

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Kajian Teori

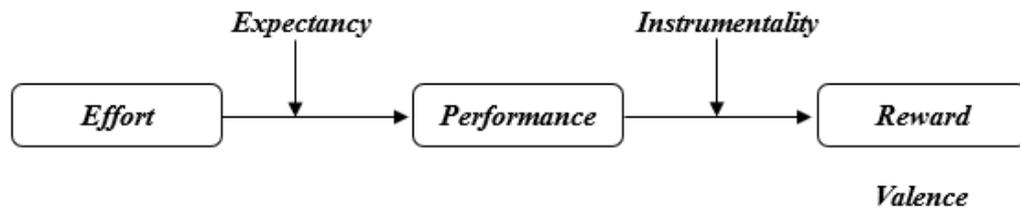
Teori ekspektansi, yang pertama dikembangkan oleh Victor Vroom tahun 1964, menawarkan pemahaman mendalam tentang bagaimana individu membuat keputusan tentang berbagai tindakan berdasarkan keyakinan mereka tentang hasil yang diharapkan dan nilai dari hasil tersebut (Chariri, 2019). Sejumlah penelitian sebelumnya telah mengkonfirmasi relevansi teori ekspektansi dalam konteks organisasi. Temuan-temuan ini menunjukkan bahwa teori ekspektansi dapat menjelaskan hubungan antara motivasi, disiplin kerja, kepuasan kerja, serta kinerja karyawan. Penggunaan teori ekspektansi dalam studi ini beralasan karena relevansinya yang kuat dengan konteks kerja di PT. PQRS.

Teori ini telah terbukti efektif dalam memahami dinamika motivasi, perilaku kerja, dan kinerja karyawan dalam lingkungan organisasi. Dengan fokus pada aspek ekspektansi, *instrumentality*, dan *valence*, teori ekspektansi memberikan kerangka kerja yang komprehensif untuk menjelaskan hubungan antara motivasi, disiplin kerja, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan (Riansyah, 2022). Dukungan empiris dari penelitian terdahulu juga menegaskan validitas teori ini dalam konteks kerja. Lebih lanjut, teori ekspektansi memiliki implikasi praktis yang penting dalam manajemen SDM, membantu pengembangan strategi yang lebih efektif untuk meningkatkan produktivitas dan kesejahteraan karyawan. Penggunaan teori ekspektansi diantisipasi untuk memberikan pemahaman yang komprehensif tentang unsur-unsur yang berdampak pada Kinerja pekerja PT. PQRS.

2.1.1 Expectancy Theory

Menurut Chariri (2019), *expectancy theory* atau teori harapan, mempertimbangkan faktor psikologis yang mempengaruhi motivasi individu saat konteks pencapaian tujuan. Menurut Teori ini memandang bahwa tingkat motivasi

individu untuk mencapai tujuan atau melakukan tindakan tertentu dipengaruhi oleh tiga elemen utama yaitu *expectancy*, *instrumentality*, dan *valence*.



Gambar 2. 1 Model Dasar *Expectancy Theory*
Sumber: Chariri (2019)

Model dasar *expectancy theory* menggambarkan bagaimana persepsi individu terhadap hubungan antara usaha, kinerja, dan hasil akan memengaruhi tingkat motivasi mereka untuk mencapai tujuan kinerja tertinggi.

a. Harapan (*Expectancy*)

Merujuk pada keyakinan individu tentang sejauh mana usaha yang dilakukan sehingga menghasilkan hasil yang diinginkan. Jika seorang karyawan memiliki *expectancy* yang tinggi, yaitu percaya bahwa usaha mereka akan menghasilkan kinerja yang diinginkan, maka mereka cenderung lebih termotivasi untuk mengejar kualitas kinerja yang tinggi.

b. Instrumen (*Instrumentality*)

Mengacu pada keyakinan individu bahwa pencapaian tujuan kerja yang diinginkan akan menghasilkan imbalan atau penghargaan yang diinginkan. Hal ini dapat berdampak pada motivasi individu untuk mencapai kinerja tinggi dalam rangka mendukung kinerja organisasi secara keseluruhan.

c. Nilai (*Valence*)

Merujuk pada nilai subjektif individu terhadap imbalan atau hasil yang dihasilkan dari pencapaian tujuan kerja. Artinya, seberapa berharga atau pentingnya imbalan atau hasil tersebut bagi karyawan dalam konteks motivasi mereka untuk mencapai tujuan tersebut. Jika seorang karyawan

memiliki valensi positif terhadap hasil atau imbalan yang diinginkan, maka mereka akan lebih termotivasi untuk mencapai kinerja yang tinggi, dapat mengakibatkan peningkatan tingkat kepuasan kerja dan kinerja karyawan sebagai hasilnya.

Menurut Chariri (2019), *expectancy* adalah estimasi yang dimiliki seseorang terhadap Dengan asumsi mereka melakukan pekerjaan yang diperlukan, mereka harus dapat mencapai hasil yang diharapkan. Sederhananya, jika seseorang berpikir usahanya tidak akan memberikan hasil yang diharapkan, maka nilai harapan (*expectancy*) akan menjadi nol. Di sisi lain, jika seseorang yakin bahwa usahanya akan membuahkan tingkat kinerja yang diinginkan, maka nilai harapan (*expectancy*) akan mencapai satu.

