

BAB II

URAIAN TEORITIS

2.1 Kepuasan Kerja

2.1.1 Pengertian Kepuasan Kerja

Sesuai dengan kodratnya, kebutuhan manusia sangat beraneka ragam, baik jenis maupun tingkatnya, bahkan manusia memiliki kebutuhan yang cenderung tak terbatas. Kebutuhan manusia diartikan sebagai segala sesuatu yang ingin dimilikinya, dicapai dan dinikmati. Untuk itu manusia terdorong untuk melakukan aktivitas yang disebut dengan kerja.

Kepuasan kerja merupakan sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerja sama antar karyawan, imbalan yang diterima dalam kerja, dan hal-hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologis. Sikap terhadap pekerjaan ini merupakan hasil dari sejumlah sikap khusus individu terhadap faktor-faktor dalam pekerjaan, penyesuaian diri individu, dan hubungan sosial individu di luar pekerjaan sehingga menimbulkan sikap umum individu terhadap pekerjaan yang dihadapinya.

Menurut Robbins dalam Triatna (2015: 110), “mengemukakan kepuasan kerja adalah sebagai sikap umum terhadap pekerjaan seseorang yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima”.

Handoko dalam Sutrisno (2016: 75), “mengemukakan kepuasan kerja adalah keadaan emosional menyenangkan atau tidak menyenangkan bagi para karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan

seseorang terhadap pekerjaannya. Ini tampak dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya”.

Locke dalam Wijono (2015: 120), “mendefinisikan kepuasan kerja sebagai suatu tingkat emosi yang positif dan menyenangkan individu. Dengan kata lain, kepuasan kerja adalah suatu hasil perkiraan individu terhadap pekerjaan atau pengalaman positif dan menyenangkan dirinya”.

Berdasarkan pengertian-pengertian tersebut maka kepuasan kerja dapat diartikan sebagai perasaan seseorang terhadap pekerjaannya yang menyenangkan atau tidak menyenangkan yang melibatkan aspek-aspek dalam pekerjaannya. Kepuasan kerja menyangkut sikap seseorang terhadap lingkungan dimana ia bekerja yang bersifat positif mengenai pekerjaan yang sesuai dengan penilaian masing-masing pekerja.

2.1.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja menjadi masalah yang cukup menarik dan penting, karena kepuasan yang tinggi merupakan ciri suatu organisasi yang dikelola dengan baik dan pada dasarnya merupakan hasil kepemimpinan yang efektif. Setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda. Dalam mempengaruhi kepuasan kerja karyawan, banyak faktor-faktor yang memberikan kepuasan kepada karyawan bergantung pada pribadi masing-masing karyawan.

Menurut Gilmer dalam Sutrisno (2016: 77), faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah sebagai berikut:

1. Kesempatan untuk maju
2. Keamanan kerja

3. Gaji
4. Perusahaan dan manajemen
5. Pengawasan
6. Faktor intrinsik dari pekerjaan
7. Kondisi kerja
8. Aspek sosial dalam pekerjaan
9. Komunikasi
10. Fasilitas

Ad 1. Kesempatan untuk maju

Karyawan akan diberi kesempatan untuk memperoleh pengalaman dan peningkatan kemampuan selama bekerja. Apabila karyawan mampu meningkatkan kerjanya dengan baik akan diberikan gaji tambahan sesuai dengan hasil kerjanya.

Ad 2. Keamanan kerja

Faktor ini merupakan keyakinan bahwa posisi seseorang karyawan relatif aman. Jika karyawan aman dalam bekerja tentunya karyawan merasa puas dan terus bekerja dalam organisasi tersebut.

Ad 3. Gaji

Gaji merupakan sebagai penentu dari kepuasan kerja, karena bagi setiap karyawan yang bekerja tentunya mengharapkan balas jasa dari perusahaan tersebut.

Ad 4. Perusahaan dan manajemen

Perusahaan dan manajemen mampu memberikan situasi dan kondisi stabil akan menentukan karyawan merasa puas melakukan aktivitasnya dalam bekerja.

Ad 5. Pengawasan

Jika atasan bersifat acuh tak acuh dan supervisi yang buruk terhadap bawahannya, itu dapat berakibat karyawan bisa *turn over* dan sering absen waktu kerja.

Ad 6. Faktor intrinsik dan pekerjaan

Atribut yang ada dalam pekerjaan masyarakat ketrampilan tertentu sukar dan mudahnya serta kebanggaan akan tugas dapat meningkatkan atau mengurangi kepuasan.

