjutnya Robbins dan Judge (2021) dalam buku *Organizational Behavior* juga menegaskan bahwa kepuasan kerja tidak dapat dipisahkan dari persepsi keadilan, baik keadilan distributif (pembagian hasil), prosedural (proses yang digunakan), maupun interaksional (cara diperlakukan dalam organisasi). Aspek keadilan ini kerap dianggap sebagai dimensi yang berkembang dalam studi modern mengenai kepuasan kerja.

Selain itu, Greenberg dan Baron (2008) menambahkan bahwa kesesuaian antara pekerjaan dengan keahlian atau minat karyawan dapat menjadi dimensi penting, karena ketidaksesuaian antara keterampilan individu dengan tuntutan pekerjaan dapat menurunkan kepuasan secara signifikan.

2.1.3.4 Indikator Kepuasan Kerja

Indikator-indikator kepuasan kerja terbagi atas beberapa faktor (Herzberg 2020).

a. Faktor Motivator

prestasi kerja, yaitu keberhasilan karyawan dalam menyelesaikan tugas dan mencapai target kerja, kemudian apresiasi atau penghargaan yang diterima karyawan atas hasil kerja yang dicapai. pekerjaan itu sendiri, yaitu tingkat kesesuaian pekerjaan dengan kemampuan dan minat karyawan; tanggung jawab, yaitu sejauh mana karyawan diberikan kepercayaan dan wewenang dalam melaksanakan tugas. pengembangan dan kemajuan, yaitu peluang karyawan untuk berkembang dan meningkatkan karier di dalam organisasi.

b. Faktor Hygiene

merupakan indikator yang berkaitan dengan lingkungan kerja dan kondisi kualitas pengawasan dan hubungan dengan atasan; hubungan antar rekan kerja, yaitu keharmonisan dan kerja sama di lingkungan kerja; kondisi kerja, yaitu kenyamanan dan keamanan tempat kerja; serta gaji dan kompensasi, yaitu kesesuaian imbalan yang diterima dengan beban kerja. Faktor higiene tidak secara langsung meningkatkan kepuasan kerja, tetapi ketidakhadirannya dapat menimbulkan ketidakpuasan kerja (Luthans, 2020).

2.1.4 Etos Kerja

Etos kerja adalah sikap dan semangat individu dalam melaksanakan pekerjaan dengan disiplin, tanggung jawab, dan dedikasi tinggi. Menurut Dessler (2022), etos kerja yang kuat mendorong produktivitas dan kualitas hasil kerja, sedangkan Noe et al. (2023) menekankan peran etos kerja dalam mencapai tujuan organisasi secara efektif.

2.1.4.1 Pengertian Etos Kerja

Sikap dan perilaku yang mencerminkan disiplin, tanggung jawab, integritas, dan dedikasi untuk pekerjaan disebut etos kerja. Menurut Nitisemito (2018), etos kerja yang tinggi menunjukkan adanya komitmen dan kesungguhan dalam bekerja untuk mencapai hasil kerja yang optimal. Hellmy et al. (2023) menekankan bahwa etos kerja dapat secara signifikan memengaruhi kinerja karyawan, baik melalui kepuasan kerja maupun secara langsung.

2.1.4.2 Faktor Faktor Yang Mempengaruhi Etos Kerja

Etos kerja merupakan sekumpulan sikap, nilai, dan kebiasaan positif terhadap pekerjaan yang mencerminkan kedisiplinan, tanggung jawab, kerja keras, dan kejujuran. Etos kerja tinggi adalah fondasi penting dalam membangun produktivitas dan profesionalisme individu maupun organisasi. Sejumlah faktor telah diidentifikasi oleh para ahli sebagai penentu utama dalam membentuk etos kerja seseorang. Faktor-faktor tersebut terbagi ke dalam aspek internal (pribadi) dan eksternal (lingkungan).

Menurut Rivai (2015), salah satu faktor terpenting yang membentuk etos kerja adalah motivasi internal seseorang. Semakin tinggi motivasi untuk meraih

prestasi, semakin kuat etos kerja yang ditunjukkan. Individu yang memiliki tujuan, ambisi, dan dorongan dari dalam dirinya akan lebih tekun dan fokus dalam bekerja, meski dihadapkan pada tekanan atau tantangan.

