



**PENGARUH MOTIVASI, DISIPLIN DAN
LINGKUNGAN KERJA FISIK TERHADAP KINERJA
PEGAWAI DENGAN KEPUASAN PEGAWAI
SEBAGAI VARIABEL INTERVENING**

(Studi Kasus Pada Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang)

SKRIPSI

Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Pendidikan Administrasi Perkantoran pada

Universitas Negeri Semarang

Oleh

Siti Fatimah

7101413260

UNNES

UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

JURUSAN PENDIDIKAN EKONOMI

FAKULTAS EKONOMI

PENDIDIKAN EKONOMI

2017

PERSETUJUAN PEMBIMBING

Skripsi ini telah disetujui oleh Pembimbing untuk dilaksanakan

Disetujui pada

Hari : *Selasa.*

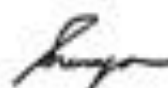
Tanggal : *20 Juni 2017*

Mengotahai,

Ketua Jurusan Pendidikan Ekonomi



Pembimbing



Dra. Nanik Suryani, M.Pd

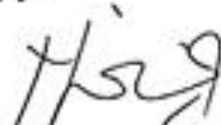
NIP. 195604211985032001

PENGESAHAN KELULUSAN

Skripsi ini telah dipertahankan di depan Sidang Panitia Ujian Skripsi Fakultas
Ekonomi Universitas Negeri Semarang pada:

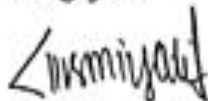
Hari : *Senin*
Tanggal : *24 Juli 2017*

Penguji I



Nina Oktarina, S.Pd., M.Pd.
NIP. 19781007200312202

Penguji II



Ismiyati, S.Pd., M.Pd.
NIP. 198009022005012002

Penguji III



Dra. Nanik Suryani, M.Pd
NIP. 195604211985032001



Dr. Wahyono, M. M.
NIP. 19560103 198312 1 001

PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Siti Fatimah

NIM : 7101413260

Tempat Tanggal Lahir : Sukoharjo, 5 Agustus 1995

Alamat : Dukuh Rt 3/Rw 2 Tegalsari Weru Sukoharjo

Menyatakan bahwa yang tertulis di dalam skripsi ini benar-benar hasil karya saya sendiri, bukan jiplakan dari karya tulis orang lain, baik sebagian atau seluruhnya. Pendapat atau temuan orang lain yang terdapat dalam skripsi ini dikutip atau dirujuk berdasarkan kode etik ilmiah. Apabila di kemudian hari terbukti skripsi ini adalah hasil jiplakan dari karya tulis orang lain, maka saya bersedia menerima sanksi sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Semarang, 15 Juni 2017



Siti Fatimah

NIM. 7101413260

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

Motto

Bukan kurangnya kemampuan yang melemahkan kehidupan, tetapi cukup kesungguhan untuk menggunakan kemampuan yang ada (Siti Fatimah, 2017)

Persembahan

Hasil karya ini saya persembahkan untuk:

1. Ayah dan Ibu tercinta yang telah merawat, membimbing dan memotivasi saya dengan sabar
2. Dosen pembimbing skripsi saya yang telah membimbing dalam penyelesaian skripsi ini dengan baik
3. Almamater Universitas Negeri Semarang

UNNES
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

PRAKATA

Puji dan syukur kehadirat Allah SWT yang telah memberikan nikmat dan karunia-Nya, serta kemudahan dan kelapangan sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul “Pengaruh Motivasi, Disiplin, dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi pada Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang)”. Maka dalam kesempatan ini, dengan ketulusan hati penulis akan menyampaikan rasa terima kasih kepada :

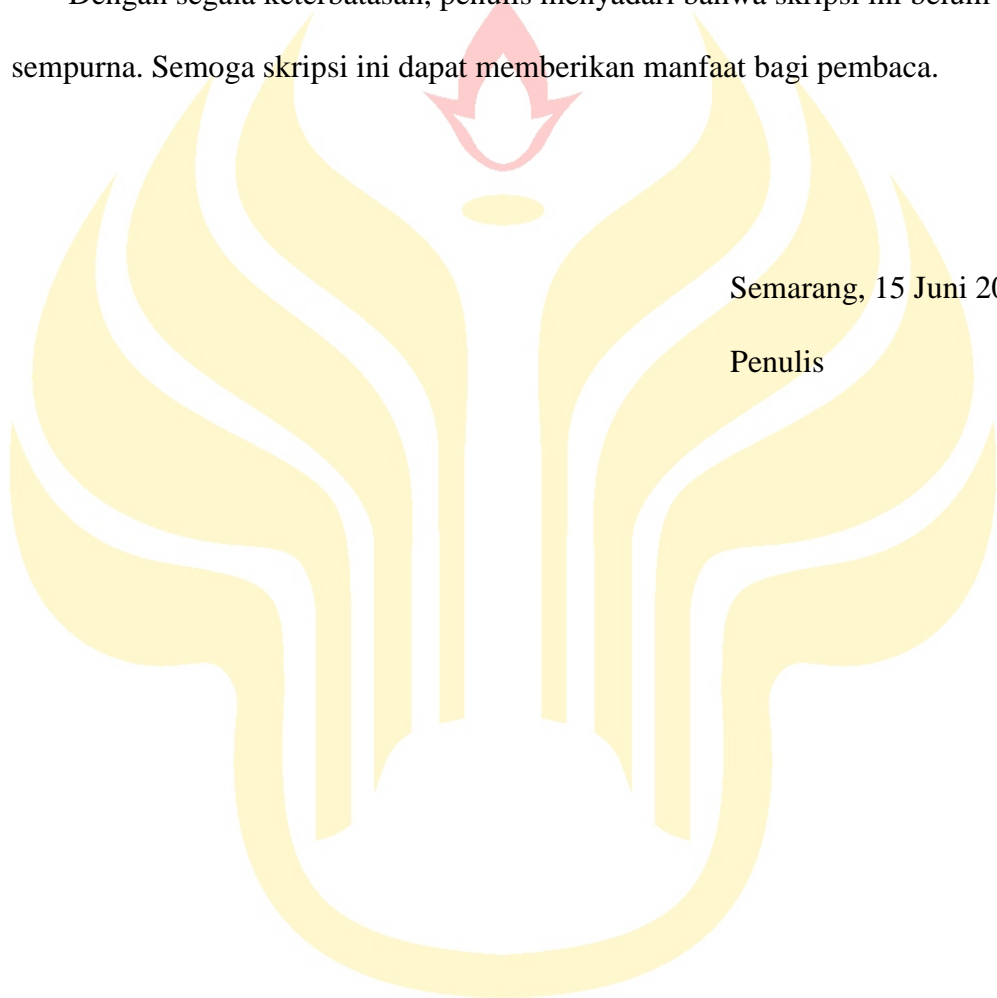
1. Prof. Dr. Fathur Rokhman, M.Hum., Rektor Universitas Negeri Semarang.
2. Dr. Wahyono, M.M., Dekan Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Semarang.
3. Dr. Ade Rustiana, M.Si., Ketua Jurusan Pendidikan Ekonomi Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Semarang, yang telah memberikan ijin observasi dan penelitian untuk penyusunan skripsi ini.
4. Kepala Kantor Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang yang telah memberikan ijin penelitian.
5. Seluruh pegawai Kantor Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang, atas partisipasi dan bantuannya dalam pemberian informasi dan pengumpulan data skripsi
6. Teman-teman yang telah memberikan dukungan dan doa dalam penyusunan skripsi ini.

7. Semua pihak yang telah membantu tersusunnya skripsi ini, baik secara langsung maupun tidak langsung yang tidak dapat disebutkan satu persatu.

Dengan segala keterbatasan, penulis menyadari bahwa skripsi ini belum sempurna. Semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi pembaca.

Semarang, 15 Juni 2017

Penulis



UNNES
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

SARI

Fatimah, Siti. 2017. “Pengaruh Motivasi, Disiplin, dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang”. Skripsi. Jurusan Pendidikan Ekonomi. Fakultas Ekonomi. Universitas Negeri Semarang. Pembimbing. Dra. Nanik Suryani, M.Pd.

Kata Kunci: Motivasi Pegawai, Disiplin Pegawai, Lingkungan Kerja Fisik, Kepuasan Kerja, Kinerja Pegawai

Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor yang ikut terlibat secara langsung dalam menjalankan kegiatan perusahaan. Keberhasilan organisasi mencapai tujuannya tergantung dari kinerja individu dan kelompok. Jadi bila kinerja pegawai baik maka kinerja organisasi akan baik juga karena kinerja keorganisasional tergantung dari kinerja individu dan kelompok. Berdasarkan pada hasil angket *pra-survey* yang dilakukan pada Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang diketahui bahwa kinerja pegawai DISBUDPAR masih memiliki beberapa masalah, diantaranya masih ada pegawai yang menyatakan belum mampu menyelesaikan tugas tepat waktu dan masih menunda pekerjaan. Beberapa pegawai juga menyatakan belum mampu menyelesaikan tugas sesuai dengan target yang ditentukan. Dari permasalahan-permasalahan tersebut peneliti tertarik untuk meneliti pengaruh motivasi, disiplin, lingkungan kerja fisik terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kepegawai sebagai variabel intervening

Subjek penelitian ini adalah pegawai Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang. Populasi penelitian ini adalah 120 pegawai dengan sampel sejumlah 55 pegawai dihitung menggunakan rumus *Slovin*. Metode pengumpulan data kuesioner, metode analisis yaitu uji instrumen (uji validitas dan uji reliabilitas), analisis deskriptif persentase, uji asumsi klasik, analisis jalur, dan uji sobel menggunakan *SPSS*.

Hasil perhitungan penelitian diperoleh persamaan regresi $Y = 13,582 + 0,373 + 0,397 + 0,785 + 0,551$ dan $Y = 0,145 + 0,278 + 0,130 + 0,873 + 0,475 + 0,221$. Hasil koefisien determinasi (*Adjusted R*) sebesar 0,697 pada variabel terikat kepuasan kerja, berarti persentase pengaruh motivasi, disiplin, dan lingkungan kerja fisik terhadap kepuasan kerja sebesar 69,7%. Koefisien determinan sebesar 0,951 untuk variabel terikat kinerja karyawan, berarti persentase pengaruh motivasi, disiplin, lingkungan kerja fisik dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan sebesar 95,1%.

Simpulan dari penelitian ini adalah peningkatan kinerja karyawan dicapai dengan meningkatkan motivasi, disiplin, lingkungan kerja fisik, dan kepuasan kerja. Saran kepada Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang untuk mempererat hubungan antara pegawai, untuk memberikan warna ulang dinding kantor agar mendukung dalam kenyamanan bekerja, pemberian promosi jabatan, dan penegasan atas pelanggaran peraturan dengan pemberian sanksi yang telah ditetapkan.

ABSTRACT

Fatimah, Siti. 2017. " The Influence of motivation, discipline, and physical work environment on the performed of the employee job satisfaction as the Intervening variables of Culture and Tourism City of Semarang". Final Project. Economic Education Department. Economic Faculty. Semarang State University. The advisor. Dra. Nanik Suryani, M.Pd.

Key Words: Employees Motivation, Employees discipline, Physical Working Environment, job satisfaction, Employees Performance

Human resource was one of the factors that directly involved include the activities of the company. The success of the organization achieve its goals depend on the performed of individuals and groups. So when the performance of the employees have good performance of the organization will be good also in organizational because the performance of organization depending from the performed of individuals and groups. Based on the results of questionnaires pre- survey conducted on of Culture and Tourism City of Semarang it was knew that the performed of civil employess DISBUDPAR still had some issues, included there are still civil employess, stated that had not to completed the task on time. Some civil employess also stated that had not yet been able to complete the task in accordance with the specified target. From the problems researchers are interested to examine the influence of motivation, discipline, physical work environment on the performed of the employees through customer satisfaction as intervening variable

The subject of this research was the employees of Culture and Tourism City of Semarang. The population of this research is 120 employees with samples of some 55 employees calculated using equations *Slovin* . Data collection methods questionnaires, analysis methods namely instrument test (validity test and reliability test), a descriptive analysis of the percentage of test, classical assumptions, analysis the path, and sobel tests using *SPSS*.

The results of research calculations obtained regression equation $Y = 13,582 + 0,373 + 0,397 + 0,785 + 0,551$ and $Y = 0,145 + 0,278 + 0,130 + 0,873 + 0,475 + 0,221$. results of the determination coefficient (*Adjusted R*) of 0,697 on bound variables job satisfaction, means the percentage of the influence of motivation, discipline, and physical work environment against the job satisfaction of 69.7%. determination coefficient 0,951 for a variable is bound the performance of the employees, means the percentage of the influence of motivation, discipline, physical working environment and job satisfaction on the performance of the employees of 95,1%.