Ad 7. Kondisi kerja

Sejauh mana lingkungan kerja fisik memberikan kenyamanan dan lingkungan kerja yang menyenangkan akan membuat karyawan mudah dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Ad 8. Aspek sosial dalam pekerjaan

Aspek sosial dalam pekerjaan merupakan faktor yang penting karena faktor ini bisa menentukan karyawan puas atau tidak puasanya karyawan dalam melakukan pekerjaannya.

Ad 9. Komunikasi

Komunikasi yang lancar antar karyawan dengan pihak manajemen merupakan bagian penting karena melalui komunikasi karyawan berperan dalam menimbulkan rasa puas terhadap kerja. Kesiediaan pihak atasan untuk mau mendengar, memahami pendapat ataupun prestasi karyawannya berperan dalam menimbulkan rasa puas terhadap kerjanya.

Ad 10. Fasilitas

Di dalam suatu perusahaan apabila fasilitas yang ada di organisasi tersebut terpenuhi akan menimbulkan karyawan merasa puas. Yang termasuk dalam fasilitas itu merupakan fasilitas rumah sakit, cuti, dana pensiun dan perumahan.

Menurut Mangkunegara (2017: 120), terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja dalam perusahaan yaitu:

- a. Faktor pegawai, yaitu kecerdasan (IQ), kecakapan khusus, umur, jenis kelamin, kondisi fisik, pendidikan, pengalaman kerja, persepsi, dan sikap kerja.
- b. Faktor pekerjaan, yaitu jenis pekerjaan, struktur organisasi, pangkat (golongan), kedudukan, mutu pengawasan, jaminan financial, kesempatan promosi jabatan, interaksi sosial, dan hubungan kerja.

Kreitner dan Knicki dalam Triatna (2015: 110), mengungkapkan ada lima faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu sebagai berikut:

1. Pemenuhan kebutuhan (*Need Fulfilment*)
2. Perbedaan (*Discrepancies*)
3. Pencapaian nilai (*Value attainment*)
4. Keadilan (*Equity*)
5. Komponen Genetik (*Genetic component*)

Ad 1. Pemenuhan kebutuhan (*Need fulfilment*)

Dari tingkatan pekerjaan yang dilakukan karyawan dapat memeberikan kesempatan pada setiap individu untuk memenuhi kebutuhannya.

Ad 2. Perbedaan (*Discrepancies*)

Setiap masing-masing karyawan pasti memiliki perbedaan dalam pekerjaannya. Bila harapan lebih besar dari apa yang diterima, orang tidak

akan puas. Sebaliknya, individu akan puas bila menerima manfaat di atas harapan.

Ad 3. Pencapaian nilai (*Value attainment*)

Memberikan pemenuhan nilai kerja individual yang penting akan memberikan kepuasan kepada karyawan dilihat dari hasil pekerjaannya.

Ad 4. Keadilan (*Equity*)

Keadilan merupakan faktor kepuasan yang dirasakan karyawan dari seberapa adil individu diperlukan di perusahaan tersebut..

Ad 5. Komponen genetik (*Genetic component*)

Komponen genetik merupakan perbedaan sifat individu mempunyai arti penting untuk menjelaskan kepuasan kerja di samping karakteristik lingkungan pekerjaan.

Kepuasan kerja sangat berkaitan dengan faktor-faktor yang mempengaruhinya. Karena dari faktor tersebut karyawan bisa merasakan puas atau tidak puas dalam bekerja. Apabila perusahaan mampu memberikan keadaan yang aman dalam bekerja tentunya sangat memengaruhi perasaan karyawan selama kerja. Dalam bekerja pimpinan juga berkomunikasi yang baik dan lancar antar karyawan mau mendengar, memahami, dan mengakui pendapat ataupun prestasi karyawannya sangat berperan dalam menimbulkan rasa puas terhadap kerja.

2.1.3 Teori-Teori Tentang Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja seorang karyawan juga dapat dilihat dari teorinya. Dari teori tersebut sebagian karyawan lebih puas dan bertanggung jawab dalam melakukan

pekerjaannya. Kepuasan kerja karyawan semakin banyak dan berkembang dari teori-teori yang mendukung dan menjelaskan kepuasan kerja karyawan.