Faktor lain adalah nilai dan norma budaya, baik yang bersumber dari keluarga, masyarakat, maupun agama. Tilaar (2002) menekankan bahwa nilai-nilai budaya seperti kejujuran, tanggung jawab, dan disiplin yang ditanamkan sejak dini akan membentuk karakter kerja yang positif. Misalnya, masyarakat yang menjunjung tinggi kerja keras dan keberhasilan individu dalam bekerja cenderung melahirkan tenaga kerja yang memiliki etos kerja kuat.

Pendidikan dan pengalaman kerja juga menjadi faktor penting. Menurut Mangkunegara (2017), tingkat pendidikan formal berpengaruh terhadap cara berpikir, kemampuan teknis, dan sikap profesional. Selain itu, pengalaman kerja memperkuat kebiasaan kerja yang baik, termasuk pemahaman terhadap tanggung jawab dan pentingnya kualitas kerja.

Dari sisi organisasi, lingkungan kerja, gaya kepemimpinan, dan sistem penghargaan sangat memengaruhi etos kerja. Hasibuan (2020) menjelaskan bahwa lingkungan kerja yang sehat, kepemimpinan yang inspiratif, serta sistem imbalan yang adil dan transparan akan menumbuhkan semangat kerja yang tinggi. Karyawan yang merasa dihargai dan diperlakukan dengan adil cenderung lebih loyal dan termotivasi untuk bekerja secara maksimal.

Selain itu, kondisi ekonomi dan sosial juga memiliki pengaruh. Ketidakpastian ekonomi atau kebutuhan ekonomi yang tinggi dapat mendorong individu untuk bekerja lebih keras demi memenuhi kebutuhan hidupnya. Namun,

jika tekanan ekonomi tidak diimbangi dengan dukungan psikologis dan lingkungan yang sehat, etos kerja justru dapat terganggu.

2.1.4.3 Dimensi Etos Kerja

Etos kerja mencerminkan sikap dan perilaku seseorang terhadap pekerjaan yang mencakup tanggung jawab, integritas, kedisiplinan, dan semangat kerja. Para ahli membagi etos kerja ke dalam beberapa dimensi, yaitu aspek-aspek utama yang membentuk dan mencerminkan kekuatan etos kerja seseorang. Dimensi-dimensi ini penting untuk mengukur dan membina karakter kerja yang positif dalam lingkungan organisasi.

Menurut Veithzal Rivai (2015), etos kerja memiliki beberapa dimensi utama yang saling terkait:

1. **Tanggung Jawab:** Menggambarkan kesediaan seseorang untuk melaksanakan tugas dengan sungguh-sungguh, tepat waktu, dan sesuai standar. Individu dengan etos kerja tinggi akan memegang teguh tanggung jawabnya, bahkan tanpa pengawasan.
2. **Disiplin:** Menunjukkan kepatuhan terhadap aturan dan tata tertib kerja. Disiplin kerja merupakan indikator kuat dari etos kerja karena mencerminkan konsistensi dan dedikasi dalam bekerja.
3. **Kerja Keras (Work Hard):** Merujuk pada semangat dan usaha maksimal dalam menyelesaikan tugas. Ini mencakup ketekunan, kegigihan, dan ketahanan dalam menghadapi tantangan kerja.
4. **Kejujuran dan Integritas:** Menunjukkan konsistensi antara perkataan dan perbuatan, serta kesediaan untuk bekerja secara jujur dan tidak menyimpang dari norma atau aturan yang berlaku.

5. Inisiatif dan Kreativitas: Mencerminkan kemampuan dan keinginan untuk mengusulkan ide baru, memperbaiki proses kerja, dan menyelesaikan masalah tanpa selalu menunggu instruksi.
6. Komitmen: Yaitu tekad dan loyalitas terhadap pekerjaan, tanggung jawab, dan organisasi. Komitmen menunjukkan bahwa individu rela berkorban demi keberhasilan pekerjaan.
7. Kerjasama (Teamwork): Kemampuan untuk bekerja sama dengan orang lain secara harmonis. Dimensi ini penting karena menunjukkan sikap saling menghargai dan mendukung dalam mencapai tujuan bersama.
8. Profesionalisme: Menunjukkan sikap objektif, bertanggung jawab, dan berfokus pada kualitas kerja. Profesionalisme berkaitan erat dengan etika kerja, keterampilan, dan pengetahuan yang memadai.