Expectancy Theory mencerminkan persepsi individu terhadap kemungkinan keberhasilan usaha karyawan saat meggapai tujuan kinerja yang ingin dicapai dalam pekerjaan mereka. *Expectancy Theory* digunakan sebagai kerangka kerja untuk memahami bagaimana motivasi serta disiplin kerja karyawan berpengaruh pada kinerja karyawan, dengan kepuasan kerja sebagai variabel moderator. Dengan mempertimbangkan konsep harapan, instrumen, dan nilai, peneliti akan mengeksplorasi bagaimana persepsi karyawan tentang kemungkinan keberhasilan (*expectancy*), konsekuensi dari keberhasilan tersebut (*instrumentality*), dan nilai dari konsekuensi tersebut (*valence*) mempengaruhi upaya karyawan dalam mencapai kinerja kerja yang tinggi guna menggapai target yang telah ditetapkan perusahaan (Sunarta, 2019).

2.1.2 Kinerja Karyawan

Berdasarkan Adipradana (2021) Kinerja karyawan menunjukkan pencapaian hasil tenaga kerja, yang mencakup kualitas serta kuantitas, yang selaras dengan tugas kewajiban yang didelegasikan kepada mereka. Widiyanto (2022) menjelaskan bahwa kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang mencerminkan kombinasi dari kecakapan, pengalaman, kesungguhan, dan pengelolaan waktu. Ini mencakup kemampuan karyawan, pengalaman kerja, tingkat dedikasi, dan efisiensi penggunaan waktu saat membereskan tugas.

Menurut Prasetyo (2021) Kinerja karyawan menunjukkan pencapaian hasil tenaga kerja, yang mencakup kualitas serta kuantitas, yang selaras dengan tugas dan kewajiban yang didelegasikan kepada mereka. Kinerja individu mengacu pada pencapaian seorang karyawan dalam hal kualitas serta kuantitas pekerjaan, sementara kinerja organisasi merupakan hasil gabungan dari kinerja individu dan kontribusi dari seluruh anggota tim. Sedangkan Marlina (2019) kinerja adalah tindakan yang terlihat dari setiap individu sebagai hasil dari pekerjaannya yang mencerminkan prestasi yang diperoleh oleh karyawan sesuai dengan peran yang mereka miliki dalam struktur perusahaan.

Pencapaian kinerja dalam konteks organisasi adalah faktor yang esensial yang harus diberikan perhatian untuk mendorong perusahaan mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Dewi, 2019). Kinerja karyawan merujuk pada seberapa baik atau efektifnya individu dalam melaksanakan tugas-tugas dan tanggung jawab yang telah diamanahkan kepada mereka di lingkungan kerja (Prasetyo, 2021). Kinerja karyawan juga menjadi penilaian tentang sejauh mana individu tersebut berhasil atau tidak berhasil bekerja untuk menyelesaikan tugas yang diberi. Hal ini mencakup produktivitas, pencapaian target, kontribusi terhadap tujuan organisasi, bersama dengan efektivitas dan ketepatan dalam mengerjakan tugas sesuai dengan kriteria yang telah ditentukan.

Dengan demikian, kinerja karyawan tidak hanya mencerminkan output konkret, tetapi juga faktor-faktor internal dan eksternal yang memengaruhi produktivitas dan efektivitas kerja mereka. Dewi (2019) menyatakan bahwa indikator kinerja merupakan sarana untuk menilai pencapaian kinerja dari seorang karyawan. Berikut mengenai indikator pengukuran kinerja karyawan tersebut:

1. Kualitas Kerja

Mengukur sejauh mana karyawan mampu menghasilkan pekerjaan yang berkualitas tinggi. Termasuk kemampuan untuk memenuhi atau melebihi standar kualitas yang ditetapkan oleh perusahaan serta kemampuan untuk menerima dan menerapkan umpan balik untuk meningkatkan kualitas kerja.

2. Produktivitas

Mengevaluasi seberapa efisien karyawan dalam menyelesaikan tugas-tugas mereka dan mencapai target kinerja yang sudah diberikan oleh perusahaan. Produktivitas mencakup kemampuan untuk mengelola waktu dengan baik serta mencapai tujuannya.

3. Kerja Tim

Menilai kapasitas karyawan untuk terlibat dalam kolaborasi dan kerjasama dengan sesama anggota tim untuk mencapai tujuan bersama. Ini mencakup kemahiran dalam komunikasi yang efektif, pembentukan koneksi kerja yang produktif, dan bantuan yang diberikan kepada anggota tim lainnya.

4. Kreativitas dan Inisiatif

Menilai sejauh mana karyawan menunjukkan kemauan untuk mengambil langkah pertama dalam menyelesaikan tugas, menemukan solusi yang inovatif untuk masalah yang dihadapi, dan mengajukan gagasan baru yang dapat meningkatkan efisiensi atau mutu pekerjaan.

5. Ketaatan pada Prosedur dan Kebijakan

Mengukur sejauh mana karyawan memahapi SOP yang ditetapkan perusahaan saat menjalankan tugas-tugas mereka. Ketaatan pada prosedur dan kebijakan ini penting untuk menjaga konsistensi, integritas, dan efektivitas operasional perusahaan.

Pemilihan indikator-indikator tersebut dilakukan karena indikator tersebut mencakup aspek-aspek yang relevan dalam mengukur kinerja karyawan. Meskipun ada banyak indikator lain yang juga penting, indikator yang dipilih dianggap sebagai representasi yang cukup baik dari berbagai dimensi yang ingin diukur (Ramadhiansyah, 2022). Dengan memahami dan mengukur aspek-aspek ini, perusahaan dapat memonitor kinerja karyawan secara lebih terperinci dan mengambil langkah-langkah untuk meningkatkan produktivitas dan kontribusi karyawan terhadap tujuan organisasi. Ketika sebuah organisasi menggunakan indikator kinerja untuk menerangi karyawan, hasil evaluasi tersebut dapat mempengaruhi tingkat kepuasan kerja karyawan.