The conclusions from this research was the improvement of the employees performance achieved by increasing the motivation, discipline, physical working environment and job satisfaction. The Advice of Culture and Tourism City of Semarang to strengthen relationships between employees, to gave the color of the wall of the office in order to supported in the comfort work, the gave of the promotion of the kingship and the assertion of the rule violations of sanctions that had been specified

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
PERSETUJUAN PEMBIMBING	ii
PENGESAHAN KELULUSAN	iii
PERNYATAAN	iv
MOTTO DAN PERSEMBAHAN	v
PRAKATA	vi
SARI	viii
ABSTRACT	ix
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR GAMBAR	xvi
DAFTAR LAMPIRAN	xvii
BAB 1. PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Identifikasi Masalah.....	12
1.3 Cakupan Masalah	12
1.4 Rumusan Masalah	13
1.5 Tujuan Penelitian	14
1.6 Kegunaan Penelitian.....	15
1.7 Orisinalitas Penelitian	17

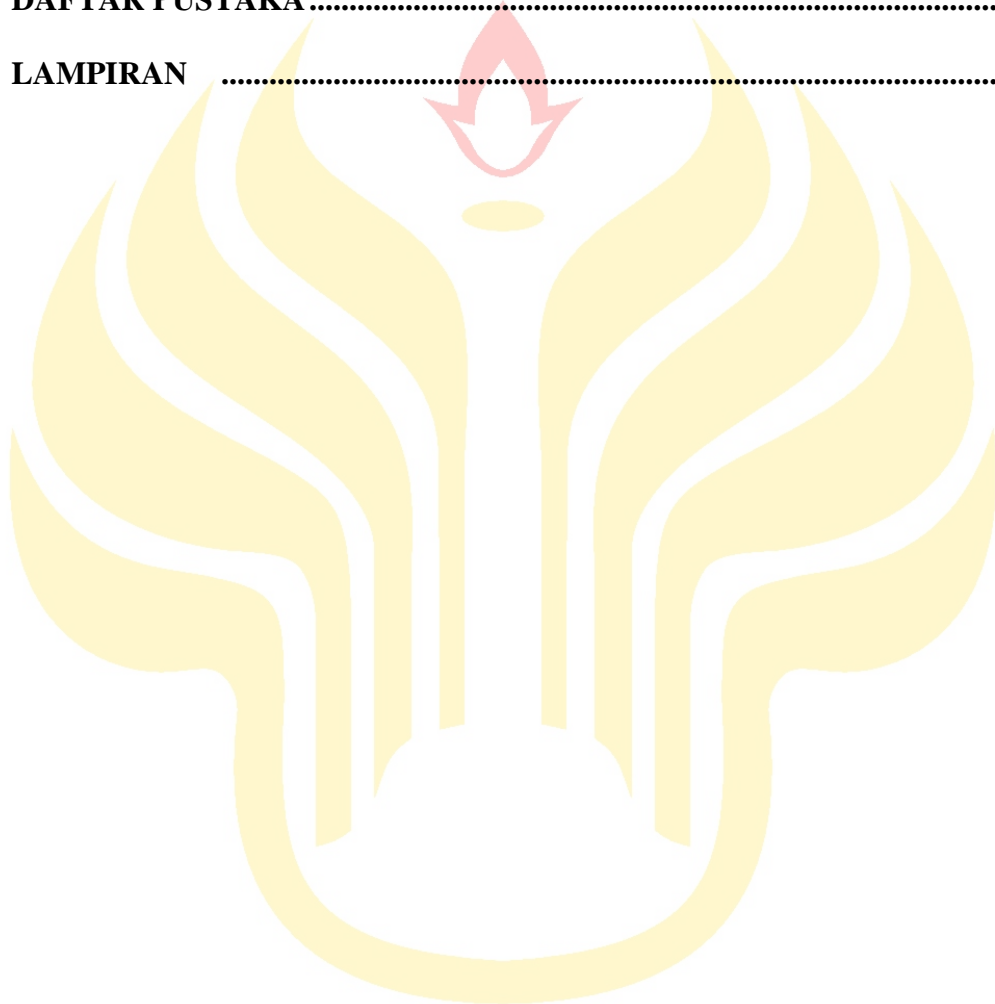
BAB 2. KAJIAN PUSTAKA	19
2.1 Kepuasan Pegawai	19
2.2.1 Pengertian Kepuasan Kerja	19
2.2.2 Teori Kepuasan Kerja	20
2.2.3 Dimensi Kepuasan Kerja.....	20
2.2.4 Alasan Kepuasan Kerja.....	21
2.2 Kinerja Pegawai	21
2.1.1 Pengertian Kinerja.....	21
2.1.2 Kriteria Kinerja	22
2.1.3 Faktor Sistem yang Menjadi Kendala Kinerja.....	22
2.1.4 Penilaian Kinerja.....	23
2.3 Motivasi	23
2.3.1 Pengertian Motivasi	23
2.3.2 Teori Motivasi.....	24
2.3.3 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Motivasi.....	25
2.3.4 Teknik Pemberian Motivasi	25
2.4 Disiplin	26
2.4.1 Pengertian Disiplin.....	26
2.4.2 Sifat Disiplin Kerja	27
2.4.3 Tanda-Tanda Pelanggaran Disiplin.....	27
2.4.4 Contoh Pelanggaran Disiplin	28
2.4.5 Indikator Kedisiplinan.....	29

Halaman

2.5 Lingkungan Kerja Fisik.....	30
2.5.1 Pengertian Lingkungan Kerja Fisik	30
2.5.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja Fisik	30
2.5.2 Syarat Lingkungan Kerja Fisik	32
2.6 Penelitian Terdahulu	33
2.7 Kerangka Berfikir dan Pengembangan Hipotesis	35
2.7.1 Kerangka Berfikir.....	35
2.7.2 Pengembangan Hipotesis.....	37
BAB 3. METODOLOGI PENELITIAN.....	38
3.1 Jenis Penelitian dan Desain Penelitian.....	38
3.1.1 Jenis Penelitian.....	38
3.1.2 Desain Penelitian.....	38
3.2 Populasi, Sampel, dan Teknik Pengambilan Sampel	38
3.2.1 Populasi	39
3.2.2 Sampel	39
3.2.3 Teknik Pengambilan Sampel.....	40
3.3 Variabel Penelitian.....	41
3.3.1 Variabel Bebas (<i>Dependent</i>).....	41
3.3.2 Variabel Intervening.....	42
3.3.3 Variabel Terikat (<i>Independent</i>).....	42
3.4 Metode Pengumpulan Data	43
3.4.1 Kuisioner (Angket).....	43

	Halaman
3.4.2 Wawancara	43
3.4.3 Dokumentasi	43
3.5 Uji Instrumen	44
3.5.1 Validitas	44
3.5.2 Reliabilitas	47
3.6 Teknik Pengolahan dan Analisis Data	50
3.6.1 Analisis Deskriptif	50
3.6.2 Uji Asumsi Klasik	53
3.6.3 Uji Hipotesis (Uji t).....	56
3.6.4 Analisis Jalur.....	56
3.6.5 Uji Sobel	60
BAB 4. Hasil dan pembahasan	62
4.1 Deskripsi Objek penelitian	62
4.1.1 Gambaran Umum DISBUDPAR.....	62
4.1.2 Deskripsi Responden.....	64
4.1.3 Analisis Deskriptif Variabel.....	65
4.2 Analisis Data	70
4.2.1 Uji Asumsi Klasik	76
4.2.2 Uji Hipotesis.....	78
4.3 Pembahasan	93
BAB 5. PENUTUP	121
5.1 Simpulan.....	121

	Halaman
5.2 Saran.....	123
DAFTAR PUSTAKA.....	125
LAMPIRAN	127



UNNES
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1.1 Penelitian Terdahulu	17
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu	34
Tabel 3.1 Data jumlah pegawai	39
Tabel 3.2 Persebaran sampel	40
Tabel 3.3 Hasil Uji Validitas Instrumen Variabel Motivasi (X1)	45
Tabel 3.4 Hasil Uji Validitas Instrumen Variabel Disiplin (X2)	45
Tabel 3.5 Hasil Uji Validitas Instrumen Variabel Lingkungan Kerja Fisik (X3)	46
Tabel 3.6 Hasil Uji Validitas Instrumen Variabel Kepuasan Kerja (Y1)	46
Tabel 3.7 Hasil Uji Validitas Instrumen Variabel Kinerja Pegawai (Y2)	47
Tabel 3.8 Hasil Uji Reliabilitas Kinerja Pegawai	48
Tabel 3.9 Hasil Uji Reliabilitas Kepuasan Kerja	48
Tabel 3.10 Hasil Uji Reliabilitas Motivasi	49
Tabel 3.11 Hasil Uji Reliabilitas Disiplin Pegawai	49
Tabel 3.12 Hasil Uji Reliabilitas Lingkungan Kerja Fisik	50
Tabel 3.13 Kriteria Deskriptif Persentase Variabel Motivasi, Disiplin, Kepuasan Kerja, dan Kinerja Pegawai	52
Tabel 3.14 Kriteria Deskriptif Persentase Variabel Lingkungan Kerja Pegawai	52
Tabel 4.1 Responden berdasarkan Masa kerja dan Jenis kelamin	65
Tabel 4.2 Deskripsi Persentase Variabel Kepuasan Pegawai	66
Tabel 4.3 Deskripsi Persentase Variabel Kinerja Pegawai	67
Tabel 4.4 Deskripsi Persentase Variabel Motivasi Pegawai	68

Halaman

Tabel 4.5	Deskripsi Persentase Variabel Disiplin Pegawai	69
Tabel 4.6	Deskripsi Persentase Variabel Lingkungan Kerja Fisik	70
Tabel 4.7	Hasil Uji Normalitas Kepuasan Kerja	71
Tabel 4.8	Hasil Uji Normalitas Kinerja Pegawai	71
Tabel 4.9	Hasil Uji Glejser Kepuasan Kerja	75
Tabel 4.10	Hasil Uji Glejser Kinerja Pegawai	76
Tabel 4.11	Hasil Uji Multikolinearitas	77
Tabel 4.12	Hasil Uji Multikolinearitas	77
Tabel 4.13	Hasil Uji t dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Dependen	78
Tabel 4.14	Hasil Uji t dengan Kinerja Pegawai Sebagai Variabel Dependen	80
Tabel 4.15	Analisis Jalur Model Regresi 1	83
Tabel 4.16	Analisis Jalur Model Regresi 2	84
Tabel 4.17	Pengaruh Langsung, Tidak Langsung dan Total	88

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Kerangka berfikir.....	36
Gambar 3.1 <i>Path analysis</i> pengaruh motivasi, disiplin, dan lingkungan kerja fisik terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja.....	59
Gambar 4.1 Grafik P-Plot Model Regresi 1	72
Gambar 4.2 Grafik P-Plot Model Regresi 2	73
Gambar 4.3 Grafik <i>Scatterplot</i> Kepuasan Kerja	74
Gambar 4.4 Grafik <i>Scatterplot</i> Kinerja Pegawai	74
Gambar 4.5 Model Analisis Path Motivasi Pegawai Pada Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja	85
Gambar 4.6 Model Analisis Path Disiplin Pegawai Pada Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja	86
Gambar 4.7 Model Analisis Path Lingkungan Kerja Fisik Pada Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja	87
Gambar 4.8 Hasil Analisis Jalur (<i>Path Analysis</i>)	89

DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 1 Transkrip Wawancara	127
Lampiran 2 Angket Pra-Survey	130
Lampiran 3 Hasil Analisis Angket Pra-Survey.....	135
Lampiran 4 Daftar Nama Responden Angket Pra-Survey.....	136
Lampiran 5 Kisi-Kisi Uji Coba Instrumen Penelitian	137
Lampiran 6 Uji Coba Instrumen Penelitan	143
Lampiran 7 Daftar Nama Responden Uji Coba Instrumen Penelitian	150
Lampiran 8 Tabulasi Angket Uji Coba	151
Lampiran 9 a. Uji Validitas Variabel Motivasi	153
Lampiran 9 b. Uji Validitas Variabel Disiplin	155
Lampiran 9 c. Uji Validitas Variabel Lingkungan Kerja Fisik	158
Lampiran 9 d. Uji Validitas Variabel Kepuasan Kerja	160
Lampiran 9 e. Uji Validitas Variabel Kinerja Pegawai	162
Lampiran 10 Uji Reliabilitas	164
Lampiran 11 Instrumen Penelitan	165
Lampiran 12 Daftar Nama Responden Instrumen Penelitan	172
Lampiran 13 Tabulasi Angket Penelitian	174
Lampiran 14 Tabulasi Olah Data Per-Variabel	178
Lampiran 15 a. Analisis Deskriptif Variabel Motivasi	180
Lampiran 15 b. Analisis Deskriptif Variabel Disiplin Kerja	182
Lampiran 15 c. Analisis Deskriptif Variabel Lingkungan Kerja Fisik	184

Halaman

Lampiran 15 d. Analisis Deskriptif Variabel Kepuasan Kerja	186
Lampiran 15 e. Analisis Deskriptif Variabel Kinerja Pegawai	188
Lampiran 16 a. Uji Asumsi Klasik Model 1	190
Lampiran 16 b. Uji Asumsi Klasik Model 2	192
Lampiran 17 a. Output SPSS Model 1	194
Lampiran 17 b. Output SPSS Model 2	196
Lampiran 18 Data Pegawai Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang	198
Lampiran 19 Struktur Organisasi Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang	204
Lampiran 20 Surat Uji Coba Penelitian	205
Lampiran 21 Surat Ijin Penelitian	206
Lampiran 22 Surat Tembusan Dari Kesbangpol Kota Semarang	207
Lampiran 23 Surat Bukti Telah Melakukan Penelitian	209
Lampiran 24 Dokumentasi Foto	210

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Sejalan dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi maka di bidang pemerintahan sekarang ini telah terjadi perubahan yang besar sekali. Salah satu perubahan ialah diwujudkannya tata pemerintahan yang demokratis dan baik (*democratic and good governance*).