Sementara itu, menurut Mangkunegara (2017), dimensi etos kerja mencakup sikap kerja positif, kepuasan kerja, loyalitas, dan motivasi internal. Ia menekankan bahwa etos kerja yang kuat tercermin dari kemampuan individu untuk tetap produktif meski dalam tekanan atau situasi sulit.

Dalam konteks lokal, Tilaar (2002) menyatakan bahwa etos kerja orang Indonesia dipengaruhi oleh nilai budaya, termasuk nilai gotong royong, kesederhanaan, dan rasa hormat terhadap otoritas. Oleh karena itu, dimensi etos kerja juga bisa mencakup konteks sosial dan budaya tempat seseorang dibesarkan dan bekerja.

2.1.4.4 Indikator Etos Kerja

Indikator indikator etos kerja dalam penelitian Sinamo (2011)

- a. Disiplin menunjukkan kepatuhan karyawan terhadap aturan, prosedur, dan waktu kerja yang telah ditetapkan perusahaan.
- b. Tanggung jawab mencerminkan kesediaan karyawan dalam melaksanakan tugas secara sungguh-sungguh serta menanggung konsekuensi atas pekerjaan yang dilakukan.
- c. Kerja keras menggambarkan kesungguhan dan ketekunan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan secara optimal meskipun menghadapi tekanan atau tantangan kerja.
- d. Kejujuran mencerminkan sikap moral dalam bekerja, seperti bertindak sesuai dengan fakta, tidak melakukan kecurangan, serta menjaga kepercayaan organisasi.
- e. kerja sama menunjukkan kemampuan karyawan untuk bekerja bersama rekan kerja dan atasan secara harmonis guna mencapai tujuan organisasi secara efektif

2.2 Tinjauan Empirik

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

Penelitian yang dilakukan oleh Suryantha, Septa, dan Landra (2025) berjudul *“Pengaruh Disiplin Kerja, dan Etos Kerja terhadap Kinerja Karyawan*

pada Perusahaan Bali Luwung Gianyar” bertujuan untuk mengetahui sejauh mana pengaruh ketiga variabel tersebut terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode analisis regresi linier berganda terhadap karyawan yang bekerja di Perusahaan Bali Luwung Gianyar. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja, disiplin kerja, dan etos kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Secara parsial, masing-masing variabel juga memiliki pengaruh positif dan signifikan, yang dibuktikan dengan nilai *t-hitung* lebih besar dari *t-tabel* dan tingkat signifikansi di bawah 0,05. Hal ini berarti semakin tinggi motivasi kerja, kedisiplinan, dan etos kerja yang dimiliki oleh karyawan, maka semakin baik pula kinerja yang dihasilkan. Penelitian ini menegaskan bahwa etos kerja memiliki peranan penting dalam meningkatkan produktivitas, sementara kedisiplinan berfungsi memperkuat konsistensi dan tanggung jawab dalam bekerja. Oleh karena itu, perusahaan disarankan untuk terus meningkatkan ketiga faktor tersebut agar kinerja karyawan dapat terus berkembang secara optimal (Suryantha et al., 2025).

Afida Firya & Rakhmat Hadi Sucipto (2023) yang berjudul *“Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Kantor Jasa Publik Asrori & Rekan”* (Jurnal Manajemen dan Administrasi Antartika). Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode regresi linier berganda untuk menganalisis pengaruh variabel motivasi kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada lembaga jasa penilai publik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara simultan variabel—motivasi kerja dan kepuasan kerja—memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (nilai *F* hitung sebesar 11,446 > *F* tabel 3,35, dengan nilai signifikansi 0,001 < 0,05).

Namun, secara parsial hanya variabel kepuasan kerja yang terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan ($t = 3,894$, signifikansi $= 0,001 < 0,05$). Sebaliknya, variabel motivasi kerja secara parsial tidak memiliki pengaruh signifikan ($t = 1,747$, signifikansi $= 0,092 > 0,05$). Temuan ini menunjukkan bahwa meskipun motivasi kerja penting, dalam konteks organisasi tersebut kepuasan kerja menjadi faktor yang lebih dominan dalam mempengaruhi kinerja karyawan.