2.1.3 Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan salah satu aspek yang penting dalam memahami dinamika lingkungan kerja dan kesejahteraan individu di tempat kerja. Menurut Antani (2022) Memiliki sikap yang baik dan menyenangkan terhadap pekerjaan adalah apa yang kita maksud ketika kita berbicara tentang kepuasan kerja. Tercermin dalam tingkat moralitas kerja, ketaatan terhadap aturan, serta pencapaian dalam pekerjaan. Kepuasan kerja dapat dirasakan baik saat melakukan pekerjaan, di luar lingkungan kerja, atau keduanya. Selain itu hal serupa disampaikan Nadhiroh (2019) kepuasan kerja adalah kondisi emosional yang dialami oleh karyawan ketika terdapat. Dengan kata lain, kepuasan kerja terjadi ketika karyawan merasa bahwa diberikan penghargaan atau ketidakseimbangan yang mereka terima dari organisasi sesuai atau melebihi apa yang mereka harapkan atau inginkan.

Sedangkan menurut Junaidi (2021) kepuasan kerja memiliki dampak yang penting pada kinerja karena merupakan elemen utama dalam strategi pengembangan perusahaan untuk meningkatkan efisiensi dan produktivitas karyawan. Dengan demikian kepuasan kerja dalam perusahaan atau organisasi dapat disimpulkan mencerminkan sikap emosional karyawan terhadap pekerjaannya, yang bisa bersifat positif atau negatif, dan tercermin baik dalam suasana menyenangkan maupun tidak. Berbagai teori dan pendekatan telah dikembangkan untuk memahami konsep ini, kepuasan pada dasarnya bergantung pada apa yang diinginkan seseorang dalam kehidupannya. Kepuasan kerja, di sisi lain, merupakan faktor seberapa puasny seorang karyawan dengan pekerjaan dan posisi yang dimilikinya. Menurut Antani (2022) terdapat empat faktor yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja, secara khusus, memenuhi kebutuhan, mencapai tujuan, ketidaksesuaian antara apa yang harus diterima dan apa yang sebenarnya diterima, dan keadilan.

Sementara Nadhiroh (2019) faktor-faktor yang menentukan kepuasan kerja meliputi peluang kemajuan, stabilitas pekerjaan, kompensasi finansial, citra perusahaan dan kepemimpinan, motivasi intrinsik dan sifat pekerjaan itu sendiri, lingkungan kerja, aspek interaksi sosial di tempat kerja, saluran komunikasi, dan

fasilitas kerja. Oleh karena itu, berdasarkan penelitian terdahulu tersebut, indikator kepuasan kerja yang digunakan mencakup:

1. Tingkat Gaji/ Upah

Hal ini menandakan bahwa karyawan puas dengan kompensasi yang mereka dapatkan. Kompensasi harus mencerminkan kontribusi pekerja dan nilai pekerjaan.

2. Rekan Kerja

Mengukur kepuasan karyawan terhadap hubungan interpersonal di tempat kerja. Ini termasuk sejauh mana karyawan merasa didukung, dihargai, dan dapat bekerja secara efektif dengan rekan kerja mereka.

3. Prestasi Kerja

Mencerminkan kepuasan karyawan terhadap pencapaian mereka dalam pekerjaan mereka. Ini melibatkan seberapa baik karyawan merasa tentang kinerja mereka, sejauh mana mereka merasa berhasil dalam mencapai tujuan dan target yang ditetapkan, serta pengakuan yang diterima atas prestasi mereka.

4. Tingkat Pekerjaan

Berkaitan dengan kepuasan karyawan terhadap berbagai aspek pekerjaan itu sendiri, seperti tingkat kesulitan, variasi tugas, fleksibilitas waktu, dan tingkat otonomi yang mereka miliki dalam melakukan pekerjaan.

5. Kesempatan Promosi.

Menunjukkan kepuasan karyawan terhadap prospek pengembangan karir di tempat kerja. Ini melibatkan sejauh mana karyawan merasa ada peluang untuk kemajuan dalam karir mereka, termasuk kesempatan untuk promosi dan peningkatan tanggung jawab atau posisi dalam organisasi.

2.1.4 Motivasi Kerja

Menurut Prasetiyo (2021) berpendapat bahwa apa yang benar-benar membuat orang maju adalah keinginan intrinsik yang membuat mereka ingin melakukan sesuatu dengan sekuat tenaga, kesungguhan, dan keikhlasan, sehingga hasil dari kegiatan tersebut dapat mencapai tingkat kualitas yang baik. Sedangkan menurut

Rachman (2019) motivasi adalah semangat atau dorongan, usaha untuk memenuhi kebutuhan pribadi atau organisasional. Dengan memberikan motivasi, tujuannya adalah memberikan dorongan kepada karyawan agar mereka bekerja dengan dedikasi penuh dan berusaha semaksimal mungkin. Selain itu menurut Azizah (2019) menjelaskan motivasi adalah kekuatan pendorong yang menjadi mesin utama di dalam diri manusia, dan penting untuk terus dipelihara karena dengan adanya motivasi, kehidupan manusia dapat menjadi lebih baik.