Menurut Mangkunegara (2017: 120), terdapat beberapa teori tentang kepuasan kerja dalam perusahaan yaitu:

1. Teori keseimbangan (*Equity Theory*)
2. Teori Perbedaan atau *Discrepancy Theory*
3. Teori Pemenuhan Kebutuhan (*Need Fulfillment Theory*)
4. Teori Pandangan Kelompok (*Social Reference Group Theory*)
5. Teori Dua Faktor dari Herzberg
6. Teori Pengharapan (*expectancy Theory*)

Ad 1. Teori keseimbangan (*Equity Theory*)

Adapun komponen dari teori ini adalah *input, outcome, comparison person, equity-in-equity*.

Ad 2. Teori Perbedaan atau *Discrepancy Theory*

Mengukur kepuasan karyawan dapat dilakukan dengan cara menghitung selisih antara apa yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan karyawan.

Ad 3. Teori Pemenuhan Kebutuhan (*Need Fulfillment Theory*)

Kepuasan kerja pegawai bergantung pada terpenuhi atau tidaknya kebutuhan pegawai. Pegawai akan merasa puas apabila ia mendapatkan apa yang dibutuhkannya.

Ad 4. Teori Pandangan Kelompok (*Social Reference Group Theory*)

Kepuasan kerja pegawai bukanlah bergantung pada pemenuhan kebutuhan saja, tetapi sangat bergantung pada pandangan dan pendapat kelompok oleh

para pegawai dianggap sebagai kelompok acuan yang dijadikan tolok ukur untuk menilai dirinya maupun lingkungannya.

Ad 5. Teori Dua Faktor dari Herzberg

Teori ini menceritakan kejadian yang dialami oleh karyawan baik yang menyenangkan maupun yang tidak menyenangkan atau tidak memberi kepuasan.

Ad 6. Teori Pengharapan (*expectancy Theory*)

Pengharapan merupakan kekuatan keyakinan pada suatu perlakuan yang diikuti dengan hasil khusus bahwa keputusan pegawai dapat memungkinkan mencapai suatu hasil dan menentukan hasil lainnya.

Wibowo (2014: 414), mengemukakan teori kepuasan kerja ada dua yaitu:

- “1. *Two Factor Theory*
2. *Value Theory*”

Ad 1. *Two Factor Theory*

Teori dua faktor merupakan teori kepuasan kerja yang menganjurkan bahwa kepuasan dan ketidakpuasan merupakan bagian dari kelompok variabel yang berbeda, yaitu *motivators* dan *hygiene value theory*.

Ad 2. *Value Theory*

Menurut konsep teori ini kepuasan kerja terjadi pada tingkat dimana hasil pekerjaan diterima individu seperti diharapkan jika semakin sedikit mereka menerima hasil maka karyawan merasa kurang puas dan begitu juga sebaliknya.

Teori kepuasan kerja dapat membuat para karyawan merasa puas apabila ia mendapatkan apa yang dibutuhkannya. Oleh sebab itu, karyawan diminta menceritakan kejadian yang dialami oleh karyawan baik yang memberikan kepuasan maupun yang tidak memberi kepuasan. Teori ini juga menjelaskan bahwa karyawan bisa mengukur kepuasan dengan cara menghitung selisih antara apa yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan pegawai.

2.1.4 Dampak Kepuasan dan Ketidakpuasan Kerja

Dalam melakukan pekerjaan seorang karyawan pasti akan merasakan dampak kepuasan dan ketidakpuasan dalam bekerja. Kepuasan kerja merupakan perasaan yang meningkat terhadap pekerjaan yang dirasakan karyawan, sedangkan ketidakpuasan merupakan seseorang yang dapat menimbulkan perilaku yang agresif. Ukuran untuk kepuasan dan ketidakpuasan dalam bekerja tidak dapat disamakan kepada seluruh karyawan, karena kebutuhan setiap karyawan berbeda-beda.

Menurut Badriyah (2015: 239), ada tiga dampak kepuasan dan ketidakpuasan kerja antara lain sebagai berikut:

- “1. Produktivitas atau kinerja (Unjuk kerja)
2. Ketidakhadiran dan Turn Over
3. Kesehatan “

Ad 1. Produktivitas atau kinerja (Unjuk kerja)

Produktivitas yang tinggi menyebabkan peningkatan dari kepuasan kerja, jika tenaga kerja yang diterima karyawan sesuai dengan harapan atau

dianggap adil maka karyawan merasa senang akan kepuasan kerjanya dan begitu juga sebaliknya..

Ad 2. Ketidakhadiran dan *Turn over*

Dalam menanggulangi ketidakhadiran dan keluarnya tenaga kerja perusahaan melakukan upaya yang cukup besar dengan menaikkan gaji, memberikan pujian, kesempatan promosi bagi karyawan tentu akan memberikan kepuasan kerja.