“Upaya mewujudkan sistem pemerintahan yang demokratis, bersih, dan berwibawa selalu menjadi obsesi bagi rakyat dan pemerintahan di zaman modern sekarang ini. Peristiwa dramatis yang membawa kondisi perekonomian kita terpuruk sehingga agak sulit bangkit kembali, merupakan tonggak kesadaran bagi kita semua untuk kembali menata sistem pemerintahan yang baik. Salah satu unsur penyelenggaraan pemerintahan yang perlu memperoleh perhatian dalam upaya reformasi itu ialah penataan aparatur pemerintahan yang meliputi penataan kelembagaan birokrasi pemerintahan, sistem, dan penataan manajemen sumber daya manusia.” (Thoah, 2002:1)

Peranan sumber daya manusia sangat penting dalam suatu perusahaan, sumber daya manusia merupakan salah satu faktor yang ikut terlibat secara langsung dalam menjalankan kegiatan perusahaan dan berperan penting dalam meningkatkan produktivitas perusahaan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Tercapainya tujuan lembaga atau perusahaan hanya dimungkinkan karena upaya sumber daya manusia yang terdapat di dalam suatu organisasi tersebut.

“Keikutsertaan para peserta dalam organisasi diatur dengan adanya pembedaan pemberian wewenang dan tanggung jawab (*authority and responsibility*). Dengan jelasnya wewenang dan tanggung jawab yang dilimpahkan kepada masing-masing peserta organisasi, seyogyanya kinerja mereka harus baik.” (Prawirosentono, 1999:19)

Wibowo (2014:3) menyatakan bahwa “Kinerja adalah merupakan implementasi dari rencana yang telah disusun tersebut. Implementasi kinerja dilakukan oleh sumber daya manusia yang memiliki kemampuan, kompetensi, motivasi, dan kepentingan”. Bagaimana organisasi menghargai dan memperlakukan sumber daya manusianya akan mempengaruhi sikap dan perilakunya dalam menjalankan tanggungjawabnya. Keberhasilan organisasi mencapai tujuannya tergantung dari kinerja individu dan kelompok. Jadi bila kinerja pegawai baik maka kinerja organisasi akan baik juga karena kinerja keorganisasional tergantung dari kinerja individu dan kelompok.

Sehubungan dengan hal tersebut, suatu organisasi hendaknya memberikan perhatian lebih pada kinerja pegawainya, karena akan banyak faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai seperti motivasi dan kepuasan kerja. Hal ini sesuai dengan pernyataan Hasibuan (2009:33) mengungkapkan bahwa “ Seseorang yang puas akan memiliki motivasi dan partisipasi kerja yang tinggi, yang pada akhirnya akan terus memperbaiki kinerja mereka.” Karyawan yang tidak puas dalam bekerja tentu tidak akan bersemangat dalam menyelesaikan tugas-tugasnya yang pada akhirnya akan berpengaruh pada kinerja karyawan itu sendiri. Rendahnya kepuasan karyawan perlu mendapatkan perhatian dari pimpinan perusahaan dan untuk melihat karyawan yang memiliki kepuasan kerja yang rendah dapat dilihat salah satunya dari kurangnya kemampuan karyawan dalam menyelesaikan tugas yang diberikan sehingga terjadi keterlambatan pada penyelesaian tugas itu sendiri, serta menurunnya efektifitas dan efisiensi kerja.

“Kepuasan kerja, secara umum, menyangkut sikap seseorang mengenai pekerjaannya” (Indrawijaya, 2009:72). Apabila seseorang bergabung dalam suatu organisasi sebagai seorang pekerja, ia membawa serta seperangkat keinginan, kebutuhan, ^{hasrat}, dan pengalaman masa lalu yang menyatu membentuk harapan kerja. “Kepuasan kerja menunjukkan kesesuaian antara harapan seseorang yang timbul dan imbalan yang disediakan pekerjaan” (Umar, 2008: 37). Kepuasan kerja merupakan cerminan dari perasaan pegawai terhadap pekerjaannya. Pegawai tidak hanya secara formalitas bekerja di kantor, tetapi harus mampu merasakan dan menikmati pekerjaannya, sehingga ia tidak akan merasa bosan dan lebih tekun dalam beraktifitas.

Kualitas sumber daya manusia akan terpenuhi apabila kepuasan kerja sebagai unsur yang berpengaruh terhadap kinerja dapat tercipta dengan sempurna. Membahas kepuasan kerja tidak akan terlepas dengan adanya faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja seseorang. Agar kepuasan pegawai selalu dimana pegawai melaksanakan tugasnya misalnya rekan kerja pimpinan, suasana kerja dan hal-hal lain yang dapat mempengaruhi kemampuan seseorang dalam menjalankan tugasnya. konsisten maka setidaknya-tidaknya perusahaan selalu memperhatikan lingkungan.

Siagian (2008:78) mengungkapkan bahwa “Kinerja karyawan dipengaruhi oleh gaji, lingkungan kerja, budaya organisasi, kepemimpinan, motivasi kerja, disiplin kerja, dan kepuasan kerja”. Dari pernyataan tersebut motivasi menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja organisasi dan kepuasan kerja. “Motivasi merupakan dorongan terhadap serangkaian proses perilaku manusia

pada pencapaian tujuan” (wibowo, 2014:323). Sedangkan menurut Mathis dan Jackson (2006:89), “Motivasi merupakan hasrat didalam seseorang yang menyebabkan orang tersebut melakukan tindakan”.

Pemberian motivasi sangat penting dalam setiap perusahaan. Karyawan yang mempunyai motivasi kerja yang tinggi akan dapat mendorong karyawan tersebut bekerja lebih semangat serta dapat memberikan kontribusi positif terhadap pekerjaan yang telah menjadi tanggungjawabnya. Karyawan yang memiliki semangat kerja yang tinggi merupakan tanda bahwa karyawan tersebut telah mendapatkan kepuasan kerja dan tujuan karyawan itu sendiri sehingga berdampak pada kinerja karyawan yang tinggi. Seperti yang diungkapkan oleh Wibowo (2014:321)

“Apabila pekerja mempunyai motivasi untuk mencapai tujuan pribadinya, maka mereka harus meningkatkan kinerja. Meningkatkan kinerja pegawai akan meningkatkan pula kinerja organisasi. dengan demikian, meningkatkan motivasi pekerja akan meningkatkan kinerja individu, kelompok, maupun organisasi. “

Hal tersebut menunjukkan bahwa motivasi sangat berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan yang pada akhirnya berdampak langsung maupun tidak langsung terhadap kinerja pegawai ataupun organisasi. Pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai juga pernah diteliti oleh Nurcahyani dan Adnyani (2016) dengan hasil penelitiannya, variabel motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, $\text{Sig } t = 0,008 = 0,05$ maka dapat disimpulkan motivasi berpengaruh positif pada kinerja karyawan, artinya apabila motivasi kerja karyawan meningkat maka kinerja karyawan. Sedangkan untuk motivasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja dapat dilihat dari hasil penelitiannya yang

sama menyimpulkan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Variabel motivasi kerja (X) merupakan variabel yang berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja (Y1) hal ini ditunjukkan dengan $Sigt = 0,001 < 0,05$ maka dapat disimpulkan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

“Disiplin merupakan bentuk pelatihan yang menegakan peraturan-peraturan perusahaan” (Mathis dan Jackson, 2006:314). Kedisiplinan harus ditegakan dalam suatu organisasi perusahaan. Tanpa dukungan disiplin pegawai yang baik, sulit perusahaan untuk mewujudkan tujuannya. Peraturan sangat diperlukan untuk memberikan pengarahannya bagi pegawai dalam menciptakan ketertiban dalam bekerja. Perusahaan dengan tingkat kedisiplinan yang baik, tentu kinerjanya juga akan baik dan juga sebaliknya. Seperti yang diungkapkan oleh Mathis dan Jackson (2006:317) bahwa

Disiplin dapat secara positif dikaitkan dengan kinerja, dimana hal ini mengejutkan orang yang beranggapan bahwa disiplin dapat merusak perilaku. Para karyawan bisa saja menolak tindakan disiplin yang tidak adil dari managernya, namun tindakan yang diambil untuk mempertahankan standar yang sudah ditetapkan bisa mendorong adanya norma kelompok dan menghasilkan peningkatan kinerja kerja dan rasa keadilan.

Rasa keadilan itu sendiri menunjukkan tingkat kepuasan kerja terhadap penyelia di instansi tersebut, sehingga karyawan yang memiliki disiplin yang tinggi akan memiliki kepuasan yang tinggi dan juga hal tersebut akan meningkatkan kinerja pegawai dalam instansi tersebut. Hal tersebut juga telah dibuktikan dari penelitian-penelitian yang telah dilakukan sebelumnya seperti penelitian yang dilakukan oleh Hermasnyah dan Indarti (2015) dengan hasil

pengujian pengaruh disiplin terhadap kepuasan kerja diperoleh nilai t-hitung (2.856) > t-tabel (1,670). Jadi dapat disimpulkan bahwa variabel disiplin secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel kepuasan. Penelitian lain yang meneliti pengaruh disiplin terhadap kinerja yaitu penelitian yang dilakukan oleh Andriyani (2013) dengan hasilnya ada pengaruh yang positif dan signifikan antara disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Besarnya t hitung adalah 2.341 sedangkan nilai signifikan t sebesar 0,041 taraf signifikan adalah ($\alpha = 0,05$) maka nilai signifikan t hitung lebih kecil dari α , sehingga apabila tingkat disiplin meningkat maka kinerja organisasi meningkat

“Tempat kerja merupakan suatu tempat yang dapat menciptakan interaksi antara manusia dengan alat-alat, mesin, dan bahan objek pekerjaan yang bertujuan menghasilkan produk” (Kuswana, 2014:135). Lingkungan kerja memberikan pengaruh terhadap kinerja pegawai, oleh karena itu, organisasi harus memberikan lingkungan kerja yang dirancang sedemikian rupa agar memberikan kepuasan kepada pekerja yang berdampak pada meningkatkan kinerja pegawai itu sendiri.

“Menjalankan sebuah pekerjaan yang penuh tanggung jawab dan menantang di tempat yang jelek tidak akan menyenangkan bagi sebagian besar orang. Lingkungan fisik dari pekerjaan juga harus menyenangkan. Para karyawan dapat memperoleh kepuasan dari pekerjaan mereka” (Mondy, 2008:62). Dengan lingkungan kerja yang menyenangkan, maka pekerjapun juga akan merasa lebih bersemangat dalam menyelesaikan tugas-tugasnya sehingga akan menghasilkan kinerja yang optimal bagi perusahaan.

Yudiningsih, Yudiaatmaja, dan Yulianthini, (2016) telah melakukan penelitian mengenai pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja dengan hasilnya lingkungan kerja memberikan pengaruh positif terhadap kinerja, besar pengaruh yang diberikan adalah 87,7%. Penelitian pengaruh lingkungan kerja fisik terhadap kepuasan kerja sudah pernah dilakukan oleh Hendri (2012) dan hasil penelitian tersebut koefisien regresi sebesar 0.000 atau jauh lebih kecil daripada 0,05, maka keputusannya adalah, hipotesis nol ditolak dan sebaliknya hipotesis alternatif diterima. Hal ini berarti variabel lingkungan kerja fisik berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang adalah salah satu instansi kedinasan kota Semarang. Menurut Peraturan Walikota Semarang No 80 Tahun 2016, Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang merupakan unsur pelaksana urusan pemerintahan bidang kebudayaan dan bidang pariwisata. Dinas Kebudayaan dan Pariwisata mempunyai tugas membantu Walikota dalam melaksanakan urusan pemerintahan bidang kebudayaan dan bidang pariwisata yang menjadi kewenangan daerah dan tugas pembantuan yang ditugaskan kepada daerah.

Dinas kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang sama seperti halnya organisasi lain, dimana sumber daya manusia merupakan unsur penting bagi organisasi untuk menjalankan tugas-tugas yang menjadi wewenang dari Dinas Kebudayaan dan Pariwisata. Saat ini, pemerintah dihadapkan pada masalah-masalah yang sangat pelik dan kompleks yang bersifat multidimensional, baik menyangkut masalah sosial, ekonomi, politik, budaya bahkan perilaku manusia

yang menuntut adanya perubahan yang mendasar. Untuk menghadapi situasi yang demikian, aparat pemerintah pada Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang khususnya dituntut untuk selalu meningkatkan kualitas baik kemampuan, keterampilan, kreativitas, keteladanan maupun Kepuasan Kerja Pegawainya.

Hasil angket *pra-survey* yang dibagikan kepada 20 pegawai Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang ditemukan bahwa 16 pegawai Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang menyatakan belum mampu menyelesaikan tugas tepat waktu seperti tugas Sub. Bagian Umum dan Kepagawaian yang salah satu tugasnya menyiapkan kegiatan tatakelola persuratan, kearsipan, kepustakaan, dokumentasi, keprotokolan dan kehumasan Dinas Kebudayaan dan Pariwisata. Surat ijin penelitian yang seharusnya dapat didisposisikan pada hari surat itu masuk namun baru didisposisikan tiga hari setelahnya sehingga pemberian konfirmasi atas kelanjutan surat ijin penelitian tersebut yang seharusnya dapat memberikan konfirmasi dalam 6 hari menjadi 10 hari dan 16 Pegawai masih menunda pekerjaan, kegiatan penundaan pendisposisian tersebut merupakan contoh penundaan pekerjaan yang seharusnya dapat langsung didisposisikan pada hari itu juga namun harus ditunda selama tiga hari. 16 pegawai juga menyatakan belum mampu menyelesaikan tugas sesuai dengan target yang ditentukan, pemberian konfirmasi surat dalam 6 hari kerja merupakan target yang harus diselesaikan namun kenyataannya belum mampu memberikan konfirmasi dalam 6 hari tersebut namun 10 hari baru dapat memberikan konfirmasi dan 12 pegawai menyatakan belum mampu datang dan

pulang bekerja sesuai waktu yang ditetapkan. Menurut wawancara yang dilakukan dengan ibu Ana Maria Dwi Astuti Budi Utami, SE sebagai Kasubbag. Umum Dan Kepegawaian pada pukul 13.00 pada Kantor Dinas Kebudayaan dan Pariwisata, masih banyak pegawai yang datang terlambat setiap harinya, tentunya ini bisa mempengaruhi penilaian kinerja pegawai. Permasalahan yang ditemukan lainnya adalah gelar profesi pegawai tidak sesuai dengan jabatan yang di tekuni dalam dinas tersebut seperti Kabid. Kesenian di duduki oleh Bapak Dwi Setyowati, S.H. Hal tersebut juga dapat dilihat pada tabel data pegawai (terlampir hal. 197) yang memperlihatkan bahwa jabatan dan wewenang yang diberikan tidak sesuai dengan bidang ahlinya.