Wardana (2023) meneliti "Pengaruh Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja, dan Etos Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Palang Merah Indonesia (PMI) Kota Malang" untuk mengetahui seberapa besar pengaruh ketiga faktor tersebut terhadap kinerja karyawan. Metode kuantitatif yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linier berganda. Data diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada karyawan PMI yang berpartisipasi dalam penelitian. Hasil analisis menunjukkan bahwa etos kerja, kepuasan kerja, dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Tiga variabel tersebut juga memiliki dampak yang signifikan secara parsial; namun, variabel yang paling berpengaruh untuk meningkatkan kinerja karyawan adalah motivasi kerja. Hasil menunjukkan bahwa karyawan yang sangat bermotivasi cenderung bekerja dengan lebih baik, memikul lebih banyak tanggung jawab, dan berfokus pada hasil kerja yang berkualitas tinggi. Selain itu, kepuasan kerja memainkan peran penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dan meningkatkan produktivitas; etos kerja yang kuat meningkatkan sikap disiplin, tanggung jawab, dan dedikasi pegawai terhadap pekerjaan mereka.

Wardana berpendapat bahwa organisasi harus secara terpadu mengelola motivasi, kebahagiaan, dan etos kerja untuk meningkatkan kinerja pegawai.

Aryudha Et Al. (2025) yang berjudul *“Pengaruh Etos Kerja, Disiplin Kerja dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada Dinas Ketenagakerjaan Kabupaten Situbondo”*, ditemukan bahwa etos kerja dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, namun tidak berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan. Sementara itu, kepemimpinan terbukti memiliki pengaruh langsung dan signifikan terhadap kinerja karyawan, serta kepuasan kerja terbukti menjadi variabel mediasi penting yang memperkuat hubungan antarvariabel. Hasil ini menunjukkan bahwa peningkatan kinerja karyawan lebih efektif dicapai melalui peningkatan kepuasan kerja sebagai dampak dari pembinaan etos kerja dan kedisiplinan. Nilai koefisien jalur sebesar 0,472 untuk pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja mengindikasikan bahwa semakin tinggi tingkat kepuasan kerja, maka semakin baik pula kinerja yang dihasilkan. Temuan ini relevan untuk dijadikan pembandingan dalam penelitian pada PT Yotta Berkah Mulia, di mana variabel kekuatan motivasi, kepuasan kerja, dan etos kerja juga diharapkan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian, hasil penelitian Aryudha et al. (2025) memberikan landasan empiris bahwa kepuasan kerja berperan sebagai elemen penting yang dapat menghubungkan faktor internal individu terhadap peningkatan kinerja dalam organisasi.

Sutrisno, E. (2019) menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap peningkatan kinerja karyawan. Dalam penelitiannya, Sutrisno menegaskan bahwa karyawan yang memiliki motivasi

tinggi—baik motivasi intrinsik seperti tanggung jawab dan pencapaian prestasi, maupun motivasi ekstrinsik seperti penghargaan dan kompensasi—akan menunjukkan tingkat produktivitas dan loyalitas yang lebih tinggi terhadap perusahaan. Selain itu, hasil penelitian juga menemukan bahwa kepuasan kerja dan etos kerja yang kuat berperan sebagai faktor pendukung yang memperkuat hubungan antara motivasi dan kinerja. Karyawan yang puas dengan pekerjaannya cenderung memiliki semangat kerja yang lebih baik, serta menunjukkan perilaku kerja positif seperti kedisiplinan, ketepatan waktu, dan tanggung jawab dalam menyelesaikan tugas. Oleh karena itu, Sutrisno menekankan pentingnya peran manajemen dalam menciptakan lingkungan kerja yang mampu menumbuhkan motivasi dan etos kerja agar kinerja karyawan dapat meningkat secara optimal.

Hasibuan (2020) menjelaskan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan dalam organisasi. Menurut hasil penelitiannya, motivasi yang kuat mendorong individu untuk bekerja lebih giat, bertanggung jawab, dan berusaha mencapai target yang ditetapkan perusahaan. Hasibuan menekankan bahwa motivasi tidak hanya bersumber dari faktor finansial seperti gaji dan insentif, tetapi juga dari faktor nonfinansial seperti pengakuan, kesempatan pengembangan karier, dan hubungan kerja yang harmonis. Dalam penelitiannya, dijelaskan pula bahwa kepuasan kerja dan etos kerja memiliki hubungan yang erat dengan motivasi, di mana karyawan yang termotivasi cenderung memiliki etos kerja tinggi dan merasa puas terhadap pekerjaannya. Temuan ini menunjukkan bahwa kombinasi antara motivasi, kepuasan, dan etos kerja menjadi faktor penting dalam meningkatkan efektivitas dan kinerja karyawan secara keseluruhan (Hasibuan, 2020).