Mengingat argumen yang disajikan di atas, tampaknya masuk akal untuk mendefinisikan motivasi sebagai dorongan batin yang menyebabkan seseorang terlibat dalam suatu aktivitas dengan semangat, keaslian, dan keaslian. Baik faktor internal maupun eksternal dapat menginspirasi orang untuk melakukan yang terbaik, dan tujuannya adalah untuk mencapai hasil yang baik dan berkualitas dalam pekerjaan atau aktivitas yang dilakukan (Hardiyanto, 2021). Motivasi kerja karyawan dapat diberikan melalui berbagai cara, seperti memberikan penghargaan, pelatihan, kesempatan untuk perkembangan dan pertumbuhan dalam bekerja, serta memberikan lingkungan kerja yang nyaman dan adil (Prasetiyo, 2021). Motivasi kinerja karyawan memegang peranan krusial dalam membentuk sikap, kualitas, dan dedikasi karyawan di lingkungan kerja.

Indikator-indikator motivasi yang disebutkan oleh Azizah (2019) memberi gambaran faktor internal yang mempengaruhi tingkat motivasi seseorang di lingkungan kerja. Berikut adalah mengenai indikator-indikator pengukuran motivasi tersebut:

1. Keterlibatan dalam Pekerjaan

Penilaian mengevaluasi sejauh mana karyawan secara emosional dan kognitif berinvestasi dalam tanggung jawab pekerjaan mereka. Karyawan yang terlibat biasanya menunjukkan tingkat dorongan dan komitmen yang tinggi karena rasa keselarasan mereka yang kuat dengan tujuan dan prinsip organisasi.

2. Keinginan untuk Belajar dan Berkembang

Metrik ini mengungkapkan betapa bersemangatnya para pekerja untuk berpartisipasi dalam pelatihan dan pendidikan berkelanjutan. Pekerja yang

bermotivasi tinggi selalu mencari cara untuk mempelajari hal-hal baru dan mengasah kemampuan mereka yang sudah ada.

3. Tujuan Pribadi dan Profesional yang Jelas

Mengukur sejauh mana karyawan memiliki tujuan pribadi dan profesional yang jelas, dan sejauh mana pekerjaan mereka dianggap sebagai sarana untuk mencapai tujuan tersebut. Karyawan yang merasa bahwa pekerjaan mereka sejalan dengan tujuan mereka cenderung lebih termotivasi.

4. Pengakuan dan Penghargaan

Merupakan sejauh mana karyawan merasa diakui dan dihargai atas kontribusi mereka dalam pengaturan organisasi. Pengakuan dan penghargaan, termasuk pujian, hadiah, atau promosi, dapat berfungsi sebagai faktor motivasi bagi karyawan.

5. Keseimbangan Kerja-Hidup

Mengevaluasi bagaimana karyawan memandang keseimbangan antara tanggung jawab profesional dan komitmen pribadi mereka. Individu yang secara efektif mengatur waktu mereka antara pekerjaan dan kehidupan pribadi seringkali lebih termotivasi dan efisien.

2.1.5 Disiplin Kerja

Nasir (2023) menunjukkan disiplin kerja memerlukan mewujudkan sikap yang ditandai dengan kepatuhan, rasa syukur, dan kesesuaian dengan peraturan yang relevan, baik eksplisit maupun implisit. Hal ini mencakup kemauan dan kemampuan untuk mematuhi aturan serta menghadapi konsekuensi yang mungkin timbul jika aturan tersebut dilanggar. Menurut Hidayat (2021) disiplin kerja merupakan sebuah mekanisme yang mengubah perilaku seseorang dan ini adalah insentif bagi individu untuk mempertimbangkannya. Dengan menggunakan komunikasi semacam ini, para pemimpin dan manajer dapat mendorong karyawan mereka untuk menerima dan siap mematuhi semua norma sosial dan organisasi yang relevan.

Sedangkan Adipradana (2021) mengatakan disiplin kerja merupakan prasyarat penting bagi karyawan yang menginginkan kepuasan kerja. Ini melibatkan aspek-

aspek seperti ketepatan waktu, ketaatan pada tugas, dan penggunaan optimal sumber daya yang tersedia. Dengan menjaga disiplin dalam pekerjaan, karyawan dapat menghindari sanksi atau penalti yang dapat mengurangi imbalan yang diterima, sehingga meningkatkan kepuasan kerja serta kinerja karyawan secara keseluruhan (Hartono, 2022). Berdasarkan definisi-definisi tersebut, disiplin kerja yaitu mencakup kesadaran, tanggung jawab, dan operasi yang mematuhi standar dan pedoman yang sudah ada sebelumnya di tempat kerja. Hal ini menekankan pentingnya adanya ketaatan terhadap peraturan organisasi dalam upaya untuk menjaga ketertiban, produktivitas, dan efisiensi di lingkungan kerja.

Tempat kerja yang produktif dan efisien merupakan hasil dari unsur-unsur yang mempengaruhi disiplin kerja karyawan. Anggota staf yang memiliki tujuan dan keyakinan diri yang jelas lebih mungkin untuk mencapai tujuan pekerjaan mereka, cenderung menunjukkan tingkat kedisiplinan yang tinggi dalam menyelesaikan pekerjaan mereka (Tirtayasa, 2020). Teladan yang diberikan oleh pimpinan juga memiliki pengaruh besar; sikap disiplin yang ditunjukkan oleh pimpinan dapat menjadi contoh yang memotivasi karyawan untuk mengikuti jejak yang sama. Penghargaan serta pengakuan atas kinerja yang baik serta perlakuan yang adil juga berperan dalam meningkatkan motivasi karyawan untuk mempertahankan tingkat disiplin yang tinggi. Indikator-indikator disiplin kerja yang disebutkan oleh Tirtayasa, (2020) memberikan gambaran mengenai perilaku yang mencerminkan tingkat kedisiplinan seorang karyawan di lingkungan kerja. Berikut indikator-indikator untuk mengukur disiplin kerja tersebut:

1. Ketepatan Waktu

Mengukur sejauh mana karyawan datang tepat waktu dan memenuhi tenggat waktu yang ditetapkan untuk tugas-tugas mereka.