Hasil angket pra-survey untuk kepuasan kerja pegawai di Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang sendiri sudah baik, 13 pegawai dari 20 pegawai Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang yang menjadi responden pra-survey menyatakan sudah merasa puas dengan gaji yang diberikan, 13 merasa puas dengan personalianya karena pimpinan sudah berlaku adil terhadap pegawainya, 14 pegawai merasa puas dengan pekerjaannya, dan 15 pegawai merasa puas dengan rekan kerjanya karena rekan kerja pegawai Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang mampu mendukung satu sama lain dalam bekerja.

Hasil angket pra-survey motivasi pegawai di Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang menyatakan bahwa 18 pegawai menyatakan atasan tidak selalu memberikan pujian kepada bawahan saat menyelesaikan tugas meskipun begitu 11 pegawai menyatakan bahwa sarana pendukung dan peralatan

bekerja sangat memadai seperti kursi dan meja kerja yang nyaman, alat tulis kantor yang tersedia, dan peralatan yang dibutuhkan dalam bekerja seperti mesin fotokopi, 10 pegawai juga menyatakan hubungan kerja bersama dengan rekan kerja berjalan dengan baik, 12 pegawai mengungkapkan merasa aman bekerja di kantor karena sudah tersedianya peralatan dan perlengkapan yang digunakan untuk menghindari bahaya seperti sirine tanda kebakaran dan tabung pemadam kebakaran, dan 11 pegawai mendapat kesempatan untuk ikut berpartisipasi dalam menentukan tujuan yang ingin dicapai atasan.

Hasil angket pra-survey untuk kedisiplinan juga sudah baik, 10 pegawai telah menyatakan bahwa pimpinan dapat dijadikan panutan, 13 pegawai menyatakan bahwa pimpinan sudah mampu berlaku adil terhadap bawahannya, 8 pegawai menyatakan bahwa pimpinan akan menindak tegas bawahannya yang tidak dapat menyelesaikan tugas sesuai dengan target, dan 9 pegawai menyatakan bahwa pimpinan akan memberikan hukuman bagi pegawai yang melakukan pelanggaran terhadap peraturan yang ditetapkan, namun 13 pegawai menyatakan tujuan dari pekerjaan yang di bebankan kepada pegawai belum sesuai dengan kemampuan pegawainya. Seperti yang telah diungkapkan sebelumnya bahwa ada pegawai yang mendapatkan jabatan dan wewenang yang tidak sesuai dengan bidangnya.

Hasil angket pra-survey untuk lingkungan kerja di instansi tersebut bisa dibilang sudah cukup baik dan lengkap, hasilnya ialah sebagai berikut, 16 pegawai menyatakan bahwa ventilasi udara di kantor DISBUDPAR belum cukup, berdasarkan hasil pengamatan hal tersebut dikarenakan ruangan kantor Dinas

Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang dilengkapi dengan AC, oleh karena itu ruangan tersebut minim ventilasi udara karena sudah tergantung dengan AC. 16 pegawai Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang juga menyatakan sirkulasi udara di tempat kerja membuat pegawai belum dapat bernapas dengan oksigen yang cukup. Berdasarkan wawancara dengan ibu Ana Maria Dwi Astuti Budi Utami, SE sebagai Kasubag Umum dan Kepegawaian, pukul 13.00 di kantor Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang hal tersebut dikarenakan kantor tersebut terasa pengap, udara diruangan terasa kotor karena AC belum pernah dibersihkan, dan juga tidak disediakannya ruangan khusus perokok akibatnya asap rokok dari pegawai yang seandainya merokok di kantor tersebut mengganggu pegawai dan menambah pengap udara dalam kantor tersebut. Namun 19 pegawai menyatakan bahwa instansi tersebut telah menyediakan perlengkapan p3k dan tabung pemadam kebakaran, 20 pegawai juga mengungkapkan fasilitas (meja, kursi dan sarana penunjang pekerjaan) di tempat kerja sudah membuat pegawai bekerja dengan nyaman dan 15 pegawai mengungkapkan tempat kerja pegawai telah dilengkapi dengan sirine tanda bahaya kebakaran dan gempa bumi

Pemaparan tersebut menunjukkan bahwa Kinerja Pegawai Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang masih belum maksimal karena masih ada yang menunda pekerjaan, masih ada yang belum dapat menyelesaikan target tepat waktu dan masih ada pegawai yang datang bekerja tidak tepat waktu padahal motivasi dan kedisiplinan pegawai sudah tinggi, serta lingkungan kerja fisik pada Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang sudah baik, yang mana secara teori yang diungkapkan di bab terdahulu bahwa apabila motivasi, disiplin dan

lingkungan kerja fisik tinggi maka akan berdampak positif pada kinerja pegawai dan organisasi.

1.2 Identifikasi Masalah

Permasalahan penelitian yang diajukan ini dapat diidentifikasi permasalahannya sebagai berikut:

1. 16 pegawai Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang menyatakan belum mampu menyelesaikan tugas tepat waktu
2. 16 Pegawai masih menunda pekerjaan yang berakibat tidak terselesaikannya pekerjaan tersebut sesuai dengan target yang ditentukan
3. 16 pegawai juga menyatakan belum mampu menyelesaikan tugas sesuai dengan target yang ditentukan, dan
4. 12 pegawai menyatakan belum mampu datang dan pulang bekerja sesuai waktu yang ditetapkan.
5. Jabatan dan wewenang pegawai yang diberikan tidak sesuai dengan bidang ahlinya.

1.3 Cakupan Masalah

Agar penelitian ini dapat dilakukan lebih fokus, sempurna, dan mendalam maka penulis memandang permasalahan penelitian yang diangkat perlu dibatasi variabelnya. Oleh sebab itu, penulis membatasi diri hanya berkaitan dengan pengaruh motivasi, disiplin, dan lingkungan kerja fisik terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

1.4 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan di atas, maka dapat disusun rumusan masalah dari penelitian ini, yaitu:

- a. Bagaimana pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja pegawai pada Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang?
- b. Bagaimana pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang?
- c. Bagaimana pengaruh disiplin terhadap kepuasan kerja pegawai pada Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang?
- d. Bagaimana pengaruh disiplin terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang?
- e. Bagaimana pengaruh lingkungan kerja fisik terhadap kepuasan kerja pegawai pada Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang?
- f. Bagaimana pengaruh lingkungan kerja fisik terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang?
- g. Bagaimana pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang?
- h. Bagaimana pengaruh disiplin terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang?

- i. Bagaimana pengaruh lingkungan kerja fisik terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang?
- j. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja pegawai terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang?

1.5 Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja pegawai pada Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang
2. Untuk mengetahui pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang
3. Untuk mengetahui Pengaruh disiplin terhadap kepuasan kerja Pegawai pada Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang
4. Untuk mengetahui Pengaruh disiplin terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang
5. Untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja fisik terhadap kepuasan kerja pegawai pada Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang
6. Untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja fisik terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang
7. Untuk mengetahui pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang

8. Untuk mengetahui pengaruh disiplin terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang
9. Untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja fisik terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang
10. Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja pegawai terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang

1.6 Kegunaan Penelitian

1.6.1 Kegunaan Praktis

a. Bagi Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang

Untuk mengetahui sejauh mana motivasi, disiplin dan lingkungan kerja fisik berdampak pada kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Diharapkan hasilnya dapat menjadi pertimbangan dalam menyusun strategi untuk meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja karyawan

b. Bagi penulis

Untuk kepentingan peneliti dalam rangka menerapkan ilmu yang diperoleh selama proses belajar pada jurusan Manajemen khususnya menambah kemampuan dalam memahami aspek sumber daya manusia khususnya dalam hal motivasi, disiplin, lingkungan kerja fisik, kepuasan kerja, dan kinerja pegawai.

1.6.2 Kegunaan Teoritis

a. Bagi Peneliti

Untuk mendapatkan pengetahuan dan pengalaman dalam melakukan penelitian serta mengembangkan dan membandingkan ilmu pengetahuan yang telah diperoleh dengan prakteknya di lapangan.

b. Bagi Pembaca

Penelitian ini diharapkan dapat menambah khasanah bacaan dan literatur atau bahan informasi ilmiah yang dapat digunakan untuk melakukan kajian dan penelitian selanjutnya.

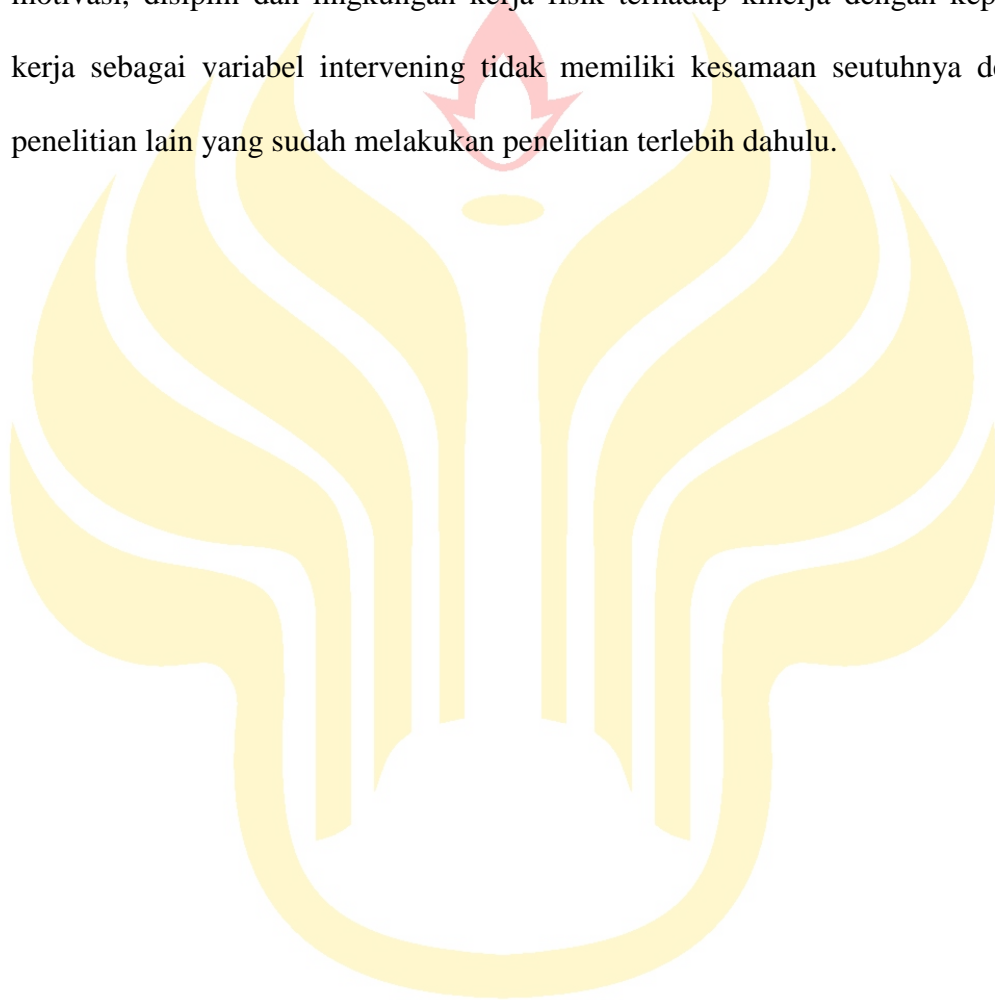
1.7 Orisinalitas Penelitian

Tabel 1.1**Penelitian Terdahulu**

No	Peneliti dan Tahun	Judul Penelitian	Hasil penelitian	Perbedaan	Persamaan
1.	Ni Made Diah Yudiningsih, Fridayana Yudiaatmaja, Ni Nyoman Yulianthini (2016)	Pengaruh lingkungan kerja dan disiplin kerja Terhadap kinerja pegawai	Lingkungan kerja dan disiplin kerja berpengaruh secara positif dan signifikan Terhadap kinerja pegawai	Menggunakan 3 variabel dependen dan variabel intervening	Menggunakan disiplin sebagai variabel dependen dan kinerja pegawai sebagai variabel independen
2.	Maria Rini Kustrianingsih (2016)	Pengaruh motivasi kerja, kepemimpinan, dan iklim organisasi terhadap kinerja karyawan	Adanya pengaruh signifikan motivasi kerja, kepemimpinan dan iklim organisasi terhadap kinerja karyawan	Tidak menggunakan variabel kepemimpinan dan iklim organisasi	Menggunakan motivasi sebagai variabel dependen dan kinerja pegawai sebagai variabel independen
3.	Diana Khairani Sofyan (2013)	Pengaruh Lingkungan kerja terhadap Kinerja Pegawai	Adanya pengaruh positif lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai	Variabel dependen ada 3 yaitu motivasi, disiplin dan lingkungan kerja	Menggunakan lingkungan kerja sebagai variabel dependen dan kinerja pegawai sebagai variabel independen
4.	Hermansyah dan Sri Indarti (2015)	Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kepuasan dan Kinerja Karyawan	Motivasi dan disiplin kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan	Kepuasan kerja bukan sebagai variabel intervening	Sama-sama melihat pengaruh motivasi dan disiplin terhadap kinerja
5.	Endo Wijaya Kartika, Thomas S. Kaihatu (2010)	Analisis Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja	Adanya pengaruh secara tidak langsung motivasi kerja terhadap kinerja karyawan	Variabel dependen tidak hanya motivasi tetapi juga ada disiplin dan lingkungan kerja	Sama sama melihat pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening

Data Primer yang diolah, tahun 2017

Tabel 1.1 menunjukkan bahwa penelitian yang dilakukan mengenai pengaruh motivasi, disiplin dan lingkungan kerja fisik terhadap kinerja dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening tidak memiliki kesamaan seutuhnya dengan penelitian lain yang sudah melakukan penelitian terlebih dahulu.