Goni (2021) meneliti "Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan" untuk mengetahui seberapa besar pengaruh motivasi kerja pada kinerja karyawan. Untuk mengumpulkan data, penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif yang menggunakan metode regresi linier sederhana. Sebuah kuesioner dibagikan kepada sejumlah orang yang bekerja untuk salah satu lembaga pemerintah daerah. Sebagai hasil dari analisis data, Goni menemukan bahwa motivasi kerja berdampak positif dan signifikan terhadap kinerja pekerja. Hal ini menunjukkan bahwa tingkat motivasi karyawan terkait dengan kinerja mereka dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab mereka.

Selain itu, penelitian ini menemukan bahwa motivasi kerja adalah komponen penting yang mendorong semangat, kedisiplinan, dan komitmen untuk menyelesaikan tugas yang ditugaskan. Mereka yang bekerja dengan kurang motivasi cenderung menunjukkan sikap kerja yang lebih produktif, inovatif, dan berorientasi pada hasil. Sebaliknya, karyawan yang memiliki banyak motivasi cenderung menunjukkan kinerja yang lebih rendah dan hasil yang lebih buruk. Goni mengatakan bahwa pimpinan perusahaan harus memperhatikan motivasi, seperti memberikan penghargaan, kesempatan untuk berkembang dalam karir, lingkungan kerja yang nyaman, dan komunikasi yang baik antara pimpinan dan bawahan. Oleh karena itu, meningkatkan motivasi kerja dapat menjadi strategi utama untuk meningkatkan dan mempertahankan kinerja karyawan di perusahaan.

Penelitian berjudul "Pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT Darya Varia Laboratoria Tbk – Semarang" dilakukan dengan menggunakan kuesioner skala Likert dan metode sensus pada

sampel 114 karyawan. Dalam analisis yang dilakukan menggunakan regresi linier berganda dengan SPSS 26, ditemukan bahwa variabel kepuasan kerja dan variabel motivasi kerja secara bersamaan memiliki dampak positif terhadap kinerja karyawan. Secara parsial, terbukti bahwa dari kedua variabel bebas tersebut, variabel kepuasan kerja adalah yang paling banyak mempengaruhi kinerja karyawan. Hasilnya menunjukkan bahwa lebih dari hanya meningkatkan motivasi kerja akan menghasilkan peningkatan kinerja jika kepuasan kerja ditingkatkan, seperti melalui sistem penghargaan yang lebih baik, kesempatan pengembangan, dan kondisi kerja yang lebih baik.

Penelitian-penelitian tersebut dapat menjadi acuan dan pembandingan dalam menyusun kerangka berpikir serta merumuskan hipotesis penelitian ini. Adapun ringkasan dari penelitian terdahulu yang relevan dapat dilihat pada tabel berikut:

2.1. Tabel Tinjauan Empirik

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
1	Suryantha Et Al. (2025)	Pengaruh Motivasi, Disiplin, Dan Etos Kerja Terhadap Kinerja	Motivasi Dan Etos Kerja Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja
2	Firya & Sucipto (2023)	Pengaruh Motivasi Dan Kepuasan Terhadap Kinerja	Kepuasan Kerja Meningkatkan Kinerja Secara Signifikan
3	Wardana (2023)	Pengaruh Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja, dan Etos Kerja terhadap Kinerja	Kepuasan kerja, motivasi kerja, dan etos kerja berpengaruh positif dan

		Pegawai pada PMI Kota Malang	signifikan terhadap kinerja karyawan.
4	Aryudha Et Al. (2025)	Etos Kerja Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja	Etos Kerja Memengaruhi Kinerja Secara Langsung Dan Tidak Langsung
5	Sutrisno, E. (2019)	Pengaruh Motivasi dan Etos Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Industri Retail di Makassar	Motivasi dan etos kerja terbukti berkontribusi besar dalam membentuk kinerja karyawan.
6	Hasibuan, M.S.P. (2020).	Etos Kerja dan Disiplin dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan	Etos kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja.
7	Goni (2021)	Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan	Kinerja dipengaruhi secara signifikan oleh motivasi kerja.
8	Putri, Almira Amara & Sri Nawatmi (2024)	Pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT Darya Varia Laboratoria Tbk – Semarang	Dari kedua variabel tersebut, kepuasan kerja memiliki pengaruh paling dominan terhadap peningkatan kinerja.