2. Kehadiran

Ukuran ini menampilkan frekuensi kehadiran karyawan di kantor sehubungan dengan jadwal kerja yang telah ditetapkan.

3. Kepatuhan pada Aturan dan Prosedur

Sejauh mana pekerja mengikuti kebijakan dan proses yang ditetapkan oleh bisnis saat melakukan pekerjaan mereka dinilai oleh metrik ini.

4. Kualitas Kerja

Indikator ini mencerminkan sejauh mana karyawan dapat mempertahankan standar kualitas dalam pekerjaan mereka tanpa adanya pengawasan yang ketat.

5. Kepatuhan pada Etika Kerja

Mengukur sejauh mana karyawan menjaga etika kerja yang baik, termasuk dalam hal ini adalah sikap profesional, kerjasama, dan menghindari perilaku yang tidak etis di tempat kerja.

Dari indikator-indikator tersebut, dapat disimpulkan bahwa kedisiplinan kerja karyawan tercermin dari perilaku mereka dalam mematuhi aturan, menjalankan tugas sesuai tenggat waktu, serta berkontribusi secara aktif dalam aktivitas perusahaan. Penerapan kedisiplinan ini berperan penting dalam menjaga efisiensi, produktivitas, dan kesuksesan kerja di lingkungan kerja.

2.2 Penelitian Terdahulu

Para peneliti di lapangan dapat mengambil manfaat dari studi sebelumnya sebagai dasar untuk penyelidikan mereka saat ini. Beberapa tinjauan penelitian sebelumnya telah mengidentifikasi variabel-variabel yang berpotensi mempengaruhi kinerja karyawan, seperti :

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu

No	Author (Year)	Y	Z	X ¹	X ²	Industri	Lokasi	Software	Pendekatan	Metode	Hasil Penelitian
1	Winarno (2022)	V1		V3	V4	Bank	Riau	SPSS	Kuantitatif	Sensus	Secara parsial dan simultan hasil penelitian motivasi kerja dan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
2	Adipradana (2021)	V1	V2	V3	V4	Tekstil	Pekalongan	SPSS	Kuantitatif	Sensus	Motivasi dan disiplin kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
3	Hartono (2022)	V1	V2	V3	V4	Manufaktur	Yogyakarta	SPSS	Kuantitatif	Sensus	Motivasi dan disiplin kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dan kepuasan kerja.
4	Alhifni (2022)	V1		V3	V4	Asuransi	Bogor	SPSS	Kuantitatif	Sensus	Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi, dan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
5	Arthur <i>et al.</i> (2021)	V1	V2		V4	Transportasi	Pekanbaru	SPSS	Kuantitatif	Sensus	Disiplin kerja, terhadap kinerja karyawan dan kepuasan kerja dapat memoderasi pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.
6	Deviana (2022)	V1		V3	V4	Retail	Batam	SPSS	Kuantitatif	Sensus	Secara parsial dan simultan hasil penelitian motivasi kerja dan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
7	Eka (2021)	V1		V3	V4	Leasing	Jakarta	SPSS	Kuantitatif	Survei	Secara parsial dan simultan hasil penelitian motivasi kerja dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
8	Hardiyanto (2021)	V1		V3	V4	E-Commerce	Jakarta	SPSS	Kuantitatif	Survei	Disiplin kerja secara langsung berpengaruh positif terhadap motivasi kerja karyawan.
9	Endra (2022)	V1	V2	V3		Aksesoris	Yogyakarta	SPSS	Kuantitatif	Sensus	Motivasi dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
10	Tirtayasa (2020)	V1	V2	V3	V4	Bandar Udara	Medan	SPSS	Kuantitatif	Sensus	Secara parsial dan simultan variabel motivasi, disiplin, dan kepuasan kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.
11	Hidayat (2021)	V1		V3	V4	Jasa Keuangan	Bekasi	SPSS	Kuantitatif	Sensus	Hasil menunjukkan terdapat pengaruh variabel motivasi, kompetensi dan disiplin akan kinerja karyawan.
12	Ihsan <i>et al.</i> (2019)	V1		V3	V4	Pengolahan Karet	Padang	SPSS	Kuantitatif	Survei	Motivasi dan disiplin kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan akan kinerja karyawan.