UNNES
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Kepuasan Kerja

2.2.1. Pengertian Kepuasan Kerja

“Kepuasan kerja adalah cara seorang pekerja merasakan pekerjaannya. Kepuasan kerja merupakan generalisasi sikap-sikap terhadap pekerjaannya yang didasarkan atas aspek-aspek pekerjaannya bermacam-macam (Wexley dan Yuki, 2003:129).”

Menurut Umar (2008:37) juga menyatakan bahwa “Kepuasan kerja adalah seperangkat perasaan pegawai tentang menyenangkan atau tidaknya pekerjaan mereka.”

Pernyataan Robbins (2003:78) yang dikutip oleh Wibowo (2014:413) mengungkapkan bahwa “Kepuasan kerja adalah sikap umum terhadap pekerjaan seseorang, yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerjaan dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima.”

Dari beberapa pendapat diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa kepuasan kerja adalah sikap-sikap atas pekerjaan seseorang tentang menyenangkan atau tidaknya pekerjaan tersebut yang menunjukkan perbedaan antara apa yang mereka terima dengan apa yang mereka yakini.

2.2.2. Teori Kepuasan Kerja

Ada tiga teori keadilan yang dipaparkan oleh Wexley dan Yuki (2003:130), yaitu:

1. Teori Ketidaksesuian (*Discrepancy Theory*)
Kepuasan atau ketidakpuasan dengan sejumlah aspek pekerjaan tergantung pada selisih (*discrepancy*) antara apa yang telah dianggap telah didapatkan dengan apa yang diinginkan.
2. Teori Keadilan (*Equity Theory*)
Teori keadilan memerinci kondisi-kondisi yang mendasari seorang pekerja akan menganggap fair dan masuk akal insentif dan keuntungan dalam pekerjaannya.
3. Teori Dua Faktor
Teori dua faktor sikap kerja menyatakan bahwa kepuasan kerja secara kualitatif berbeda dengan ketidakpuasan kerja.

2.2.3. Dimensi Kepuasan Kerja

Ummer (2008:38) mengungkapkan bahwa Kepuasan kerja dibangun atas dasar lima dimensi, yaitu:

1. Pembayaran, seperti gaji dan upah
Sejumlah upah yang diterima dan tingkat dimana hal ini bisa dipandang sebagai hal yang dianggap pantas dibandingkan dengan orang
2. Pekerjaan itu sendiri
Dimana pekerjaan membebaskan tugas yang menarik, kesempatan untuk belajar, dan kesempatan untuk menerima tanggung jawab
3. Promosi jabatan
Kesempatan untuk maju di dalam organisasi
4. Kepenyeliaan (Supervisi)
Kemampuan penyelia untuk memberikan bantuan teknis dan dukungan perilaku
5. Hubungan dengan rekan sekerja
Dimana rekan kerja pandai secara teknis dan mendukung secara sosial.

2.2.4. Alasan Kepuasan Kerja

Beberapa alasan kepuasan kerja yang diungkapkan oleh Umar (2008:40) yang dapat menimbulkan dan mendorong kepuasan kerja antara lain ialah:

- a. Pekerjaan yang sesuai dengan bakat dan keahlian
- b. Pekerjaan yang menyediakan perlengkapan yang cukup
- c. Pekerjaan yang menyediakan informasi yang cukup lengkap
- d. Pimpinan yang lebih banyak mendorong tercapainya suatu hasil dan tidak terlalu banyak atau ketat melakukan pengawasan
- e. Pekerjaan yang memberikan penghasilan yang cukup memadai
- f. Pekerjaan yang memberikan tantangan untuk lebih mengembangkan diri
- g. Pekerjaan yang memberikan rasa aman dan ketenangan
- h. Harapan yang dikandung pegawai itu sendiri

2.2 Kinerja Pegawai

2.3.1 Pengertian Kinerja Pegawai

Rivai dan Basri mengartikan kinerja dan dikutip oleh Kaswan (2012:187) sebagai berikut,

“Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran, atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati/bersama.”

Kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu (Wirawan, 2012:5). Sedangkan menurut Wibowo (2014:3), “Kinerja adalah merupakan implementasi dari rencana yang telah disusun tersebut.”

Dari beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai adalah hasil yang dapat dicapai dari implementasi rencana yang telah disusun dalam suatu pekerjaan dalam kurun waktu tertentu.

2.3.2 Kriteria Kinerja

Ada enam kriteria yang biasanya digunakan sebagai dasar menilai kinerja, yaitu sebagai berikut (Mathis dan Jackson, 2006:378):

1. Kualitas

Seberapa jauh/baik proses atau hasil menjalankan aktivitas mendekati kesempurnaan. Ditinjau dari kesesuaian dengan cara ideal menjalankan suatu kegiatan atau memenuhi tujuan yang dikehendaki oleh suatu aktivitas.

2. Kuantitas

Jumlah yang dihasilkan, dinyatakan dalam nilai dolar/rupee, jumlah unit, atau jumlah siklus kegiatan yang telah diselesaikan.

3. Ketepatan Waktu

Seberapa jauh/baik sebuah aktivitas diselesaikan, atau hasil yang diproduksi, pada waktu yang paling awal yang dikehendaki dari sudut pandang koordinasi dengan output yang lain maupun memaksimalkan waktu yang ada untuk kegiatan-kegiatan lain.

4. Kehadiran

Seberapa jauh/baik sumber daya organisasi (misalnya manusia, moneter, teknologi, bahan) dimaksimalkan dalam pengertian memperoleh keuntungan tertinggi atau pengurangan dalam kerugian dari masing-masing unit, atau contoh penggunaan sumber daya.

5. Kemampuan Bekerja Sama

Seberapa jauh/baik seorang karyawan dapat melaksanakan fungsi kerja tanpa harus meminta bantuan pengawasan atau memerlukan intervensi pengawasan mencegah hasil yang merugikan.

2.3.3 Faktor yang Menjadi Kendala Kinerja

Kaswan (2012:180) mengungkapkan beberapa faktor yang menjadi kendala kinerja

1. Koordinasi aktivitas kerja yang kurang baik antar pekerja
2. Informasi atau instruksi yang kurang memadai untuk menjalankan pekerjaan
3. Bahan kualitas rendah
4. Kurangnya peralatan yang diperlukan
5. Ketidakmampuan memperoleh bahan mentah, suku cadang atau persediaan
6. Sumber daya keuangan yang kurang memadai
7. Supervisi yang lemah
8. Tidak ada kerjasama antar pekerja dan/atau hubungan yang kurang baik antar karyawan
9. Pelatihan yang kurang memadai
10. Kurangnya waktu untuk menghasilkan kuantitas dan kualitas pekerjaan yang diperlukan
11. Lingkungan kerja yang kurang baik
12. Peralatan yang tidak berfungsi dengan baik

2.3.4 Penilaian Kinerja

“Penilaian kinerja (*performance appraisal*), yang dikenal juga dengan *performance evaluation*, *performance rating*, *performance assessment*, *service rating*, dan lain-lain pada dasarnya merupakan proses dimana organisasi memperoleh informasi tentang seberapa baik seorang karyawan melakukan pekerjaannya.” (Kaswan, 2012:192)

2.3 Motivasi

2.4.1 Pengertian Motivasi

Motivasi adalah proses pemberian motif (penggerak) kepada karyawan untuk dapat bekerja sedemikian rupa sehingga tujuan organisasi sevara efisien dapat tercapat (Tobing dan Harianto, 2011: 44)

Sedangkan Siagian(2004: 138) mengungkapkan bahwa “Motivasi adalah daya dorong yang mengakibatkan seseorang anggota organisasi mau dan rela untuk mengerahkan kemampuan dalam bentuk keahlian atau ketrampilan tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya, dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya.” Sedangkan Umar (2008:36) juga mengungkapkan bahwa “Motivasi didefinisikan sebagai suatu kekuatan dorongan untuk melakukan suatu tindakan.”

Dari pendapat-pendapat tentang pengertian motivasi di atas, dapat di tarik kesimpulan bahwa motivasi adalah kemampuan memberikan dorongan

kepada seseorang untuk mengerahkan kemampuan dalam bentuk keahlian dan ketrampilan dalam rangka pencapaian tujuan.

2.4.2 Teori Motivasi

Teori motivasi terbagi ke dalam 2 jenis teori motivasi, diantaranya teori kepuasan dan teori motivasi proses (Sunyoto,2014:193)

1. Teori Kepuasan (*content theory*)

a. Teori hierarki kebutuhan

Dasar teori ini adalah bahwa manusia merupakan makhluk yang keinginannya terbatas, alat motivasinya adalah kepuasan yang belum terpenuhi serta kebutuhannya berjenjang. Atas dasar asumsi diatas, hierarki kebutuhan manusia menurut Maslow adalah sebagai berikut:

1. Kebutuhan Fisiologis (*physiological needs*)

Merupakan herarki kebutuhan manusia yang paling dasar yang merupakan kebutuhan untuk dapat hidup seperti makanan, minum, perumahan, oksigen, tidur, seks, dan sebagainya.

2. kebutuhan Fasa aman (*safety needs*)

Meliputi keamanan dan perlindungan dari bahaya kecelakaan kerja, jaminan akan kelangsungan pekerjaannya dan jaminan akan hari tuanya pada saat mereka tidak lagi bekerja

3. kebutuhan sosial (*social needs*)

Meliputi kebutuhan persahabatan, afiliasi dan interaksi yang lebih erat dengan orang lain.

4. kebutuhan penghargaan (*esteem needs*)

Kebutuhan ini meliputi kebutuhan keinginan untuk dihormati, dihargai atas prestasi seseorang, pengakuan atas faktor kemampuan dan keahlian seseorang serta efektivitas kerja seseorang.

5. kebutuhan aktualisasi diri (*self actualization needs*)

Aktualisasi diri berkaitan dengan proses pengembangan akan potensi yang sesungguhnya dari seseorang.

b. Teori ERG (*Existence, Relatednes, and Growth*) dari Alfeder

Teori ERD diantaranya adalah kebutuhan akan keberadaan, kebutuhan akan afisiasi, dan kebutuhan akan pertumbuhan

c. Teori dua faktor dari Frederick Hezberg

Teori ini meliputi prestasi, promosi atau kenaikan pangkat, pengakuan, pekerjaan itu sendiri, penghargaan, tanggung jawab, keberhasilan dalam bekerja, dan pertumbuhan dan perkembangan pribadi

d. Teori motivasi prestasi dari MC Clelland

Teori motivasi prestasi dari MC Clelland terdiri atas kebutuhan akan prestasi, kebutuhan akan afiliasi, kebutuhan kekuasaan

2. Teori Motivasi Proses (*process theory of motivation*)

Teori motivasi proses terbagi menjadi tiga teori yaitu: teori pengharapan, teori keadilan, dan teori penguatan

2.4.3 Faktor Mempengaruhi Motivasi

Menurut Tobing dan Napitupulu (2011: 44), ada 3 faktor yang mempengaruhi motivasi, yaitu: kebutuhan pribadi, tujuan persepsi individu atau kelompok, dan cara untuk mewujudkan kebutuhan, tujuan dan persepsi.

2.4.4 Teknik Memberikan Motivasi

Tobing dan Napitupulu (2011:52) mengungkapkan bahwa ada 2 teknik dalam memberikan motivasi, yaitu:

1. Motivasi Langsung

Motivasi langsung diwujudkan dalam bentuk insentif yang diberikan atas dasar balas jasa yang berlaku bagi seluruh karyawan. Insentif ini berupa insentif material dan insentif nonmaterial.

a. Insentif material

Insentif material dapat berupa bonus, komisi, *profit sharing* (bagian dari pembagian perusahaan), jaminan sosial seperti jenis-jenis asuransi, kesejahteraan

b. Insentif nonmaterial

Insentif ini, meskipun tidak berupa uang, secara tidak langsung mempunyai akibat juga dalam keuangan, misalnya piagam penghargaan, kenaikan pangkat/jabatan, dan hak untuk menggunakan fasilitas tertentu (kendaraan, rumah).