Ad 3. Kesehatan

Kepuasan kerja menunjang tingkat dari fungsi fisik dan mental dan kepuasan merupakan tanda dari kesehatan. Tingkat dari kepuasan kerja dan kesehatan mungkin saling mengukuhkan sehingga peningkatan dari yang satu dapat meningkatkan yang lain dan sebaliknya penurunan yang satu mempunyai akibat yang negatif.

Menurut Robbins, ada empat dampak ketidakpuasan karyawan yaitu:

(Dikutip dari : <https://chanatha.wordpress.com/2010/01/04/ketidakpuasan-kerja/>)

- a. Keluar (*exit*), yaitu ketidakpuasan kerja yang diungkapkan dengan meninggalkan pekerjaan, termasuk mencari pekerjaan lain.
- b. Menyuarakan (*voice*), yaitu ketidakpuasan kerja yang diungkap melalui usaha aktif dan konstruktif untuk memperbaiki kondisi, termasuk memberikan saran perbaikan, dan mendiskusikan masalah dengan atuasannya.

- c. Mengabaikan (*neglect*), yaitu kepuasan kerja yang diungkapkan melalui sikap membiarkan keadaan menjadi lebih buruk, misalnya sering absen atau datang terlambat, upaya berkurang, dan kesalahan yang dibuat semakin banyak.
- d. Kesetiaan (*loyalty*), yaitu ketidakpuasan kerja yang diungkapkan dengan menunggu secara pasif sampai kondisinya menjadi lebih baik, termasuk membela perusahaan terhadap keritik dari luar serta percaya bahwa organisasi dan manajemen akan melakukan hal yang tepat untuk memperbaiki kondisi.

Dari penjelasan tersebut dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja dapat meningkatkan produktivitas kerja dan apabila terjadi ketidakpuasan yang dirasakan karyawan bisa mengakibatkan keluarnya atau berhentinya karyawan dari tempat kerja. Karena setiap karyawan yang bekerja dalam suatu perusahaan tentu merasakan kepuasan yang berbeda-beda. Oleh sebab itu, perusahaan terus melakukan evaluasi dengan cara mengukur tingkat kepuasan kerja yang dirasakan karyawan di perusahaan tersebut.

2.1.5 Pengukuran Kepuasan Kerja

Pekerja memerlukan interaksi dengan *co-worker* dan atasan, mengikuti atasan, mengikuti aturan kebijaksanaan organisasi, mencapai standart kinerja, hidup dengan kondisi kerja yang sering tidak ideal semacamnya. Hal ini berarti bahwa penilaian pekerja tentang puas aatau tidak puas terhadap pekerjaannya merupakan

sejumlah ciri-ciri elemen pekerjaan yang kompleks. Maka dari itu pengukuran kepuasan kerja sangat penting untuk dilakukan.

Menurut Mangkunegara (2017: 126), pengukuran kepuasan kerja dapat dilakukan sebagai berikut:

- “ 1. Pengukuran Kepuasan Kerja dengan Skala Indeks Deskripsi Jabatan
2. Pengukuran Kepuasan Kerja dengan Berdasarkan Ekspresi Wajah
3. Pengukuran Kepuasan Kerja dengan Kuesioner Minnesota “

Ad 1. Pengukuran Kepuasan Kerja dengan Skala Indeks Deskripsi Jabatan

Dalam penggunaannya, pegawai ditanya mengenai pekerjaan maupun jabatannya yang dirasakan sangat baik dan sangat buruk, dalam skala mengukur sikap dari lima area, yaitu kerja, pengawasan, upah, promosi dan *co-worker*. Setiap pertanyaan yang diajukan harus dijawab oleh pegawai dengan cara menandai jawabannya, tidak atau tidak ada jawaban.

Ad 2. Pengukuran Kepuasan Kerja dengan Berdasarkan Ekspresi Wajah

Skala ini terdiri dari seri gambar wajah-wajah orang mulai dari sangat gembira, netral, cemberut, dan sangat cemberut. Pegawai diminta untuk memilih ekspresi wajah yang sesuai dengan kondisi pekerjaan yang dirasakan pada saat itu.

Ad 3. Pengukuran Kepuasan Kerja dengan Kuesioner Minnesota

Skala ini terdiri dari pekerjaan yang dirasakan sangat puas, tidak puas, netral, memuaskan, dan sangat memuaskan. Pegawai diminta memilih satu jawaban yang sesuai dengan kondisi pekerjaannya.