13	Hamsal (2024)	V1		V3		Retail	Pekanbaru	Smart PLS	Kuantitatif	Survei	Kompetensi memiliki peran yang signifikan dalam meningkatkan kinerja karyawan yang dimediasi oleh motivasi.
14	Kurniawan (2020)	V1		V3	V4	Pakan Ternak	Sidoarjo	SPSS	Kuantitatif	Sensus	Disiplin serta motivasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.
15	Lestari <i>et al.</i> (2021)	V1	V2	V3	V4	Retail	Denpasar	SPSS	Kuantitatif	Sensus	Disiplin, motivasi serta kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
16	Ngatno (2019)	V1	V2	V3	V4	Telekomunikasi	Semarang	SPSS	Kuantitatif	Survei	Motivasi dan kepuasan kerja berdampak signifikan terhadap disiplin kerja secara bersama-sama.
17	Nasir <i>et al.</i> (2023)	V1	V2		V4	Bank	Makassar	SPSS	Kuantitatif	Survei	Disiplin kerja, dan kepuasan kerja berpengaruh secara bersamaan terhadap kinerja karyawan.
18	Hamzah (2022)	V1		V3	V4	PLN	Kalimantan	SPSS	Kuantitatif	Sensus	Secara parsial dan simultan, motivasi maupun disiplin berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.
19	Nadhiroh (2019)		V2	V3	V4	Jasa Keuangan	Kediri	SPSS	Kuantitatif	Sensus	Motivasi dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
20	Oktavia <i>et al.</i> (2020)	V1	V2	V3		Retail	Makassar	SPSS	Kuantitatif	Sensus	Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan dan kinerja karyawan dengan efek positif.
21	Prasetyo <i>et al.</i> (2021)	V1		V3	V4	Perkebunan	Riau	SPSS	Kuantitatif	Survei	Variabel disiplin kerja dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan efek positif.
22	Marlina (2019)	V1	V2		V4	Spert Part	Bekasi	SPSS	Kuantitatif	Survei	Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara variabel disiplin kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.
23	Widiyanto (2022)	V1	V2	V3		Retail (Keramik)	Tangerang	SPSS	Kuantitatif	Survei	Motivasi kerja dan kepuasan kerja berpengaruh secara simultan dan parsial terhadap kinerja karyawan.
24	Sadat <i>et al.</i> (2020)	V1		V3	V4	Transmisi (Gas)	Palembang	SPSS	Kuantitatif	Sensus	Terdapat pengaruh secara simultan pada variabel disiplin kerja dan motivasi terhadap kinerja karyawan.
25	Silaen <i>et al.</i> (2023)	V1		V3	V4	Bank	Medan	SPSS	Kuantitatif	Sensus	Disiplin dan motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan efek positif.
26	Pasaribu (2022)	V1		V3	V4	Dinas Sosial	Sumatra Utara	Smart PLS	Kuantitatif	Sensus	Motivasi dan disiplin berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja.

27	Sumitra, (2023)	V1		V4	Dinas Pangan	Sumatra	SPSS	Kuantitatif	Sensus	Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.
28	Hamdan <i>et al.</i> (2022)		V2	V3	V4	Konstruksi	Cilegon	SPSS	Sensus	Terdapat pengaruh yang signifikan antara motivasi kerja dan kepuasan kerja karyawan secara bersamaan terhadap disiplin kerja karyawan.
29	Jannah <i>et al.</i> (2023)	V1	V2		Manufaktur	Aceh	SPSS	Kuantitatif	Sensus	Kepuasan kerja mempengaruhi dengan positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
30	Anton (2024)	V1	V2	V3	V4	Retail	Jakarta	SPSS	Sensus	Motivasi dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dan kepuasan kerja mampu memoderasi dengan efek negatif.

Keterangan :

V1 : Kinerja Karyawan (Y)

V2 : Kepuasan Kerja (Z)

V3 : Motivasi (X₁)

V4 : Disiplin Kerja (X₂)

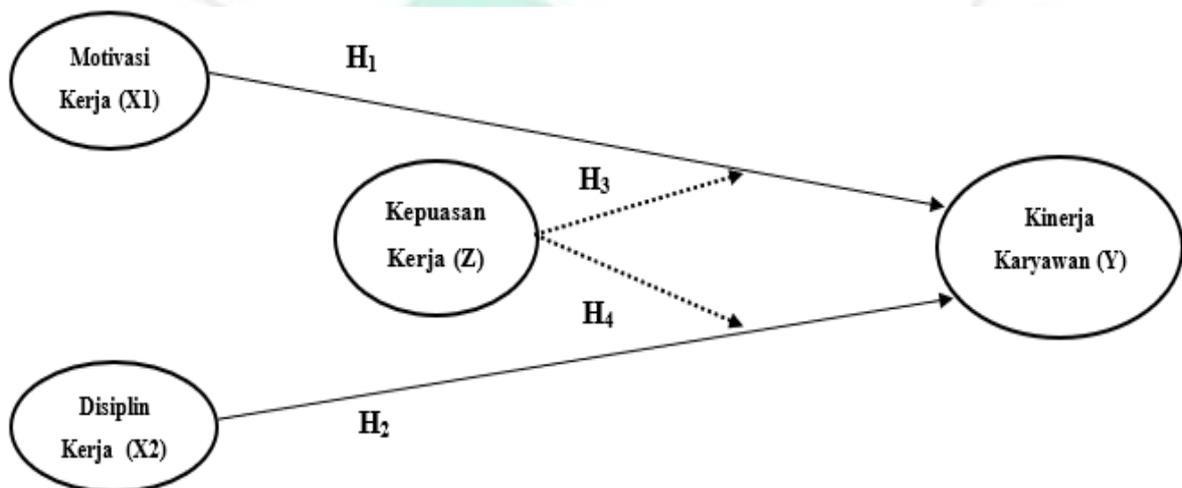
Temuan kunci berikut dari penelitian yang berlaku dirangkum dalam Tabel 2.1: Faktor kinerja karyawan dipengaruhi secara positif baik oleh disiplin kerja maupun motivasi kerja, sedangkan pengaruhnya tidak signifikan secara statistik, menurut penelitian Prasetyo (2021). - A Ihsan (2019) mencapai hasil sebaliknya, dan menemukan bahwa disiplin dan motivasi kerja keduanya secara signifikan memengaruhi karakteristik kinerja pekerja dengan cara yang menguntungkan. Studi ini secara konseptual sebanding dengan yang ada di tabel penelitian di atas karena keduanya berpusat pada bisnis ritel, namun terdapat perbedaan lokasi, dimana dalam penelitian ini dilakukan di Jakarta.

Hal ini menunjukkan bahwa penelitian ini akan wawasan lebih dalam tentang unsur-unsur yang mempengaruhi output pekerja ritel di wilayah Jakarta. Namun, secara konseptual, penelitian ini juga dapat memiliki perbedaan, pada pertanyaan penelitian yang spesifik dan variabel-variabel yang diteliti, penelitian sebelumnya telah memanfaatkan kerangka kerja teoritis yang berbeda atau memusatkan perhatian pada variabel yang berbeda dalam menjelaskan hubungan antara motivasi intrinsik, disiplin tugas, kepuasan kerja, dan output dari karyawan. Penelitian ini akan mencakup kesenjangan pengetahuan yang besar dengan memasukkan karakteristik kepuasan kerja sebagai moderator hubungan antara variabel motivasi kerja dan disiplin kerja dengan kinerja karyawan, seperti yang ditunjukkan pada Tabel 2.1, yang merangkum penelitian sebelumnya.

Penelitian ini mengikuti jejak sebagian besar pendahulunya dengan mengumpulkan data secara kuantitatif dan menggunakan SPSS untuk analisis statistik. Sesuai dengan penelitian sebelumnya, sensus digunakan untuk mengumpulkan informasi. Studi ini mengikuti pendekatan yang serupa dengan yang lain karena menggunakan prosedur yang sama untuk mengumpulkan dan menganalisis data. Namun, meskipun ada kesamaan konseptual dan metodologis dengan penelitian sebelumnya pada Tabel 2.1 di atas, Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan di perusahaan ritel Jakarta. Kami dapat berkontribusi pada penelitian yang ada dan mungkin mendapatkan pemahaman yang lebih baik tentang dinamika kerja sektor ini jika kami melakukan ini.

2.3 Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual sebuah studi, kadang-kadang disebut "kerangka pikirannya" , adalah gambaran grafis dari ide-ide yang mendasari studi dan perkembangan logisnya. Penggambaran grafis dari kumpulan ide dan keterkaitannya, kerangka kerja ini didasarkan pada pertanyaan penelitian. (Kurniawan, 2020) menyatakan demikian.. Faktor-faktor yang akan dieksplorasi dalam penelitian ini adalah motivasi (X_1) dan disiplin kerja (X_2), dengan kinerja karyawan (Y) sebagai variabel dependen. kepuasan kerja (Z) akan memoderasi hubungan. Oleh karena itu, bentuk hubungan variabelnya dapat dijelaskan sebagai berikut:



Gambar 2. 2 Kerangka Konseptual Penelitian

Sebagai landasan utama yang menghubungkan motivasi, disiplin kerja, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan, dengan menggambarkan bagaimana keyakinan individu tentang hubungan antara usaha, hasil, dan nilai mempengaruhi PT. PQRS. Teori ekspektansi dapat diintegrasikan dengan menjelaskan hubungan antara motivasi, disiplin kerja, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan sebagai berikut:

- a. Menurut teori ekspektansi, motivasi adalah faktor utama yang berpengaruh pada kinerja karyawan. Jika seorang karyawan percaya bahwa usahanya akan menghasilkan hasil yang diinginkan (*expectancy*), seperti pengakuan

atau penghargaan, maka mereka akan termotivasi untuk mencapai kinerja yang tinggi (Chariri, 2019).

- b. Teori ekspektansi juga dapat menjelaskan bahwa tingkat motivasi seseorang dapat memengaruhi tingkat disiplin kerja mereka. Ketika seorang karyawan sangat termotivasi untuk mencapai tujuan mereka, mereka cenderung memperlihatkan tingkat disiplin yang tinggi dalam melaksanakan tugas-tugas mereka (Chariri, 2019). Mereka mungkin lebih cenderung sehingga bisa diselesaikan dengan segera dan dengan kualitas yang baik.
- c. Selanjutnya teori ekspektansi tunjukkan bahwa tingkat pengendalian diri seseorang di tempat kerja merupakan faktor tambahan yang memengaruhi produktivitas. Output yang unggul seringkali merupakan hasil dari tenaga kerja yang disiplin (Januarti, 2019).
- d. Teori ekspektansi juga digunakan untuk memperjelas bagaimana kepuasan dengan pekerjaan seseorang memediasi hubungan antara dorongan intrinsik, pengendalian diri dalam pekerjaan, dan kualitas keluaran. Pekerja lebih cenderung melampaui batas ketika mereka menyukai apa yang mereka lakukan untuk mencari nafkah dan lebih cenderung untuk mempertahankan tingkat disiplin kerja yang tinggi (Januarti, 2019).

2.4 Hipotesis Penelitian Tentang Hubungan Antar Variabel

2.4.1 Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Majid (2021) motivasi memegang peranan krusial bagi karyawan. Prinsip ini didasarkan pada fakta bahwa dengan adanya motivasi, karyawan didorong untuk meningkatkan kinerjanya, memungkinkan perusahaan mencapai tujuan yang ditetapkan. Motivasi menjadi pendorong bagi karyawan dalam memenuhi kebutuhan mereka dan berhasil mencapai tujuan tersebut. Pertimbangan temuan studi sebelumnya oleh Prasetyo (2021), Rachman (2019), dan Ningsih (2023) hal ini menunjukkan bahwa inspirasi berdampak signifikan terhadap produktivitas di tempat kerja.

Pentingnya motivasi dalam kinerja karyawan juga terlihat dalam studi serta teori manajemen yang menunjukkan bahwa keterlibatan, kreativitas, dan hasil

semuanya dipengaruhi secara positif oleh motivasi intrinsik tingkat tinggi (Pasaribu, 2022). Selain itu, motivasi yang tinggi di dalam perusahaan diyakini menjadi faktor utama dalam meningkatkan kinerja perusahaan, mengindikasikan bahwa kinerja perusahaan akan mengalami peningkatan seiring dengan adanya motivasi yang kuat di internal perusahaan. Berikut ini adalah pemeriksaan hubungan antara motivasi intrinsik dan atribut kinerja di tempat kerja, dengan mempertimbangkan konsep-konsep tersebut di atas dan penelitian sebelumnya:

H₁: Motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

2.4.2 Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Hidayat (2021) Menurut temuannya, disiplin kerja yang buruk merupakan faktor yang diketahui dapat menurunkan produktivitas di tempat kerja. Disiplin adalah cara seseorang menunjukkan ketaatan terhadap aturan yang berlaku tanpa harus dipaksa oleh pihak lain mencakup kemauan untuk menjalankan tugas dengan tepat dan tanggung jawab, memahami dan bersiap menghadapi akibat dari tidak mematuhi peraturan dan kewajiban yang telah ditetapkan.

Produktivitas karyawan akan dipengaruhi oleh tingkat disiplin kerja mereka. Pertimbangan temuan studi sebelumnya oleh Nasir (2023), Adipradana (2021), Hartono (2022), dan Tirtayasa, (2020) yang penelitian menunjukkan bahwa tindakan disipliner di tempat kerja sangat mempengaruhi produktivitas pekerja. Organisasi akan berjuang untuk mencapai potensi penuhnya tanpa adanya disiplin kerja yang memadai. Keterkaitan antara disiplin kerja dan kinerja karyawan terletak pada kemampuan untuk membentuk perilaku yang sesuai dalam diri karyawan, memungkinkan mereka untuk secara sukarela menyesuaikan diri dengan kebijakan perusahaan. Sehingga, berdasarkan penelitian sebelumnya dan teori yang dipaparkan, hubungan antara variabel disiplin kerja serta kinerja karyawan bisa dijelaskan sebagai berikut:

H₂: Disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

2.4.3 Kepuasan Kerja Memoderator Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Motivasi diakui sebagai pendorong utama kinerja individu di tempat kerja, sementara kepuasan kerja sering dianggap sebagai hasil dari pencapaian atau lingkungan kerja yang memuaskan (Hartono, 2022). Kekuatan emosi yang berhubungan dengan pekerjaan seseorang menentukan kekuatan hubungan antara motivasi intrinsik serta kinerja (Nuryatin, 2020). Jika karyawan senang dengan pekerjaan mereka, dorongan intrinsik mereka akan sangat membantu untuk meningkatkan hasil mereka. Memikirkan apa yang telah ditemukan oleh penelitian lain Adipradana (2021), Nadhiroh (2019), Majid (2021) dan Ihsan (2019) Ini menunjukkan bagaimana kepuasan kerja memengaruhi kinerja karyawan melalui motivasi kerja yang moderat.

Para ahli menunjukkan bahwa motivasi sering kali berkaitan dengan harapan masa depan, sementara kepuasan kerja lebih sering terkait dengan pengalaman masa lalu. Jelas, perusahaan yang karyawannya senang dengan pekerjaannya mengungguli perusahaan yang karyawannya tidak senang berdasarkan hubungan antara kepuasan kerja dan kinerja. Berdasarkan penelitian dan kerangka teoritis yang ada, bagian ini menjelaskan bagaimana variabel yang terkait dengan kepuasan kerja dapat mengubah hubungan antara motivasi intrinsik di tempat kerja dan kinerja:

H₃: Kepuasan kerja memoderator hubungan antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan

2.4.4 Kepuasan Kerja Memoderator Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Disiplin kerja mencakup seberapa baik karyawan mematuhi peraturan, ketepatan waktu, dedikasi terhadap tugas, dan komitmen terhadap pekerjaan mereka (Oktavia *et al.*, 2020). Ketika pekerja puas dengan perannya, peraturan ketenagakerjaan yang ketat menjadi insentif tambahan bagi mereka untuk melakukan pekerjaan yang lebih baik. Di sisi lain, ketika pekerja tidak senang

dengan pekerjaan mereka, mereka mungkin tidak disiplin, yang dapat menurunkan produktivitas.

Penelitian ini relevan dengan hasil penelitian terdahulu oleh Ningsih (2023), Arthur (2021), dan Dahlia (2023) Ini menunjukkan bahwa kepuasan dalam pekerjaan seseorang mengurangi dampak disiplin kerja dan berdampak besar pada produktivitas di tempat kerja. Pekerja lebih cenderung melampaui batas ketika mereka menyukai apa yang mereka lakukan untuk mencari nafkah dan termotivasi untuk mematuhi peraturan serta bekerja dengan penuh dedikasi, sehingga pada gilirannya, meningkatkan kinerja mereka secara keseluruhan. Produktivitas karyawan mungkin menurun jika mereka tidak puas dengan pekerjaan mereka dan melihat tidak perlu bekerja keras dan mengendalikan diri.

Di sini, kita melihat hubungan antara motivasi intrinsik, kepuasan kerja, dan produktivitas, di mana ketiganya saling terkait dan saling memengaruhi. Disiplin kerja yang tinggi tanpa kepuasan kerja yang memadai mungkin tidak cukup sehingga kita dapat mencapai efisiensi maksimum kita. Sisi lain adalah bahwa pekerja yang puas mungkin lebih disiplin dan produktif. Dengan mempertimbangkan badan penelitian dan model teoretis saat ini, kami menemukan hal-hal berikut tentang mekanisme yang melaluinya aspek kepuasan kerja mengatur korelasi antara disiplin kerja dan kinerja:

H4: Kepuasan kerja memoderator hubungan antara disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.