2. Motivasi Tidak Langsung

Motivasi tidak langsung berupa usaha manajemen untuk menciptakan suasana kerja secara umum yang dapat mendorong karyawan berprestasi secara maksimal. Hal ini dapat diberikan dalam bentuk berikut.

a. Penyesuaian aspirasi individu dengan tujuan organisasi dengan jalan

1. Memberi pengertian yang mendalam pada karyawan tentang tujuan organisasi dan cara pencapaiannya
2. Menyadari kenyataan adanya berbagai macam kepentingan yang dimiliki karyawan sehingga dalam mencapai tujuan organisasi, tidak akan menggunakan cara yang merugikan karyawan
3. Menyadari kenyataan adanya berbagai macam kepentingan yang dimiliki karyawan sehingga dalam mencapai tujuan organisasi, tidak akan menggunakan cara merugikan karyawan

4. Memberi kesempatan kepada karyawan sesuai tingkatannya dalam organisasi untuk berpartisipasi dalam meningkatkan cara-cara pencapaian tujuan organisasi.
- b. Penciptaan situasi dalam organisasi yang menunjang untuk berprestasi
Situasi yang dimaksud dalam pernyataan diatas meliputi situasi sosial, situasi kerjasama, situasi syarat kerja, situasi tempat kerja.

2.4 Disiplin

2.5.1 Pengertian Disiplin

“Disiplin adalah kegiatan manajemen untuk menjalankan standar-standar organisasional.” (Handoko, 2001:208).”

Tobing dan Napitupulu (2011:52) mengungkapkan bahwa “Disiplin merupakan ketaatan terhadap peraturan atau kebiasaan, baik norma yang tertulis maupun yang tidak tertulis yang berlaku di dalam organisasi atau di tengah-tengah masyarakat.”

Menurut Hasibuan (2009:192), “Disiplin adalah suatu sikap menghormati dan menghargai suatu peraturan yang berlaku, baik secara tertulis maupun tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak menolak untuk menerima sanksi-sanksi apabila melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya.”

Beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa disiplin adalah suatu sikap ketaatan menjalankan standar-standar organisasional yang berlaku dan siap menerima sanksi apabila melanggar tugas dan wewenang yang diberikan.

2.5.2 Sifat Disiplin Kerja

Sifat disiplin kerja yang diungkapkan oleh Keith Davis dan John W. Newstorm yang dikutip oleh Tobing dan Napitupulu (2011: 52), Disiplin mempunyai tiga sifat, yaitu:

1. Prefentive

Disiplin prefentive merupakan tindakan sumber daya manusia agar terdorong untuk mentaati standar peraturan. Tujuannya adalah agar sumber daya manusia memiliki disiplin pribadi yang tinggi sehingga peran kepemimpinan tidak terlalu berat dengan pengawasan (pemaksaan) yang dapat mematikan prakarsa dan kreativitas serta manusia itu sendiri.

2. Korektif

Disiplin korektif adalah tindakan yang dilakukan setelah terjadi pelanggaran standar atau peraturan. Tindakan tersebut dimaksud untuk mencegah timbulnya pelanggaran lebih lanjut. Tindakan ini biasanya berupa hukuman tertentu yang disebut tindakan disipliner, antara lain berupa peringatan atau skors. Tindakan korektif masih bersifat mendidik yang ditunjuk untuk memperbaiki perilaku manusia itu.

3. Progresif

Disiplin progresif adalah tindakan disipliner yang berulang kali berupa hukuman yang semakin berat dengan maksud agar pihak pelanggar bisa memperbaiki diri sebelum hukuman pemecatan dijatuhkan.

2.5.3 Tanda-Tanda Pelanggaran Disiplin

Kaswan (2011:55) mengungkapkan Tanda-tanda pelanggaran disiplin adalah sebagai berikut:

1. Marah-marah (emosi negatif)

Bila karyawan menunjukkan sikap marah-marah. Hal ini perlu diwaspadai. Adakalanya hal ini dilakukan oleh teman sekerjanya, tanpa alasan yang jelas (tidak bertanggungjawab)

2. Keluhan (keluhan yang nyata yang tidak dibuat-buat)

Keluhan perlu ditanggapi dengan cermat oleh penyelia (supervisor). Harus dicek apakah keluhan itu hanya dibuat-buat saja, tidak nyata.

3. Kemangkiran

Kemangkiran dapat diterjemahkan sebagai tindakan yang terwujud sebagai ketidakpuasan. Hal ini muncul dengan alasan uang mengada-ada. Kemangkiran mungkin timbul karena suasana kerja, sikap kelompok, sikap supervisor, hasil pekerjaan yang tidak pernah dihargai, kehadiran yang baik tidak pernah dihargai, dan insentif (materi) tidak memadai dan ini diluar kekuasaan manajer dan biasanya melanda unit lainnya dan seluruh bagian dalam organisasi.

2.5.4 Contoh Pelanggaran Disiplin

Kaswan (2011:57) mengungkapkan contoh pelanggaran disiplin adalah sebagai berikut:

1. Keterlambatan

Adakalanya dalam organisasi kemangkiran karyawan tidak tinggi, tetapi keterlambatan karyawan cukup tinggi. Keterlambatan karyawan terjadi karena:

- a. Sebab-sebab yang tidak disengaja dan diluar kemampuan karyawan untuk mengatasinya, misalnya kemacetan transportasi, kerusakan kendaraan saat menuju tempat kerja, dan lain-lain
- b. Kesalahan karyawan, seperti
 1. Kurangnya pelatihan terhadap pekerjaan
 2. Terlambat bangun
 3. Mementingkan urusan lain daripada pekerjaan
- c. Kegagalan manajemen dalam menegakan peraturan seperti:
 1. Pengendalian yang buruk
 2. Menganggap enteng laporan keterlambatan, dan lain-lain

2. Pembangkangan terhadap perintah

Pembangkangan merupakan tantangan paling serius terhadap disiplin yang dihadapi supervisor,

Berikut adalah tiga tipe besar dasar pembangkangan (Kaswan, 2011:59)

- a. Karyawan dengan sengaja menantang wewenang atasannya dan ingin bertikai
- b. Karyawan kehilangan kesabaran dan kehilangan pengendalian diri
- c. Karyawan, karena mungkin merasa terperangkap dengan atasan, membuat jebakan agar dipecat

3. Penghentian pekerjaan

Pembangkangan terhadap perintah yang dilakukan oleh individu dalam organisasi dapat berkembang menjadi penghentian kegiatan secara tidak sah (demonstrasi). Penghentian kegiatan ini menjadi kenyataan jika pembangkangan telah ditoleransi oleh anggota melakukan aksi mogok atau memperlambat pekerjaan. Pemogokan seperti ini pada prinsipnya ditangani oleh manajer puncak dan manajer-manajer lainnya.

2.5.5 Indikator Kedisiplinan

Pada dasarnya banyak indikator yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan suatu organisasi, diantaranya: (Hasibuan, 2009:195)

1. Tujuan dan kemampuan

Tujuan dan kemampuan ikut mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan. Tujuan yang akan dicapai harus jelas dan ditetapkan secara ideal serta cukup menantang bagi kemampuan karyawan.

2. Teladan pimpinan

Teladan pimpinan sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan karyawan karena pimpinan dijadikan teladan dan panutan oleh para

bawahannya. Pimpinan harus memberi contoh yang baik, berdisiplin baik, jujur, adil serta sesuai kata dengan perbuatan. Dengan teladan pimpinan yang baik, kedisiplinan bawahanpun akan ikut baik.

3. Balas jasa

Balas jasa (gaji dan kesejahteraan) ikut mempengaruhi kedisiplinan karyawan karena balas jasa akan memberikan kepuasan dan kecintaan karyawan terhadap pekerjaannya. Jika kecintaan karyawan semakin baik terhadap pekerjaannya maka kedisiplinan mereka akan semakin baik pula. Untuk mewujudkan kedisiplinan karyawan yang baik, organisasi harus memberikan balas jasa yang relatif besar.

4. Keadilan

Keadilan ikut mendorong terwujudnya kedisiplinan karyawan, karena ego dan sifat manusia yang selalu merasa dirinya penting dan minta diperlakukan sama dengan manusia lainnya.

5. Waskat

Waskat (Pengawasan melekat) adalah tindakan nyata dan paling efektif dalam mewujudkan kedisiplinan karyawan. Dengan waskat berarti atasan harus aktif dan langsung mengawasi perilaku, moral, sikap, gairah kerja dan prestasi kerja bawahannya. Hal ini berarti atasan harus selalu ada/hadir di tempat kerja agar dapat mengawasi dan memberikan petunjuk jika ada bawahan yang mengalami kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaannya.

6. Sanksi hukum

Sanksi hukuman berperan penting dalam memelihara kedisiplinan karyawan. Dengan sanksi hukuman yang semakin berat, karyawan akan semakin takut melanggar peraturan-peraturan yang ada, sikap dan perilaku indisipliner karyawan akan berkurang.

7. Ketegasan

Ketegasan pimpinan dalam melakukan tindakan akan mempengaruhi kedisiplinan karyawan. Pimpinan harus berani dan tegas, bertindak untuk menghukum setiap karyawan yang indisipliner sesuai dengan sanksi hukuman yang telah ditetapkan. Pimpinan yang berani bertindak tegas menerapkan hukuman bagi karyawan yang indisipliner akan disegani dan diakui kepemimpinannya oleh bawahan.

8. Hubungan kemanusiaan

Hubungan kemanusiaan yang harmonis diantara sesama karyawan ikut menciptakan kedisiplinan yang baik dalam suatu organisasi. Hubungan hubungan baik bersifat vertikal maupun horizontal yang terdiri dari *direct singlerelationship*, *direct group relationship* dan *crossrelationship* hendaknya harmonis.

2.5 Lingkungan Kerja Fisik

2.6.1 Pengertian Lingkungan Kerja Fisik

Menurut Sedarmayanti (2007:44) lingkungan kerja fisik adalah semua yang terdapat di sekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi pegawai baik secara langsung maupun tidak langsung.

Sedangkan Sarwono (2005:26) berpendapat bahwa lingkungan kerja fisik adalah tempat kerja pegawai melakukan aktivitasnya.

Kesimpulan dari beberapa pendapat diatas, lingkungan kerja fisik adalah semua yang ada di tempat kerja yang digunakan untuk melakukan aktivitas pegawai.”

2.6.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja Fisik

Faktor-faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja fisik berdasarkan pendapat Gie (2000:212), diantaranya:

1. Cahaya

Penerangan yang cukup dan memancar dengan tepat akan menambah efisiensi kerja para pegawai, karena mereka dapat bekerja dengan lebih cepat, lebih sedikit membuat kesalahan, dan matanya tidak lekas menjadi lelah.

Cahaya penerangan buatan manusia dapat dibedakan dalam 4 macam:

- a. Cahaya Langsung, yaitu cahaya yang memancar langsung dari sumbernya ke permukaan meja.
- b. Cahaya setengah langsung, yaitu cahaya yang memancar dari sumbernya dengan melalui tudung lampu yang biasanya terbuat dari gelas dengan warna seperti susu.
- c. Cahaya setengah tak langsung, yaitu cahaya yang sebagian besar merupakan pantulan dari langit-langit dan dinding ruangan, sebagian lagi terpancar melalui tudung kaca
- d. Cahaya tak langsung, yaitu cahaya ini dari sumbernya memancar ke arah langit-langit barulah dipantulkan ke arah permukaan meja.

2. Warna

Bersama-sama dengan cahaya, warna merupakan faktor yang penting untuk memperbesar efisiensi kerja para pegawai. Khususnya warna akan mempengaruhi keadaan jiwa mereka. Dengan memakai warna yang tepat pada dinding ruangan dan alat-alat lainnya, kegembiraan dan ketenangan bekerja para pegawai akan terpelihara.

Para ahli membedakan 3 warna pokok, yaitu merah, kuning dan biru. Merah adalah warna yang menggambarkan panas, kegembiraan, dan kegiatan bekerja. Warna kuning menggambarkan kehangatan matahari, perasaan riang gembira dengan melenyapkan perasaan tertekan. Warna biru adalah warna adem, sebagai warna langit dan samudera, menggambarkan keluasan dan ketentraman.

3. Udara

Mengenai faktor udara ini, yang penting sekali ialah suhu udara dan banyaknya uap air pada udara itu. Tubuh manusia secara terus menerus mengeluarkan panas agar dapat hidup terus. Untuk dapat memancarkan panas itu, perlulah udara sekelilingnya mempunyai suhu yang lebih rendah daripada suhu badan manusia. Badan manusia normal mempunyai suhu 37 derajat celsius

4. Suara

Untuk mengatasi faktor suara yang sering-sering mengurangi efisiensi kerja para pegawai, hendaknya diperhatikan letak alat-alat gaduh. Usaha lain yang dapat dijalankan dalam kamar yang memakai alat-alat gaduh ialah pada langit-langit atau dindingnya dipakai lapisan-lapisan penyerap suara. Lapisan ini seperti karton tebal yang berlobang-lobang.