Triatna (2015: 112), pengukuran kepuasan kerja dapat dilakukan sebagai berikut:

1. Penilaian/Beban maksimum global tunggal/individu untuk bereaksi terhadap satu pertanyaan, seperti setelah dipertimbangkan, bagaimana pekerjaanmu, dan dapat mencukupimu?
2. Sekor tambahan/somasi menyusun dari sejumlah segi pekerjaan. Identifikasi unsur-unsur kunci dalam suatu pekerjaan dan meminta perasaan karyawan satu sama lain kemudian menjumlahkannya untuk mendapat keseluruhan skor kepuasa.
3. Faktor khas: sifat alami pekerjaan, pengawasan, menyajikan upah, peluang promosi, dan hubungan dengan *co-workers*.

Dalam mengukur kepuasan kerja itu juga memiliki arti yang penting, karena dari pengukuran kerja pimpinan bisa meminta karyawan untuk memilih ekspresi wajah yang sesuai dengan kondisi pekerjaan yang dirasakannya. Selain itu, karyawan juga bisa merasakan puas, tidak puas, netral, memuaskan dan sangat memuaskan dalam bekerja.

2.1.6 Indikator Kepuasan Kerja

Indikator kepuasan kerja berperan sangat penting bagi karyawan. Karena indikator kepuasan kerja merupakan salah satu aspek yang diketahui karyawan dari segi apa karyawan merasakan puas atau tidaknya dalam bekerja.

Menurut Yuwono yang dikutip Spector dalam Badriyah (2015: 241), mengidentifikasi indikator kepuasan kerja ada beberapa aspek yaitu sebagai berikut:

1. Upah
2. Promosi
3. Supervisi
4. *Benefit*
5. *Contingent rewards*
6. *Operating procedur*
7. *Co-workes*

8. *Nature of work*

9. *Communication*

Ad 1. Upah

Karyawan yang mampu menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik akan mendapatkan imbalan dengan upah yang diterima dan adanya kenaikan gaji yang sesuai dengan kinerjanya.

Ad 2. Promosi

Aspek ini mengukur sejauh mana kepuasan karyawan sehubungan dengan kebijaksanaan promosi, kesempatan untuk mendapatkan promosi. Kebijakan promosi harus dilakukan secara adil, yaitu setiap karyawan yang melakukan pekerjaan dengan baik mempunyai kesempatan yang sama untuk promosi.

Ad 3. Supervisi

Aspek ini mengukur kepuasan kerja seseorang terhadap atasannya. Karyawan lebih menyukai bekerja dengan atasan yang bersifat mendukung, penuh pengertian, hangat dan bersahabat, memberi pujian atas kinerja yang baik dari bawahan, dan memusatkan perhatian kepada karyawan daripada bekerja pada atasan yang bersifat acuh tak acuh, kasar, dan memusatkan pada pekerjaan.

Ad 4. *Benefit*

Aspek ini mengukur sejauh mana individu merasa puas terhadap tunjangan tambahan yang diterima dari perusahaan. Tunjangan tambahan diberikan kepada karyawan secara adil dan sebanding.

Ad 5. Contingents rewards

Aspek ini mengukur sejauh mana individu merasa puas terhadap penghargaan yang diberikan berdasarkan hasil kerja. Setiap individu ingin usaha kerja keras dan pengabdian yang dilakukan karyawan untuk kemajuan perusahaan dihargai dan juga mendapat imbalan uang yang semestinya.

Ad 6. Operating prosedurs

Aspek yang mengukur kepuasan sehubungan dengan prosedur dan peraturan di tempat kerja. Hal-hal yang berhubungan dengan prosedur dan peraturan di tempat kerja mempengaruhi kepuasan kerja seorang individu, seperti biokrasi dan beban kerja.

Ad 7. Co-workers

Aspek ini mengukur kepuasan berkaitan dengan hubungan dengan rekan kerja. Misalnya, rekan kerja yang menyenangkan hubungan dengan rekan kerja yang rukun dan saling melengkapi.

Ad 8. Nature of work

Aspek yang mengukur kepuasan kerja terhadap hal-hal yang berkaitan dengan pekerjaan itu sendiri.

Ad 9. Communication

Berhubungan dengan komunikasi yang berlangsung dalam perusahaan. Dengan komunikasi yang terjalin lancar dalam suatu perusahaan, karyawan menjadi lebih paham terhadap tugas-tugas, kewajiban-kewajiban dan segala sesuatu yang terjadi dalam perusahaan.

Dari penjelasan mengenai aspek-aspek kepuasan kerja yang telah dikemukakan sebelumnya, maka indikator kepuasan kerja yang terdiri dari gaji, promosi, supervise, tunjangan tambahan, penghargaan, prosedur dan peraturan kerja, rekan kerja, pekerjaan itu sendiri dan komunikasi. Karena itu pimpinan dapat memberikan gambaran yang jelas mengenai kepuasan kerja seseorang.

2.2 Kinerja

2.2.1 Pengertian Kinerja

Perusahaan dapat berkembang merupakan keinginan setiap individu yang berada di dalam perusahaan tersebut, sehingga diharapkan dengan perkembangan tersebut perusahaan mampu bersaing dan mengikut kemajuan zaman. Karena itu, tujuan yang diharapkan oleh perusahaan dapat tercapai dengan baik..

Kinerja yang optimal dan stabil, bukanlah sesuatu yang kebetulan. Tentunya karyawan sudah melalui tahapan manajemen kinerja yang baik dan usaha maksimal untuk mencapainya. Karena manajemen kinerja merupakan proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian terhadap pencapaian kinerja dan dikomunikasikan secara terus menerus oleh pimpinan kepada karyawan, antara karyawan langsung dengan atasannya.

Menurut Hamali (2016: 98),”Kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu ”.

Edison et.al (2017:188), “kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan dan kesepakatan yang telah ditentukan sebelumnya.

Bastian dalam Fahmi (2016: 176), “kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan atau program/kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam perumusan skema strategis (*strategic planning*) suatu organisasi”.

Kinerja merupakan hasil dari kerja atau prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan dilihat dari pekerjaan dan profesi yang dicapainya. Kinerja merupakan implementasi dari rencana yang telah disusun tersebut. Implementasi kinerja dilakukan oleh sumber daya manusia yang memiliki kemampuan dan kompetensi. Bagaimana organisasi menghargai dan memperlakukan sumber daya manusianya akan mempengaruhi sikap dan perilakunya dalam menjalankan kinerja.

2.2.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Perusahaan sebagai suatu organisasi mempunyai tujuan yang memperoleh keuntungan. Organisasi dapat beroperasi karena kegiatan atau aktivitas yang dilakukan oleh karyawan yang ada di organisasi tersebut. Oleh sebab itu, maka faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan sangatlah penting karena karyawan akan mengetahui bagaimana kemampuannya dalam melakukan pekerjaannya.

Menurut Mangkunegara (2017: 13), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah sebagai berikut:

1. Faktor Kemampuan (*Ability*)
2. Faktor Motivasi (*Motivation*)

Ad 1. Faktor Kemampuan (*Ability*)

Kemampuan (*ability*) terdiri dari kemampuan potensi dan kemampuan *reality*. Artinya pimpinan dan karyawan yang memiliki potensi yang diatas rata-rata apalagi potensi *superior, very superior, gifted* dan *genius* dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka akan lebih mudah mencapai kinerja yang maksimal.

Ad 2. Faktor Motivasi (*Motivation*)

Motivasi diartikan suatu sikap (*attitude*) pimpinan dan karyawan terhadap situasi kerja (*situation*) di lingkungan organisasinya. Mereka yang bersikap positif terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja tinggi dan sebaliknya jika mereka bersikap negative terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja yang rendah. Situasi kerja yang mencakup antarlain hubungan kerja, fasilitas kerja, iklim kerja, kebijakan pimpinan, pola kepemimpinan kerja dan kondisi kerja.

Menurut Prawirosentono dalam Sutrisno (2016: 176), terdapat empat faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu:

- “1. Efektivitas dan efesiensi
2. Otoritas dan tanggung jawab
3. Disiplin
4. Inisiatif“

Ad 1. Efektivitas dan efisiensi

Di dalam organisasi setiap ukuran baik buruknya kinerja diukur oleh efektivitas dan efisiensi. Apabila mencapai tujuan disebut efektif dan apabila memuaskan sebagai pendorong mencapai tujuan, terlepas apakah efektif atau tidak disebut efisien.

Ad 2. Otoritas dan tanggung jawab

Setiap karyawan yang ada di organisasi tersebut masing-masing sudah mengetahui apa yang menjadi hak dan tanggung jawabnya dalam mencapai tujuan organisasi.

Ad 3. Disiplin

Disiplin menunjukkan suatu kondisi atau sikap hormat yang ada pada diri karyawan terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan. Disiplin juga meliputi ketaatan dan hormat terhadap perjanjian yang dibuat antara perusahaan dengan karyawan.

Ad 4. Inisiatif

Berkaitan dengan daya pikir, kreativitas dalam bentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi. Setiap inisiatif sebaiknya mendapatkan perhatian atau tanggapan positif dari atasan.

Dari faktor-faktor tersebut dapat dilihat bahwa dalam melakukan pekerjaan karyawan harus mempunyai kemampuan, motivasi, efektif dan efisiensi, disiplin, inisiatif tanggung jawab agar lebih mudah mencapai kinerja yang maksimal dan tercapainya tujuan dari organisasi tersebut.

2.2.3 Indikator Kinerja

Dalam melakukan kinerja perlu dilakukan suatu teknik yang dilakukan untuk menghasilkan hasil yang tepat dan benar. Kinerja harus dilakukan sesuai kondisi perusahaan dan teknik yang digunakan juga harus sesuai dengan kondisi perusahaan dan sesuai dengan standard dari perusahaan tersebut.

Menurut Jhon Miner dalam Edison et.al (2017: 192), untuk mencapai atau menilai kinerja, ada dimensi yang menjadi tolok ukur yaitu sebagai berikut:

- “ 1. Kualitas
2. Kuantitas
3. Waktu
4. Kerja Sama”

Ad 1. Kualitas

Hasil pekerjaan yang dilakukan dengan baik atau memenuhi tujuan yang diharapkan dari pekerjaan, karena kualitas merupakan kekuatan untuk mempertahankan kepuasan dalam bekerja.

Ad 2. Kuantitas

Jumlah yang dihasilkan dari pekerjaan atau aktivitas yang diselesaikan dari target yang ditentukan.

Ad 3. Waktu

Menyelesaikan pekerjaan pada waktu yang telah ditetapkan dan menggunakan waktu kerja yang efektif.

Ad 4. Kerja Sama

Kerja sama antar pimpinan dan karyawan dalam bekerja merupakan suatu elemen yang penting, karena dengan kerja sama dalam menyelesaikan suatu tugas dan tanggung jawab akan mencapai hasil kerja yang baik.

Penilaian kinerja merupakan proses mencatat dan mengukur pencapaian pelaksanaan kerja agar mencapai hasil yang bagus dan memuaskan. Kinerja seseorang dikatakan berhasil apabila mampu mencapai standard yang ditentukan atau yang disepakati bersama antar atasan dan bawahan.

2.3 Penelitian Terdahulu

1. Nama Peneliti : Chandra Fitra Arifianto

Judul Peneliti : Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pada Karyawan PT Dom Pizza Indonesia Area Tangerang Raya

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kepuasan kerja pada karyawan PT DOM Pizza Indonesia area Tangerang Raya; mengetahui kinerja karyawan PT DOM Pizza Indonesia area Tangerang Raya; dan mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan PT DOM Pizza area Tangerang Raya.

Penelitian ini berbentuk kuantitatif dengan membagikan kuesioner kepada 109 karyawan PT DOM Pizza searea Tangerang Raya. Penelitian ini juga menggunakan analisis data: uji validitas, uji reliabilitas, analisis regresi linear sederhana, analisis korelasi, koefisien determinasi dan perhitungan hipotesis uji-t.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa: kepuasan kerja karyawan secara keseluruhan masih dikategorikan sangat tinggi; kinerja karyawan secara keseluruhan

masih dikategorikan tinggi dan ada pengaruh positif kuat dan signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan PTDOM Pizza Indonesia Area Tangerang Raya dengan nilai koefisien regresi sederhana $Y = (-3,952) + 1,018X$: nilai koefisien $r = 0,734$, nilai koefisien determinasi $KD = 53,9\%$, dan nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($\tau = 11,74 > 2,004$).

2. Nama Peneliti : Rindi Mailiani

Judul Peneliti : Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Manajemen di RSUD Bhakti Dharma Husada Surabaya

Sumber manusia merupakan salah satu komponen yang sangat menentukan dalam sebuah pelayanan di rumah sakit, maka sudah selayaknya rumah sakit melakukan suatu mekanisme pemeliharaan sumber daya manusia dengan memperhatikan kepuasan kerja karyawannya dengan mengevaluasi kinerja agar dapat pelayanan rumah sakit berkualitas. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan bagian manajemen di RSUD Bhakti Dharma Husada Surabaya. Berdasarkan data PBL I mahasiswa STIKES Yayasan Rumah Sakit Dr. Soetomo Surabaya, pada analisis indeks kepuasan karyawan berdasarkan visi di dapat sebesar 59,03%. Hal tersebut menunjukkan bahwa indeks kepuasan kerja karyawan masih dibawah minimal 70%. Penelitian ini menggunakan penelitian deskriptif kuantitatif. Metode pengumpulan data digunakan menggunakan kuesioner dengan 4 skala penilaian (Lichert). Penelitian ini mencoba menilai pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Pendekatan waktu yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu rancangan bangun

cross sectional study, karena penelitian dilakukan pada periode waktu tertentu secara bersamaan terhadap variabel yang diteliti. Populasi yang dijadikan sumber data dalam penelitian ini sekaligus dijadikan sampel penelitian yaitu karyawan bagian manajemen sebanyak 58 orang. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja memiliki korelasi yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan hasil penelitian dari 5 dimensi kepuasan kerja yaitu faktor: pekerjaan, atasan, rekan kerja, promosi dan gaji, pada faktor promosi dan atasan menjadi faktor yang paling berpengaruh terhadap kinerja karyawan di RSUD Bhakti Dharma Husada Surabaya.

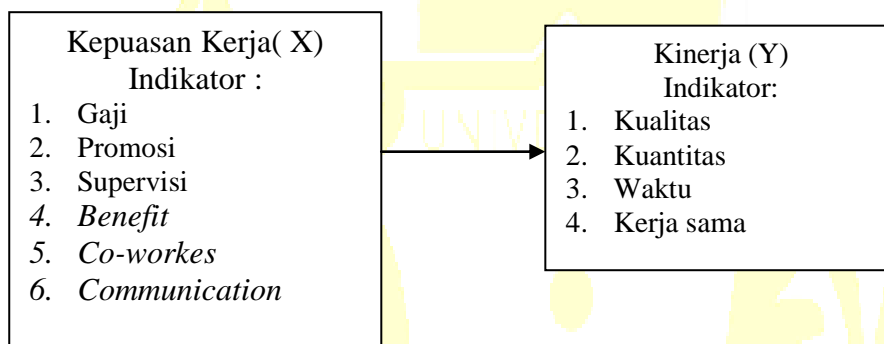
2.4 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran merupakan serangkaian konsep dan kejelasan hubungan antar konsep tersebut yang dirumuskan oleh penulis berdasarkan tinjauan pustaka, dengan meninjau teori yang disusun dan hasil-hasil penelitian terdahulu yang terkait. Kerangka pemikirn bertujuan untuk menjelaskan fokus masalah dari penelitian mengenai variabel atau objek penelitian, yaitu kepuasan kerja sebagai variabel bebas dan kinerja karyawan sebagai variabel terikat.

Manusia sebagai sumber daya yang berperan penting dalam suatu organisasi akan dapat memotivasi seseorang menjadi lebih giat dan mewujudkan tujuan dari orgnisasi. Kepuasan kerja Nampak dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaannya dan segala sesuatu yang dihadapi dilingkungan kerjanya. Sebaliknya karyawan yang tidak terpuaskan faktor-faktor yang berkaitan dengan pekerjaan Nampak memiliki sikap negatif yang mencerminkan rendahnya kinerja mereka

terhadap perusahaan seperti perpindahan karyawan, timbulnya rasa kegelisahan dan terjadinya tuntutan-tuntutan yang berakhir dengan mogok kerja.

Kinerja karyawan akan meningkat jika karyawan itu sendiri mendapat motivasi semangat kerja dari perusahaan tersebut. Dari kesembilan indikator kepuasan kerja penulis hanya mengambil enam dari indikator tersebut.



Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran Penelitian

2.5 Hipotesis

Hipotesis adalah anggapan atau jawaban sementara yang masih harus dibuktikan kebenarannya. Jawaban sementara itu merupakan titik tolak untuk mengadakan penulisan selanjutnya dan mengaplikasikan sesuai dengan teori-teori dalam meyakinkan tentang benar tidaknya jawaban sementara itu.

Kriteria pengujian hipotesisnya adalah sebagai berikut:.

$H_a \neq 0$. Terdapat hubungan yang signifikan dan positif antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT.Pos Indonesia (Persero) Kantor Pos Kabanjahe.

$H_0 = 0$. Tidak terdapat hubungan yang signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT.Pos Indonesia (Persero) Kantor Pos Kabanjahe.