2.6.3 Syarat Lingkungan Kerja Fisik

Persyaratan lingkungan kerja fisik menurut Gie (2000:210),

diantaranya:

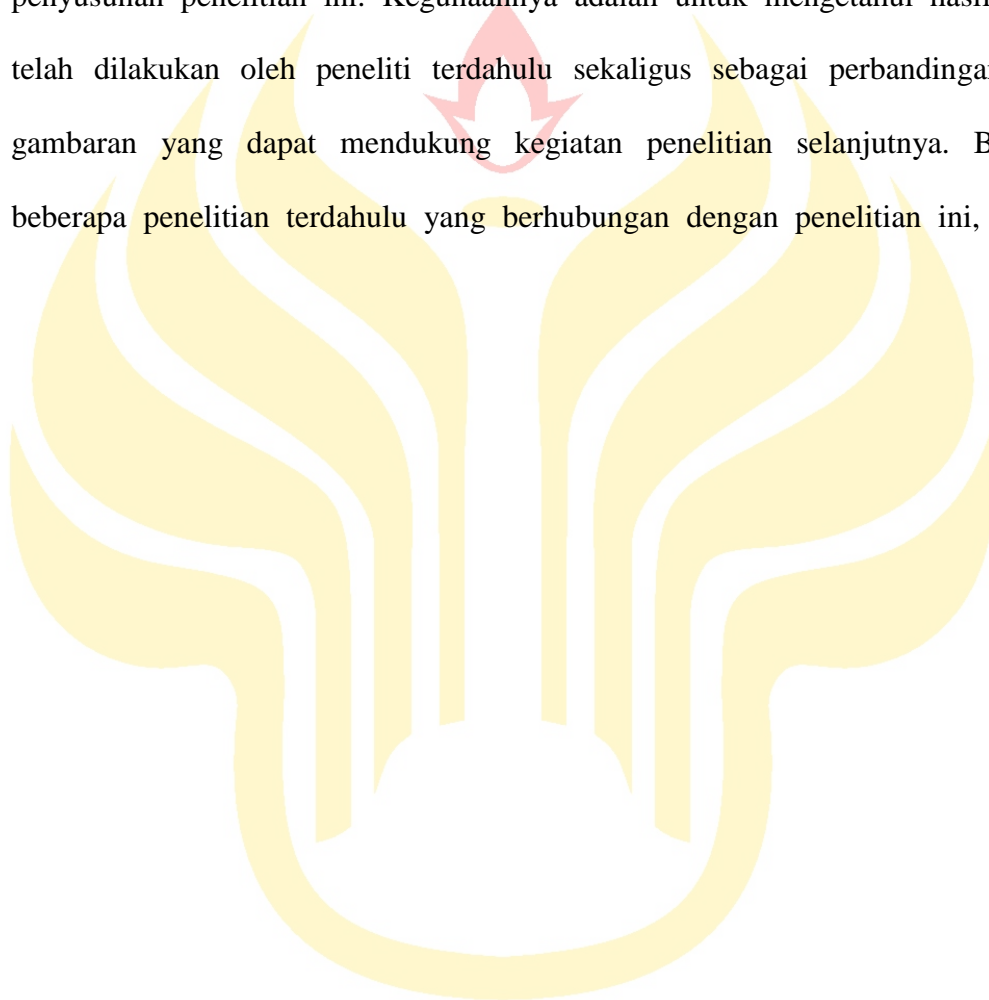
1. Kebersihan
Bangunan, perlengkapan, dan perabotan harus dipelihara bersih
2. Luas ruang kantor tidak boleh dijejalkan dengan pegawai
Ruang kerja harus menyediakan luas lantai 40 square feet untuk setiap petugas (=3,7 meter persegi)
3. Suhu udara
Temperatur yang layak harus dipertahankan dalam ruang kerja (minimum 16 ° F)
4. Ventilasi
Peredaran udara segar atau udara yang telah dibersihkan harus diusahakan dalam ruang kerja
5. Penerangan cahaya

Cahaya alam atau lampu yang cocok dan cukup harus di usahakan, sedangkan perlengkapan penerangan dirawat sepatutnya

6. Fasilitas kesehatan
Kamar kecil, toilet dan sebagainya harus disediakan untuk para petugas serta dipelihara kebersihannya
7. Fasilitas cuci
Ruang cuci muka/tangan dengan air hangat dan dingin berikut sabun dan handuk harus disediakan seperlunya
8. Air minum
Air bersih untuk keperluan minum petugas harus disediakan melalui pipa atau tempat penampungan khusus
9. Tempat pakaian
Dalam kantor harus disediakan tempat untuk menggantungkan pakaian yang tidak dipakai petugas sewaktu kerja dan fasilitas untuk mengeringkan pekaian yang basah
10. Tempat duduk
Petugas harus disediakan tempat duduk untuk keperluan bekerja dengan sandaran kaki bila perlu
11. Lantai, gang dan tangga
Lantai harus dijaga agar tidak mudah orang tergelincir, tangga diberi pegangan untuk tangan, dan bagian-bagian yang terbuka diberi pagar
12. Mesin
Bagian mesin yang berbahaya harus diberi pelindung dan petugas yang memakainya harus cukup terlatih
13. Beban berat
Petugas tidak boleh ditugaskan mengangkat, membawa, atau memindahkan beban berat yang dapat mendatangkan kecelakaan.
14. Pertolongan pertama
Dalam ruang kerja harus disediakan kotak atau lemari obat untuk pertolongan pertama maupun seseorang petugas yang terlatih memberikan pertolongan itu
15. Penjagaan kebakaran
Alat pemadam kebakaran dan sarana untuk melarikan diri dari bahaya kebakaran harus disediakan secara memadai, termasuk lonceng tanda bahaya kebakaran
16. Pemberitahuan kecelakaan
Kecelakaan dalam kantor yang menyebabkan kematian atau absen petugas lebih daripada 3 hari harus dilaporkan kepada yang berwajib.

2.6 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu sangat penting sebagai dasar pijakan dalam rangka penyusunan penelitian ini. Kegunaannya adalah untuk mengetahui hasil yang telah dilakukan oleh peneliti terdahulu sekaligus sebagai perbandingan dan gambaran yang dapat mendukung kegiatan penelitian selanjutnya. Berikut beberapa penelitian terdahulu yang berhubungan dengan penelitian ini, yaitu:



UNNES

UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Peneliti dan Tahun	Judul Penelitian	Hasil penelitian	Perbedaan	Persamaan
1.	Ni Made Diah Yudiningsih, Fridayana Yudiatmaja, Ni Nyoman Yulianthini (2016)	Pengaruh lingkungan kerja dan disiplin kerja Terhadap kinerja pegawai	Lingkungan kerja dan disiplin kerja berpengaruh secara positif dan signifikan Terhadap kinerja pegawai	Menggunakan 3 variabel dependen dan variabel intervening	Menggunakan disiplin sebagai variabel dependen dan kinerja pegawai sebagai variabel independen
2.	Maria Rini Kustrianingsih (2016)	Pengaruh motivasi kerja, kepemimpinan, dan iklim organisasi terhadap kinerja karyawan	Adanya pengaruh signifikan motivasi kerja, kepemimpinan dan iklim organisasi terhadap kinerja karyawan	Tidak menggunakan variabel kepemimpinan dan iklim organisasi	Menggunakan motivasi sebagai variabel dependen dan kinerja pegawai sebagai variabel independen
3.	Diana Khairani Sofyan (2013)	Pengaruh Lingkungan kerja terhadap Kinerja Pegawai	Adanya pengaruh positif lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai	Variabel dependen ada 3 yaitu motivasi, disiplin dan lingkungan kerja	Menggunakan lingkungan kerja sebagai variabel dependen dan kinerja pegawai sebagai variabel independen
4.	Hermansyah dan Sri Indarti (2015)	Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kepuasan dan Kinerja Karyawan	Motivasi dan disiplin kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan	Kepuasan kerja bukan sebagai variabel intervening	Sama-sama melihat pengaruh motivasi dan disiplin terhadap kinerja
5.	Endo Wijaya Kartika, Thomas S. Kaihatu (2010)	Analisis Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja	Adanya pengaruh secara tidak langsung motivasi kerja terhadap kinerja karyawan	Variabel dependen tidak hanya motivasi tetapi juga ada disiplin dan lingkungan kerja	Sama sama melihat pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening

Data Primer yang diolah, tahun 2017

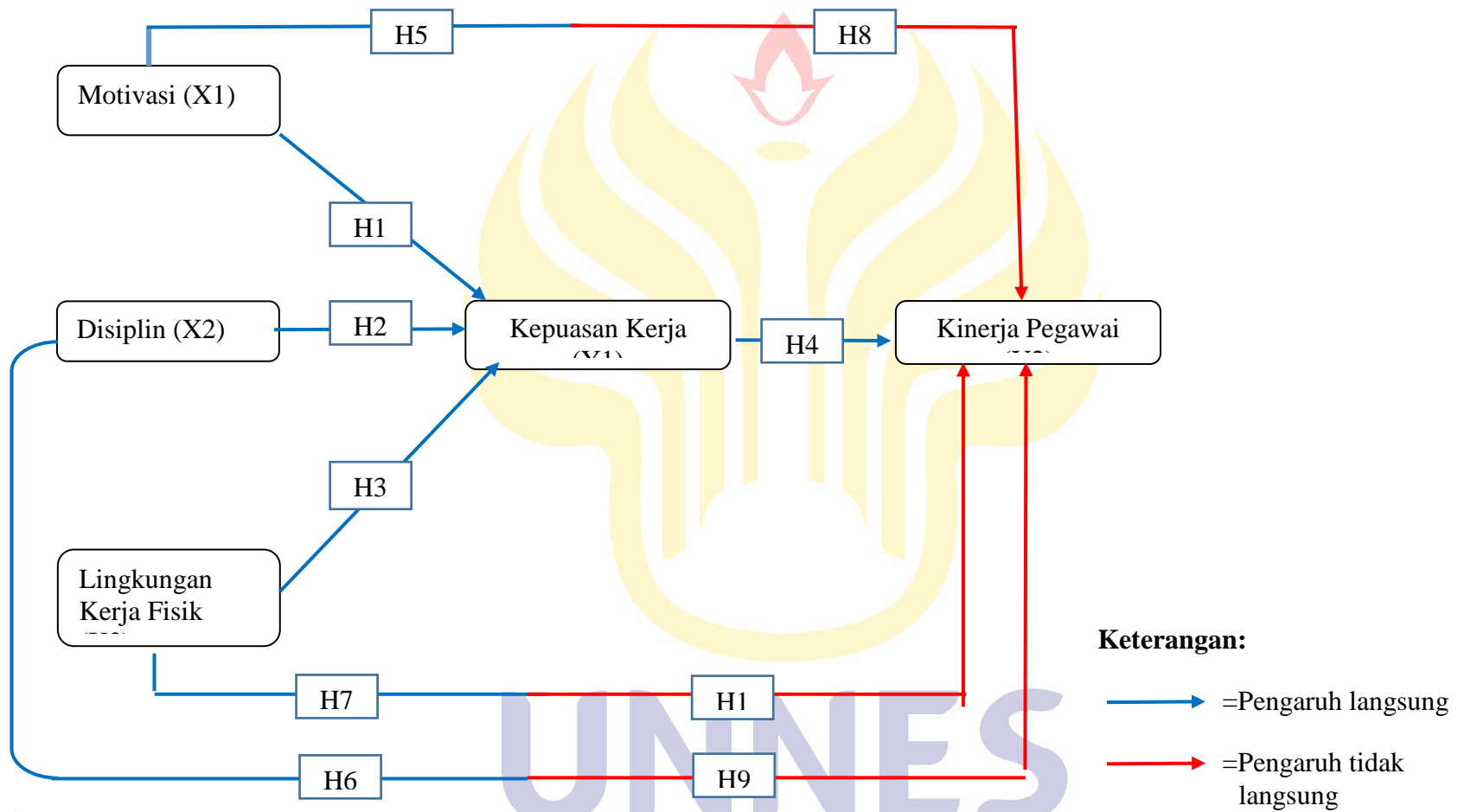
Tabel 2.1 menunjukkan bahwa penelitian yang dilakukan mengenai pengaruh motivasi, disiplin dan lingkungan kerja fisik terhadap kinerja dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening tidak memiliki kesamaan seutuhnya dengan penelitian lain yang sudah melakukan penelitian terlebih dahulu.

2.7 Kerangka Berfikir

Kerangka berfikir dalam penelitian ini mengasumsikan bahwa ada pengaruh motivasi, disiplin, dan lingkungan kerja fisik terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Kepuasan kerja digunakan sebagai variabel intervening yang memediasi hubungan antara motivasi, disiplin dan lingkungan kerja fisik terhadap kinerja pegawai.

Variabel kinerja dipengaruhi secara langsung oleh variabel kepuasan kerja. Variabel motivasi, disiplin, dan lingkungan kerja fisik dapat berpengaruh langsung maupun tidak langsung terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan uraian di atas, maka kerangka pemikiran teoritis yang akan dikembangkan dalam penelitian ini adalah seperti pada gambar berikut ini:

UNNES
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG



Gambar 2.1
Kerangka Berfikir
Sumber : Data Primer yang diolah, tahun 2017

2.8 Hipotesis Penelitian

Berdasarkan pada kerangka pemikiran teoritis di atas, maka hipotesis- hipotesis penelitian yang diajukan adalah:

- H1 = Adanya pengaruh positif secara langsung motivasi terhadap kepuasan kerja
- H2 = Adanya pengaruh positif secara langsung disiplin terhadap kepuasan kerja
- H3 = Adanya pengaruh positif secara langsung lingkungan kerja fisik terhadap kepuasan kerja
- H4 = Adanya pengaruh positif secara langsung kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai
- H5 = Adanya pengaruh positif secara langsung motivasi terhadap kinerja pegawai
- H6 = Adanya pengaruh positif secara langsung disiplin terhadap kinerja pegawai
- H7 = Adanya pengaruh positif secara langsung lingkungan kerja fisik terhadap kinerja pegawai
- H8 = Adanya pengaruh positif secara tidak langsung motivasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja
- H9 = Adanya pengaruh positif secara tidak langsung disiplin terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja
- H10 = Adanya pengaruh positif secara tidak langsung lingkungan kerja fisik terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja

BAB V **PENUTUP**

5.1. Simpulan

Berdasarkan hasil pembahasan, maka dapat diperoleh kesimpulan sebagai berikut:

1. Motivasi pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan pegawai Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang. Hal ini berarti, semakin tinggi motivasi pegawai, maka kepuasan pegawai akan semakin meningkat. Sebaliknya, semakin rendah motivasi pegawai, maka kepuasan pegawai akan semakin menurun.
2. Disiplin pegawai berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang. Hal ini berarti, semakin tinggi tingkat kedisiplinan pegawai, maka kepuasan pegawai akan semakin meningkat. Sebaliknya, semakin rendah tingkat kedisiplinan pegawai, maka kepuasan pegawai akan semakin menurun.
3. Lingkungan kerja fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang. Hal ini berarti, semakin baik lingkungan kerja fisik yang ada, maka kepuasan kerja pegawai akan semakin meningkat. Sebaliknya, semakin buruk lingkungan kerja fisik yang ada, maka kepuasan kerja pegawai akan semakin menurun.
4. Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang. Hal ini berarti, semakin meningkatnya kepuasan kerja pegawai, maka kinerja pegawai akan semakin meningkat. Sebaliknya, kepuasan pegawai yang semakin menurun, maka kinerja pegawai akan semakin menurun.

5. Motivasi pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang. Hal ini berarti, semakin tinggi motivasi pegawai, maka kinerja pegawai akan semakin meningkat. Sebaliknya, semakin rendah motivasi pegawai, maka kinerja pegawai akan semakin menurun.
6. Disiplin pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang. Hal ini berarti, semakin tinggi tingkat kedisiplinan pegawai, maka kinerja pegawai akan semakin meningkat. Sebaliknya, semakin rendah tingkat kedisiplinan pegawai, maka kinerja pegawai akan semakin menurun.
7. Lingkungan kerja fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang. Hal ini berarti, semakin baik lingkungan kerja fisik yang ada, maka kinerja pegawai akan semakin meningkat. Sebaliknya, semakin buruk lingkungan kerja fisik yang ada, maka kinerja pegawai akan semakin menurun.
8. Motivasi pegawai berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja terbukti dalam penelitian ini. Hal tersebut menunjukkan bahwa motivasi pegawai yang tinggi akan memicu peningkatan kepuasan kerja, sehingga mampu berperan terhadap peningkatan kinerja pegawai.
9. Disiplin pegawai berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja terbukti dalam penelitian ini. Hal tersebut menunjukkan bahwa disiplin pegawai yang tinggi akan memicu peningkatan kepuasan kerja, sehingga mampu berperan terhadap peningkatan kinerja pegawai.

10. Lingkungan kerja fisik berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja terbukti dalam penelitian ini. Hal tersebut menunjukkan bahwa lingkungan kerja fisik yang baik akan memicu peningkatan kepuasan kerja, sehingga mampu berperan terhadap peningkatan kinerja pegawai.

5.2. Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan tentang pengaruh motivasi, disiplin, lingkungan kerja fisik terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang, maka saran yang dapat diberikan antara lain :

1. Hasil analisis deskriptif variabel motivasi yang menunjukkan angka paling rendah adalah indikator kebutuhan sosial. Keharmonisan hubungan antar pegawai masih kurang terjalin dengan baik. Untuk meningkatkan keharmonisan pegawai Dinas Kebudayaan dan Pariwisata dapat dilakukan dengan cara pemberian tugas-tugas yang menuntut kerjasama tim. Hal ini berguna agar antar pegawai dapat menyatukan pikiran, dapat bekerjasama dan dapat memahami satu sama lain.
2. Hasil analisis deskriptif variabel disiplin pegawai yang menunjukkan angka paling rendah adalah indikator hubungan kemanusiaan. Pegawai Dinas Kebudayaan dan Pariwisata kota semarang kurang memiliki hubungan kemanusiaan yang baik. Hubungan kemanusiaan dapat tercipta dengan cara yang sama seperti peningkatan motivasi indikator kebutuhan sosial yaitu dengan memberikan tugas-tugas yang mengharuskan kerja tim. Diharapkan

dengan kerja tim tersebut dapat terbentuk kekompakan, keharmonisan dan rasa saling toleransi antar pegawai

3. Hasil analisis deskriptif variabel lingkungan kerja fisik yang menunjukkan angka paling rendah adalah warna. Penataan warna sarana prasarana kantor di Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang dirasa kurang oleh pegawai. Dinas Kebudayaan dan Pariwisata bisa memberikan warna yang senada dengan lantainya yaitu merah atau warna-warna yang netral seperti warna coklat muda pada sarana prasarana kantor seperti pada meja, kursi, almari, skat-skat kantor.
4. Hasil analisis deskriptif variabel kepuasan kerja yang menunjukkan angka paling rendah adalah promosi jabatan. Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa promosi jabatan di Dinas Kebudayaan dan Pariwisata masih kurang dilakukan. Untuk meningkatkan kepuasan kerja dalam hal memberikan promosi bagi pegawai yang memiliki kinerja yang tinggi.
5. Hasil analisis deskriptif variabel kinerja pegawai yang menunjukkan angka paling rendah adalah kehadiran. Kehadiran pegawai Dinas Kebudayaan dan Pariwisata dirasa masih kurang. Masih ada pegawai yang datang ke kantor lebih dari batas jam kerja yang telah ditetapkan. Oleh karena itu, pimpinan hendaknya selalu melakukan pengecekan setiap hari dan penindaktegasan bagi pegawai yang datang terlambat pada hari itu sehingga pegawai tersebut tidak akan mengulanginya.

DAFTAR PUSTAKA

- Andriyani, Wuri. 2013. *Pengaruh Disiplin Kerja Dan Gaji Terhadap Kinerja Karyawan Pada Ksp Anugerah Cabang Purworejo*. OIKONOMIA, Vol.2 No.2. Purworejo: Universitas Muhammadiyah
- Ghozali, Imam. 2009. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang: UNDIP
- Ghozali, Imam. 2011. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 19*. Semarang: UNDIP
- Ghozali, Imam. 2013. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 21*. Semarang: UNDIP
- Gie, The Liang. 2000. *Administrasi Perkantoran Modern*. Yogyakarta: Liberty Yogyakarta
- Handoko, Hani. 2001. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta:BPFE
- Hasibuan, Malayu S.P. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara
- Hendri, Edduar. 2012. *Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik Dan Non Fisik Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Pt Asuransi Wahana Tata Cabang Palembang*. *Jurnal Media Wahana Ekonomika*, Vol. 9, No.3,. Palembang: Universitas PGRI
- Hermansyah dan Sri Indarti. 2015. *Pengaruh Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Dan Kinerja Karyawan Pt. Peputra Supra Jaya Pekanbaru*. *Jurnal Teknik Manajemen Bisnis*, ol. VII No. 2. Riau: Universitas Riau
- Indrawijaya, Adam I. 2009. *Perilaku Organisasi*. Bandung: Sinar Baru Algensindo
- Kartika, Endo Wijaya dan Thomas S. Kaihatu. 2010. *Analisis Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja (Studi Kasus pada Karyawan Restoran di Pakuwon Food Festival Surabaya)*. *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, Vol 12, Nu. 1. Surabaya: Universitas Kristen Petra
- Kaswan. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu
- Kustrianingsih, Maria Rini, dkk. 2016. *Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan Dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Dinas Kebudayaan*

Dan Pariwisata Kota Semarang. Journal of Management, Vol.02 No.02.
Semarang: Universitas Pandanaran

Kuswara, Wowo Sunaryo. 2014. *Ergonomi dan K3*. Jakarta:Erlangga

Mathis, Robert L., dan John H. Jackson. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*,
Terjemahan Diana Angelica. Jakarta: Salemba Empat

Mondy, R Wayne. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta:Erlangga

Nurchayani, Ni Made dan I.G.A. Dewi Adnyani. 2016. *Pengaruh Kompensasi Dan
Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai
Variabel Intervening*. E-Jurnal Manajemen Unud, Vol. 5, No.1. Hal 500 - 532
. Bali: Universitas Udayana (Unud)

Prawirosentono, Suyadi. 1999. *Kebijakan Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: BPFE

Sanusi, Anwar. 2011. *Metodologi Penelitian Bisnis*. Jakarta:Salemba Empat

Sedarmayanti. 2007. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung:
Penerbit Mandar Maju

Sofyan, Diana Khairani. 2013. *Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Kerja
Pegawai BAPPEDA*. Malikussaleh Industrial Engineering Journal, Vol.2
No.1. Hal 18-23. Aceh: Universitas Malikusaleh

Sondang, Siagian P.2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakaerta: Bumi
Aksara

Sugiyono. 2015. *Metodologi Penelitian Pendidikan*. Bandung:Alfabeta

Suharyadi dan Purwanto. 2009. *Statistika untuk Ekonomomi dan Keuangan Modern*.
Jakarta: Salemba Empat

Sunyoto, Danang. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta:PT Buku
Seru

Thoha, Miftah. 2002. *Administrasi Kepegawaian Daerah*. Jakarta: Ghalia Indonesia

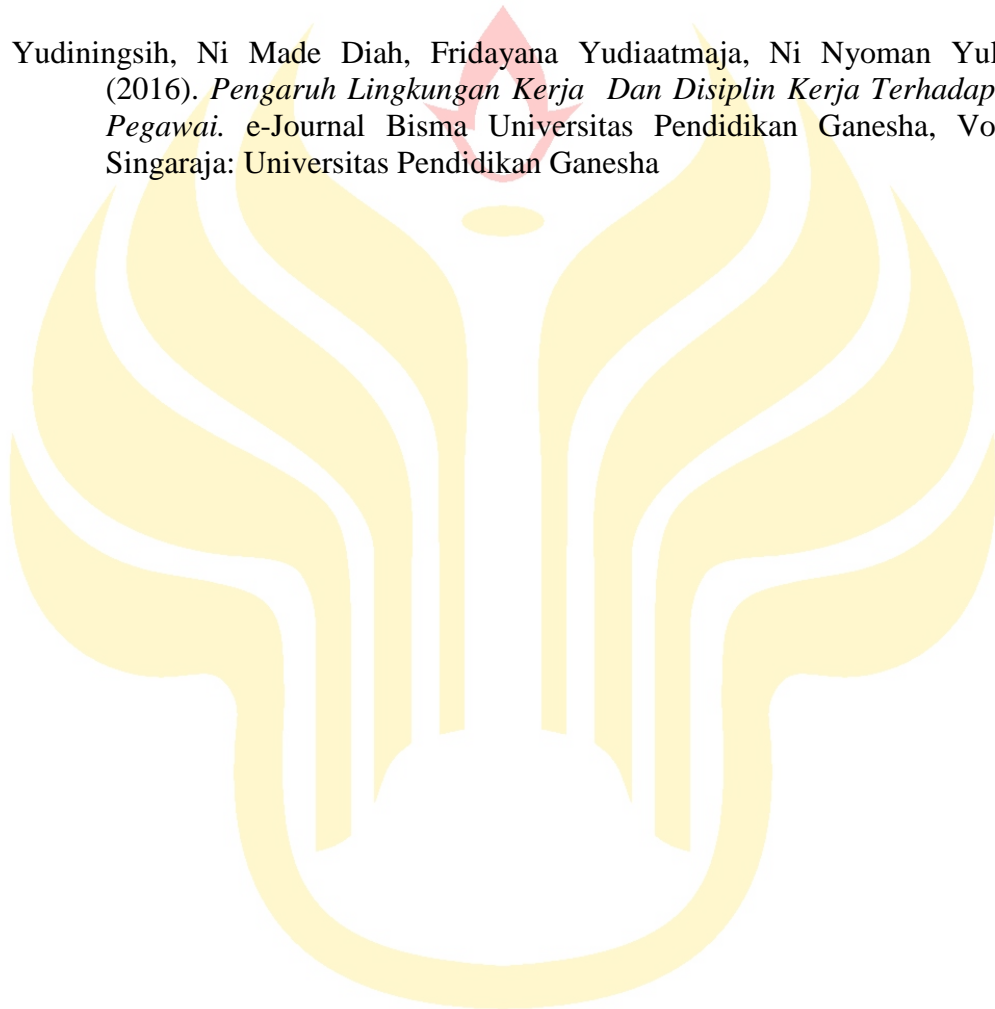
Tobing, S. Josephine dan Amrin Harianto Napitupulu. 2011. *Kiat Menjadi
Supervisor Andal*. Jakarta” Erlangga

Umar, Husein. 2008. *Desain Penelitian MSDM dan Perilaku Karyawan*. Jakarta: PT
Rajagrafindo Persada

Wexley, Kenneth N. dan Gary A. Yuki. 2003. *Perilaku organisasi dan Psikologi Personalia*. Jakarta:PT Rineka Cipta

Wibowo. 2014. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Rajawali Pers

Yudiningsih, Ni Made Diah, Fridayana Yudiaatmaja, Ni Nyoman Yulianthini. (2016). *Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai*. e-Journal Bisma Universitas Pendidikan Ganesha, Volume 4. Singaraja: Universitas Pendidikan Ganesha



UNNES

UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG