

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN & HIPOTESIS

2.1. Kajian Pustaka

Pada kajian pustaka ini, penulis memaparkan teori-teori yang berhubungan dengan masalah-masalah yang dihadapi. Pada permasalahan yang diangkat dalam penelitian ini yaitu Kepuasan Kerja, Komitmen Kerja dan Kinerja Karyawan

2.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Sumber Daya Manusia dapat juga disebut sebagai personil. Tenaga kerja, pekerja, karyawan, potensi manusiawi sebagai penggerak organisasi dalam mewujudkan eksistensinya, atau potensi yang merupakan aset dan berfungsi sebagai modal non material dalam organisasi bisnis, yang dapat diwujudkan menjadi potensi nyata secara fisik dan non fisik dalam mewujudkan eksistensi organisasi, (Nawawi, 2012).

Definisi-definisi manajemen sumber daya manusia menurut para ahli yaitu:

Menurut Mathis & Jackson (2012:5) dan Hasibuan (2010:23), manajemen sumber daya manusia (MSDM) dapat diartikan sebagai ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien dalam penggunaan kemampuan manusia agar dapat mencapai tujuan di setiap perusahaan.

Menurut Noe, Hollenbeck, Gerhart, dan wright (2010:4), manajemen sumber daya manusia (MSDM) adalah kebijakan, praktek, dan sistem yang mempengaruhi kebiasaan, sikap, dan performa seorang karyawan.

Menurut Bohlander dan Snell (2010:4) manajemen sumber daya manusia (MSDM) yakni suatu ilmu yang mempelajari bagaimana memberdayakan karyawan dalam perusahaan, membuat pekerjaan, kelompok kerja, mengembangkan para karyawan yang mempunyai kemampuan, mengidentifikasi suatu pendekatan untuk dapat mengembangkan kinerja karyawan dan memberikan imbalan kepada mereka atas usahanya dalam bekerja.

Sementara itu Hasibuan (2008 : 10) mengungkapkan bahwa :

“MSDM adalah suatu bidang manajemen yang khusus mempelajari hubungan dan peranan manusia dalam organisasi perusahaan. Unsur MSDM adalah manusia yang merupakan tenaga kerja pada perusahaan. Dengan demikian, fokus yang dipelajari dalam MSDM ini hanyalah masalah yang berhubungan dengan tenaga kerja manusia saja”.

Manusia selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap kegiatan organisasi, karena manusia menjadi perencana, pelaku, dan penentu terwujudnya tujuan organisasi. Tujuan tidak mungkin terwujud tanpa peran aktif karyawan meskipun alat-alat yang digunakan perusahaan itu begitu canggihnya. Alat-alat canggih yang dimiliki perusahaan tidak akan ada manfaatnya bagi perusahaan, jika peran aktif karyawan tidak diikutsertakan.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas dapat dilihat adanya persamaan antara definisi Mathis & Jackson (2012:5) dan Hasibuan (2010:23), Bohlander dan Snell (2010:4) serta Cushway (2002:4-6) bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan suatu ilmu yang digunakan untuk mengatur orang atau karyawan sesuai dengan tujuan organisasi. Manajemen sumber daya manusia (MSDM) wajib diterapkan di perusahaan besar maupun perusahaan kecil untuk membuat perusahaan tersebut dapat terus berkembang karena keberhasilan suatu organisasi itu juga bergantung pada karyawan di dalam organisasi tersebut.

2.1.2 Teori Kinerja Karyawan

2.1.2.1 Pengertian Kinerja

Suatu organisasi perusahaan didirikan karena mempunyai tujuan tertentu yang ingin dan harus dicapai. Dalam mencapai tujuannya setiap organisasi di pengaruhi perilaku organisasi. Salah satu kegiatan yang paling lazim di lakukan dalam organisasi adalah kinerja karyawan, yaitu bagaimana ia melakukan segala sesuatu yang berhubungan dengan sesuatu pekerjaan atau peranan dalam organisasi.

Pengertian kinerja atau *performance* merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan visi dan misi organisasi yang di tuangkan melalui perencanaan strategi suatu organisasi. Arti kata kinerja berasal dari taka-kata *job performance* dan disebut juga actual performance atau prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang telah dicapai oleh seseorang karyawan. Moeheriono (2012:69)

Menurut *oxfoord dictionary*, kinerja (*performance*) merupakan suatu tindakan proses atau cara bertindak atau melakukan fungsi organisasi. Moeheriono (dalam Rosyida 2010:11) dalam bukunya menyimpulkan pengertian kinerja karyawan atau defisi kinerja atau *performance* sebagai hasil kinerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi baik secara kualitatif maupun secara kuantitatif, sesuai dengan kewewenangan, tugas dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral ataupun etika. Kinerja atau *performance* merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian suatu pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan suatu strategi organisasi. Sebenarnya kinerja merupakan suatu konstruk, dimana banyak para ahli yang masih memilikisudut pandang yang berbeda dalam mendefinisikan kinerja, seperti yang di kemukakan oleh Robbins (2015). Mengemukakan bahwa kinerja sebagai fungsi interaksi antara kemampuan dan *ability* (A) Motivasi atau *Motivation* (M) dan kesempatan atau *opportunity* (O), yaitu kinerja = f (AxMxO). Artinya kinerja merupakan fungsi dari kemampuan, motivasi dan kesempatan. Sedangkan kinerja menurut Scriber, Bantam. *English Dictionary* menjelaskan kinerja berasal dari kata *to perform* dengan beberapa entitas yaitu :

- (1) melakukan, menjelaskan, melaksanakan (*to do or carry of a execute*).
- (2) memenuhi atau melaksanakan kewajiban atau nazar (*to do discharge of fulfil as vow*).

(3) melaksanakan atau menyempurnakan tanggung jawab (*to execute or complete of an undrestan king*).

(4) melakukan sesuatu yang diharapkan oleh seseorang atau mesin (*to do what is expected of a person machine*). Moehariato, (2012 : 95) Kinerja sebagai hasil-hasil fungsi pekerjaan/kegiatan seseorang atau kelompok dalam suatu kegiatan organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode tertentu. Fungsi kegiatan atau pekerjaan yang dimaksud disini ialah pelaksanaan hasil pekerjaan atau kegiatan seseorang atau kelompok yang menjadi wewenang dan tanggung jawabnya dalam suatu organisasi. Pelaksanaan hasil pekerjaan/prestasi kerja tersebut diarahkan untuk mencapai tujuan organisasi dalam jangka waktu tertentu. (Pabundu Tika. 2006 : 121-122) Yuwalliatin (dalam Mangkunegara 2006:67) mengatakan bahwa kinerja diukur dengan instrumen yang dikembangkan dalam studi yang tergabung dalam ukuran kinerja secara umum kemudian diterjemahkan kedalam penilaian perilaku secara mendasar, meliputi:

1. Kuantitas kerja
2. Kualitas kerja
3. Pengetahuan tentang pekerjaan
4. Perencanaan kegiatan

Kinerja karyawan merupakan suatu hasil yang dicapai oleh karyawan tersebut dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan tertentu, kinerja karyawan dapat dilihat dari indikator- indikator sebagai berikut: a) keputusan atas segala aturan yang telah ditetapkan organisasi. b) dapat

melaksanakan tugas atau pekerjaannya tanpa kesalahan atau dengan tingkat kesalahan yang paling rendah. c) ketepatan dalam menjalankan tugas. Aspek-aspek kinerja karyawan dapat dilihat sebagai berikut:

- a) Hasil kerja, bagaimana seseorang itu mendapatkan sesuatu yang dikerjakannya.
- b) Kedisiplinan yaitu ketepatan dalam menjalankan tugas, bagaimana seseorang menyelesaikan pekerjaannya sesuai dengan tuntutan waktu yang dibutuhkan.
- c) tanggung jawab dan kerja sama, bagaimana seseorang bisa bekerja dengan baik walaupun dalam dengan ada dan tidaknya pengawasan.

Aspek-aspek diatas sejalan dengan yang dikemukakan oleh Prabu Mangkunegara (2010: 67) bahwa kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang di berikan kepadanya. Edy sutrisno (2010: 170-172) dalam bukunya mengutip beberapa pengertian dari beberapa ahli, antara lain:

“Lawler dan porter (1967) mendefinisikan kinerja sebagai kesuksesan seseorang dalam melaksanakan tugas. Prawirosentono (1999) mengemukakan kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang, sekelompok orang dalam organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika. Minner (1990) kinerja adalah bagian seseorang diharapkan dapat berfungsi dan berperilaku sesuai dengan tugas yang telah diberikan kepadanya. Irianto (2001) mendefinisikan

kinerja karyawan adalah prestasi yang di peroleh seseorang dalam melakukan tugas. McCormick & Tiffin (1980) kinerja adalah kuantitas, dan waktu yang di gunakan dalam menjalankan tugas, aktukerja adalah jumlah absen, keterlambatan dan lamanya masa kerja.”

Edy Sutrisno (2010: 172) menyimpulkan kinerja sebagai hasil kerja karyawan dilihat dari aspek kualitas, kuantitas, waktu kerja, dan kerja sama untuk mencapai tujuan yang sudah di tetapkan oleh organisasi.

Dari berbagai uraian diatas dapat di tegaskan bahwa kinerja karyawan adalah, kinerja merupakan perbandingan hasil kerja yang dicapai oleh karyawan dengan standar yang telah ditentukan. Kinerja juga berarti hasil yang dicapai oleh seseorang, baik kuantitas maupun kualitas dalam suatu organisasi sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

2.1.2.2 Faktor-faktor kinerja

Kinerja seseorang di pengaruhi oleh beberapa faktor, berikut ini faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja menurut beberapa ahli: Kinerja seseorang di pengaruhi oleh banyak faktor yang dapat digolongkan pada 3 (tiga) kelompok yaitu faktor individu orang yang bersangkutan, faktor organisasi, dan faktor psikologis. Menurut Gibson dalam Moehariono (2011: 66)

a. Faktor individu

Faktor individu adalah kemampuan dan keterampilan melakukan kerja. Faktor individu setiap orang mempengaruhi oleh beberapa faktor yang dapat dikelompokkan dalam 6 (enam) golongan yaitu.

- 1) Kemampuan dan keterampilan kerja
- 2) Keahlian. Yang menggambarkan tentang kerja karyawan berdasarkan sejauh mana pengetahuan tentang hal yang mereka tangani lebih baik dari pada dari pada orang yang lain di bidang yang sama.
- 3) Kebutuhan yang menggambarkan tentang kinerja karyawan berdasarkan pada hal-hal yang menggerakkan karyawan pada aktivitas-aktivitas dan menjadi dasar alasan berusaha.
- 4) Tanggung jawab yang menggambarkan tentang kinerja karyawan berdasarkan keadaan wajib menanggung terhadap tugas-tugasnya.
- 5) Latar belakang. Yang menggambarkan tentang kinerja karyawan dilihat dari titik tolak masa lalunya yang memberikan pemahaman kepada pekerjaannya apa yang ingin dia lakukan.
- 6) Etos kerja yang menggambarkan kinerja karyawan berdasarkan sikap yang muncul atas kehendak dan kesadaran sendiri yang didasari oleh sistem organisasi orientasi nilai budaya terhadap kinerja.

b. Faktor organisasi

Faktor organisasi adalah kondisi dan syarat kerja meliputi struktur organisasi, desain pekerjaan, kepemimpinan, dan system penghargaan (*reward system*). Setiap seseorang juga tergantung pada dukungan organisasi dalam bentuk pengorganisasian, penyediaan sarana dan prasarana kerja, kenyamanan lingkungan kerja, serta kondisi dan syarat kerja. Pengorganisasian yang di maksud disini adalah untuk memberi kejelasan bagi setiap unit kerja dan setiap orang tentang sasaran tersebut. Penyediaan sarana dan alat kerja langsung mempengaruhi kinerja

setiap orang, penggunaan peralatan dan teknologi maju sekarang ini bukan saja dimaksudkan untuk meningkatkan kinerja, akan tetapi juga dipandang untuk memberikan kemudahan dan kenyamanan kerja.

c. Faktor psikologis

Faktor psikologis adalah kinerja perusahaan dan kinerja setiap perorangan juga sangat tergantung pada kemampuan psikologis seperti persepsi, peran, sikap, kepribadian, motivasi dan kepuasan kerja. dalam Rosyidah (2013) menurut pandangan Henry Simamira (Mangkunegara, 2010) kinerja (*performance*) di pengaruhi oleh tiga faktor: (1) faktor individual yang terdiri dari Kemampuan dan keahlian, latar belakang, demografi. (2) faktor psikologis, terdiri dari persepsi *attitude* (sikap), *personality*, pembelajaran, motivasi. (3) faktor organisasi, terdiri dari sumber daya, kepemimpinan, pengkargaan, struktur *job design* (Mangkunegara. 2010 : 14).

Perusahaan penting untuk mengetahui kinerja karyawan agar dapat mengambil langkah untuk mengembangkan sumber daya manusia yang ada dalam perusahaannya dengan langkah mengikut sertakan karyawan ke pelatihan-pelatihn tertentu faktor lingkungan juga berpengaruh terhadap kinerja karyawan diantaranya adalah bagaimana kondisi fisik tempat bekerja, pertan dan materi, waktu untuk bekerja pengawasan dan pelatihan, desain organisasi dan iklim organisasi. (Adisty. 2013 : 2.Vol. 02 No. 1)

2.1.2.3 Penilaian Kinerja.

Kinerja dapat di ukur dan di kethui jika individu atau sekelompok karyawan telah mempunyai kriteria atau standart keberhasilan tolak ukur yang

telah ditetapkan oleh organisasi. Oleh karena itu jika tanpa tujuan dan target yang ditetapkan dalam pengukuran, maka pada seseorang atau kinerja organisasi tidak mungkin dapat diketahui bila tidak ada tolak ukur keberhasilan. Pengukuran atau penilaian kinerja (*performance measurement*) mempunyai pengertian suatu proses penilaian tentang suatu kemajuan pekerjaan terhadap tujuan dan sasaran dalam pengelolaan sumber daya manusia untuk menghasilkan barang dan jasa termasuk informasi atas efisiensi serta efektifitas tindakan dalam mencapai tujuan organisasi. (Moehariato, 2012 :95) Penilaian kerja (*performance appraisal*) adalah proses mengevaluasi seberapa baik karyawan melakukan pekerjaan mereka jika dibandingkan dengan dengan seperangkat standart dan kemudian mengkomunikasikan informasi tersebut kepada karyawan.

Penilaian kinerja juga disebut peringatan karyawan, evaluasi karyawan, tinjauan karyawan, evaluasi kinerja dan penilaian hasil. Penilaian kinerja digunakan secara luas untuk mengelolah upah dan gaji, memberikan umpan balik kinerja dan mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan karyawan individual. Sebagian besar penilaian adalah tidak konsisten hanya berorientasi pada jangka pendek, subjektif dan berguna hanya untuk mengidentifikasi karyawan yang bekerja sangat baik atau sangat buruk, penilaian kinerja yang dilakukan dengan buruk akan membawa hasil yang mengecewakan untuk semua pihak yang terkait, tetapi tanpa menilai kinerja formal akan membatasi pilihan pemberi kerja yang berkaitan dengan pendisiplinan dan pemecatan.

Organisasi dalam penilaian kerja biasanya menggunakan dua peran yang memiliki potensi konflik. Peran pertama untuk mengukur kinerja dalam

memberikan imbln kerja atau keputusan administratif mengenai karyawan. Peran kedua berfokus pada pengembangan individu. Dalam peran ini manajer berperan lebih sebagai seseorang penasehat dibandingkan seorang hakim yang akan mengubah atmosfer hubungan. Peran kedua tersebut akan menekankan dalam mengidentifikasi potensi dan merencanakan kesempatan pertumbuhan dan arah karyawan. (Robert, L. Mathis- jhon h. Jackson. 2006 : 382-383)

Penilaian kinerja adalah suatu kegiatan yang dilakukan oleh manajemen atau penyelia. Penilai untuk menilai kenerja, tenaga kerja dengan cara membandingkan jinerja atas kinerja dengan uraian atau deskripsi pekerjaan dalam suatu periode tertentu, biasanya akhir tahun, kegiatan ini di maksudkan untuk mengukur kinerja masing-masing tenaga kerja dalam mengembangkan kualitas kerja, pembinaan selanjutnya, tindakan perbaikan atas pekerjaan yang kurang sesuai dengan deskripsi pekerjaannya, serta keperluan yang berhubungan dengan ketentuan kerjaan lainnya. (Siswanto, 2002: 231)

Penilaian kinerja (*performance appraisal*) memainkan peranan yang sangat penting dalam peningkatan kinerja karyawan di tempat kerja. Karyawan menginginkan dan memerlukan balikan berkenan dengan prestasi mereka dan penilaian menyediakan kesempatan untuk memberikan balikan kepada mereka. Jika kinerja tidak sesuai dengan standar, maka penilaian memberikan kesempatan untuk meninjau kemajuan karyawan dan untuk menyusun rencana peningkatan kinerja.

Penilaian kinerja merupakan upaya membandingkan prestasi aktual karyawan dengan prestasi kerja dengan yang diharapkan darinya (Dessler 2010). Dalam

penilaian kinerja karyawan tidak hanya menilai hasil fisik, tetapi pelaksanaan pekerjaan secara keseluruhan yang menyangkut berbagai bidang seperti kemampuan kerja, kerajinan, kedisiplinan, hubungan kerja atau hal-hal khusus sesuai dengan bidang dan level pekerjaan yang dijabatnya. Menurut Dessler (2010) ada lima faktor dalam penilaian kinerja yang populer, yaitu:

- a) Prestasi pekerjaan, meliputi: akurasi, ketelitian, keterampilan, dan penerimaan keluaran
- b) Kuantitas pekerjaan, meliputi: volume keluaran dan kontribusi
- c) Kepemimpinan yang diperlukan, meliputi: membutuhkan saran, arahan atau perbaikan
- d) Kedisiplinan, meliputi: kehadiran, sanksi, warkat, regulasi, dapat dipercaya diandalkan dan ketepatan waktu
- e) Cooperative Penilaian responden tentang kesediaan untuk bekerja sama dengan orang lain (sesama anggota organisasi)..
- f) Inisiatif Penilaian responden tentang semangat untuk melaksanakan tugas-tugas baru dan dalam memperbesar tanggung jawabnya.
- g) Personal quality. Penilaian responden tentang kepribadian, keramahtamahan dan integritas pribadi (Dessler:2010).

Kinerja karyawan pada dasarnya adalah hasil kerja karyawan selama periode tertentu. Pemikiran tersebut dibandingkan dengan target/sasaran yang telah disepakati bersama. Tentunya dalam penilaian tetap mempertimbangkan berbagai Keadaan dan perkembangan yang mempengaruhi kinerja tersebut

2.1.3. Kepuasan Kerja

2.1.3.1 Pengertian Kepuasan Kerja

Pengertian Kepuasan Kerja Menurut Robbins (2015:46) Kepuasan kerja (*Job satisfaction*) adalah suatu perasaan positif tentang pekerjaan, yang dihasilkan dari suatu evaluasi dari karakteristik – karakteristiknya.

Menurut Stephen P. Robbins (2015), aspek-aspek lain yang terdapat dalam kepuasan kerja :

1. Kerja yang secara mental menantang

Kebanyakan Karyawan menyukai pekerjaan-pekerjaan yang memberi mereka kesempatan untuk menggunakan keterampilan dan kemampuan mereka dan menawarkan tugas, kebebasan dan umpan balik mengenai betapa baik mereka mengerjakan. Karakteristik ini membuat kerja secara mental menantang. Pekerjaan yang terlalu kurang menantang menciptakan kebosanan, tetapi terlalu banyak menantang menciptakan frustrasi dan perasaan gagal. Pada kondisi tantangan yang sedang, kebanyakan karyawan akan mengalami kesenangan dan kepuasan.

2. Ganjaran yang pantas

Para karyawan menginginkan sistem upah dan kebijakan promosi yang mereka persepsikan sebagai adil, dan segaris dengan pengharapan mereka. Pemberian upah yang baik didasarkan pada tuntutan pekerjaan, tingkat keterampilan individu, dan standar pengupahan komunitas, kemungkinan besar akan dihasilkan kepuasan. tidak semua orang mengejar uang. Banyak orang bersedia menerima baik uang yang lebih kecil untuk bekerja dalam lokasi yang lebih diinginkan atau dalam pekerjaan yang kurang menuntut atau mempunyai keleluasaan yang lebih

besar dalam kerja yang mereka lakukan dan jam-jam kerja. Tetapi kunci yang manakutkan upah dengan kepuasan bukanlah jumlah mutlak yang dibayarkan; yang lebih penting adalah persepsi keadilan. Serupa pula karyawan berusaha mendapatkan kebijakan dan praktik promosi yang lebih banyak, dan status sosial yang ditingkatkan. Oleh karena itu individu-individu yang mempersepsikan bahwa keputusan promosi dibuat dalam cara yang adil (fair and just) kemungkinan besar akan mengalami kepuasan dari pekerjaan mereka.

3. Kondisi kerja yang mendukung

Karyawan peduli akan lingkungan kerja baik untuk kenyamanan pribadi maupun untuk memudahkan mengerjakan tugas. Studi-studi memperagakan bahwa karyawan lebih menyukai keadaan sekitar fisik yang tidak berbahaya atau merepotkan. Temperatur (suhu), cahaya, kebisingan, dan faktor lingkungan lain seharusnya tidak esktrēm (terlalu banyak atau sedikit).

4. Rekan kerja yang mendukung

Orang-orang mendapatkan lebih daripada sekedar uang atau prestasi yang berwujud dari dalam kerja. Bagi kebanyakan karyawan, kerja juga mengisi kebutuhan akan sosial. Oleh karena itu bila mempunyai rekan sekerja yang ramah dan menyenangkan dapat menciptakan kepuasan kerja yang meningkat. Tetapi Perilaku atasan juga merupakan determinan utama dari kepuasan.

5. Kesesuaian kepribadian dengan pekerjaan

Pada hakikatnya orang yang tipe kepribadiannya kongruen (sama dan sebangun) dengan pekerjaan yang mereka pilih seharusnya mendapatkan bahwa mereka mempunyai bakat dan kemampuan yang tepat untuk memenuhi tuntutan dari

pekerjaan mereka. Dengan demikian akan lebih besar kemungkinan untuk berhasil pada pekerjaan tersebut.

Locke memberikan definisi komprehensif dari kepuasan kerja yang meliputi reaksi atau sikap kognitif, afektif, dan evaluatif dan menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah “Keadaan emosi yang senang atau emosi positif yang berasal dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang. Kepuasan kerja adalah hasil dari persepsi karyawan mengenai seberapa baik pekerjaan mereka memberikan hal yang dinilai penting (Luthans, 2006:243) dalam Kaswan (2012).

Menurut (Luthans, 2006:243) dalam Kaswan (2012). Terdapat tiga dimensi yang diterima secara umum dalam kepuasan kerja yang telah diidentifikasi untuk memperenstasikan karakteristik pekerjaan yang paling penting dimana karyawan memiliki respon efektif. Keenam dimensi berikut adalah :

1. Pekerjaan itu sendiri (*The Work it self*)

Kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri merupakan sumber utama kepuasan, dimana pekerjaan memberikan tugas yang menarik, kesempatan untuk belajar, dan kesempatan untuk menerima tanggung jawab. Setiap pekerjaan memerlukan suatu keterampilan tertentu sesuai dengan bidangnya masing-masing. Sukar atau tidaknya suatu pekerjaan serta perasaan seseorang bahwa keahliannya dibutuhkan dalam melakukan pekerjaan tersebut, akan meningkatkan atau mengurangi kepuasan kerja.

2. Atasan (*supervisor*)

Atasan yang senantiasa memberi perintah atau petunjuk dalam pelaksanaan kerja. Dengan cara-cara atasan dalam memperlakukan bawahannya dapat menjadi menyenangkan atau tidak menyenangkan bagi bawahannya tersebut. Dan hal ini mempengaruhi kepuasan kerja kepemimpinan yang konsisten berkaitan dengan kepuasan kerja adalah tenggang rasa. Hubungan fungsional sejauh mana atasan membantu tenaga kerja untuk memuaskan nilai-nilai pekerjaan yang penting bagi tenaga kerja. Hubungan keseluruhan didasarkan pada keterkaitan antar pribadi yang mencerminkan sikap dasar dan nilai-nilai yang serupa. Tingkat kepuasan kerja yang paling besar dengan atasan adalah jika kedua hubungan positif.

3. Rekan Kerja (*workers*)

Kepuasan kerja yang ada pada para pekerja timbul karena mereka dalam jumlah tertentu, berada dalam suatu ruangan kerja, sehingga mereka dapat saling berbicara (kebutuhan social terpenuhi). Sifat alami dari kelompok atau tim kerja akan mempengaruhi kepuasan kerja. Pada umumnya, rekan kerja atau anggota tim kerja akan mempengaruhi kepuasan kerja yang paling sederhana pada karyawan secara individu.

4. Promosi (*promotion*)

Merupakan faktor yang berhubungan dengan ada tidaknya kesempatan untuk memperoleh peningkatan karir selama bekerja. Menyangkut kemungkinan seseorang untuk maju dalam organisasi dan dapat berkembang melalui kenaikan jabatan. Seseorang dapat merasakan adanya kemungkinan yang besar untuk naik

jabatan atau tidak, serta proses kenaikan jabatan terbuka atau kurang terbuka. Ini juga dapat mempengaruhi tingkat kepuasan kerja seseorang.

5. Gaji (*pay*)

Kepuasan kerja merupakan fungsi dari jumlah *absolute* dari gaji yang diterima, derajat sejauh mana gaji memenuhi harapan-harapan tenaga kerja, dan bagaimana gaji diberikan. Disamping memenuhi kebutuhan tingkat rendah (sandang, pangan, dan papan), uang dapat merupakan simbol dari pencapaian (*achievement*), keberhasilan, dan pengakuan atau penghargaan. Jumlah uang yang diperoleh dapat secara nyata mewakili kebebasan untuk melakukan apa yang diinginkan.

6. Kondisi kerja (*working conditions*)

Bekerja dalam ruangan yang sempit, panas, yang cahayanya menyilaukan mata, kondisi kerja yang tidak menyenangkan akan menimbulkan keengganan untuk bekerja. Orang akan mencari alasan untuk sering-sering keluar ruangan kerjanya. Dalam hal ini perusahaan perlu menyediakan ruang kerja yang terang, sejuk, dengan peralatan kerja yang nyaman untuk digunakan, dalam kondisi yang baik maka kebutuhan-kebutuhan fisik yang terpenuhi akan memuaskan tenaga kerja.

Teori kepuasan kerja mencoba mengungkapkan apa yang membuat sebagian orang lebih puas terhadap pekerjaannya daripada beberapa lainnya. Diantara teori kepuasan kerja adalah *Two-Factor Theory* dan *Value Theory* (Wibowo, 2007 : 301) dalam Kaswan 2012.

A. *Two-Factor Theory*

Teori dua faktor merupakan teori kepuasan kerja yang menganjurkan bahwa *satisfaction* (Kepuasan) dan *Dissatisfaction* (Ketidakpuasan) merupakan bagian dari kelompok variabel yang berbeda, yaitu *motivator* dan *hygiene factor*.

Teori dua faktor dikembangkan oleh Frederick Herzberg dalam Gomez (2001:60) dalam Kaswan 2012 menyatakan bahwa karakteristik kerja dapat dikelompokkan menjadi dua kategori :

1. Penyebab Ketidakpuasan (*Dissatisfaction*) yang disebut *extrinsic factor*/faktor *hygiene* atau faktor pemeliharaan. Apabila kebutuhan ini tidak terpenuhi maka menyebabkan ketidakpuasan kerja, tetapi jika terpenuhi belum tentu menjamin kepuasan kerja. Adapun yang termasuk faktor-faktor *hygiene* adalah gaji, kebijakan pengawasan, hubungan atasan dengan bawahan, kondisi kerja, keamanan kerja dan status pekerjaan.
2. Kategori kedua adalah penyebab kepuasan (*satisfaction*) yang disebut *intrinsic factor*/motivator factor. Adapun yang termasuk faktor-faktor ini adalah prestasi, pengakuan, tanggung jawab, pekerjaan itu sendiri, dan pengendalian diri.

B. *Value Theory*

Menurut konsep teori ini kepuasan kerja terjadi pada tingkatan dimana hasil pekerjaan diterima individu seperti diharapkan. Semakin banyak orang menerima hasil, akan semakin puas. Semakin sedikit mereka menerima hasil, akan kurang puas. *Value theory* memfokuskan pada hasil

manapun yang menilai orang tanpa memperhatikan siapa mereka. Kunci menuju kepuasan dalam pendekatan ini adalah perbedaan antara aspek pekerjaan yang dimiliki dan diinginkan seseorang. Semakin besar perbedaan, semakin rendah kepuasan orang.

Teori ini menganjurkan bahwa kepuasan kerja dapat diperoleh dari banyak faktor. Oleh karena itu, cara yang efektif untuk memuaskan pekerja adalah dengan menemukan apa yang mereka inginkan dan apabila mungkin memberikannya.

2.1.3.2 Faktor-faktor Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja dipengaruhi oleh bermacam-macam faktor yang satu sama yang lain saling berkaitan. Meskipun masing-masing faktor tidak mungkin dapat dipisahkan secara sempurna, tetapi dengan analisis statistik faktor-faktor tersebut dapat dipisahkan sehingga dapat memberikan petunjuk adanya pengaruh antara faktor-faktor tersebut dengan kepuasan kerja.

Menurut Kreitner dan Kinicki dalam Wibowo (2007;302-304) dalam kutipan Kaswan 2012, Terdapat lima faktor yang dapat mempengaruhi timbulnya kepuasan kerja, yaitu sebagai berikut :

a. *Need Fulfillment* (Pemenuhan kebutuhan)

Model ini dimaksudkan bahwa kepuasan ditentukan oleh tingkatan karakteristik pekerjaan memberikan kesempatan pada individu untuk memenuhi kebutuhannya.

b. *Discrepancies* (Perbedaan)

Model ini menyatakan bahwa kepuasan merupakan suatu hasil memenuhi harapan. Pemenuhan harapan mencerminkan perbedaan antara apa yang diharapkan dan apa yang diperoleh individu dari pekerjaan. Apabila harapan lebih besar daripada apa yang diterima, orang tidak puas. Sebaliknya, diperkirakan individu akan puas apabila mereka menerima manfaat diatas harapan.

c. *Value attainment* (Pencapaian Nilai)

Gagasan value attainment adalah kepuasan merupakan hasil dari persepsi pekerjaan yang memberikan pemenuhan nilai kerja individual yang penting.

d. *Equity* (Keadilan)

Dalam model ini dimaksudkan bahwa kepuasan merupakan fungsi dari seberapa adil individu diperlakukan ditempat kerja. Kepuasan merupakan hasil persepsi orang bahwa perbandingan antara hasil kerja dan inputnya relatif lebih menguntungkan dibandingkan dengan perbandingan antara keluaran dan masukan pekerjaan lainnya.

e. *Dispositional/genetic components* (Komponen genetik)

Model ini didasari dengan keyakinan bahwa kepuasan kerja sebagian merupakan fungsi sifat pribadi dan factor genetik. Model menyiratkan individu hanya mempunyai arti penting untuk menjelaskan kepuasan kerja seperti halnya karakteristik lingkungan pekerjaan.

2.1.3.3 Mengukur Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja sebagai suatu sikap umum seseorang individu terhadap pekerjaannya. Pekerjaan menuntut interaksi dengan rekan kerja dan atasan, mengikuti aturan dan kebijakan organisasi, memenuhi standar kerja, hidup ada kondisi kerja yang kurang dari ideal dan serupa ini berarti penilaian (*assesment*) seseorang karyawan terhadap betapa puas dan tidak puas akan pekerjaannya merupakan penjumlahan yang rumit dari sebuah unsur pekerjaan (Robbins 2015: 49).

Lebih lanjut Robbins (2015:50) menyatakan bahwa dalam mengukur kepuasan kerja dapat ditentukan dari empat faktor berikut ini :

- a. Pekerjaan itu sendiri
- b. Gaji
- c. Pengawasan
- d. Rekan kerja

Menurut Kotler yang dikutip oleh Tjiptono (2006:148-150) ada beberapa metode yang dapat dipergunakan setiap perusahaan untuk mengukur dan memantau kepuasan kerja, yaitu

1. Sistem keluhan dan saran

Setiap perusahaan yang berorientasi pada kerja (*customer oriented*) perlu memberikan kesempatan seluas-luasnya bagi para kerjanya untuk menyampaikan saran, pendapat, dan keluhan mereka. Informasi yang diperoleh melalui metode ini dapat memberikan ide-ide baru dan masukan yang berharga kepada perusahaan, sehingga memungkinkannya untuk

memberikan respon secara cepat dan tanggap terhadap setiap masalah yang timbul.

2. Survei kepuasan kerja

Melalui *survey*, perusahaan akan memperoleh tanggapan dan umpan balik secara langsung dari kerja dan sekaligus juga memberikan tanda positif bahwa perusahaan menaruh perhatian terhadap para kerjanya.

3. *Ghost shopping*

Metode ini dilaksanakan dengan cara mempekerjakan beberapa orang (*ghost shopper*) untuk berperan atau bersikap sebagai kerja / pembeli potensial produk perusahaan dan pesaing. Lalu *ghost shopper* tersebut menyampaikan temuan-temuannya mengenai kekuatan dan kelemahan produk perusahaan dan pesaing berdasarkan pengalaman mereka dalam pembelian produk-produk tersebut.

4. *Lost customer analysis*

Perusahaan berusaha menghubungi para kerjanya yang telah berhenti membeli atau yang telah beralih pemasok. Yang diharapkan adalah akan diperolehnya informasi penyebab terjadinya hal tersebut. Informasi ini sangat bermanfaat bagi perusahaan untuk mengambil kebijakan selanjutnya dalam rangka meningkatkan kepuasan kerja.

Pada dasarnya kepuasan kerja merupakan sikap umum individu terhadap pekerjaannya, menurut P Robbins (2015:46) kepuasan kerja berasal dari konsepsi mengenai hasil, perlakuan, dan prosedur yang adil. Perlakuan yang tidak adil terutama dalam pemberian kompensasi terhadap karyawan akan menimbulkan

motivasi kerja menurun dan kepuasan kerja karyawan akan menurun pula. Harapan-harapan dari seseorang yang tidak terpenuhi dari pekerjaannya sangat terkait dengan masalah kepuasan kerja.

Menurut Herzberg dalam Robbin (2007:218) “faktor-faktor yang menghasilkan kepuasan kerja terpisah dan berbeda dari yang menghasilkan ketidakpuasan kerja. Faktor higienis adalah faktor yang menghilangkan ketidakpuasan kerja tetapi tidak memotivasi. Faktor Motivator adalah faktor yang meningkatkan kepuasan kerja dan memotivasi.”

1. *ERG Theory* Clayton Arderfer

Clayton Arderfer dari Universitas Yale telah mengerjakan ulang hierarki kebutuhan Maslow. Hierarki revisinya disebut teori ERG. Alferder dalam Stephen P. Robbin (2007:221) berargumen “bahwa ada tiga kelompok kebutuhan inti yaitu eksistensi (*existence*), hubungan (*relatedness*) dan pertumbuhan (*growth*). Kelompok eksistensi (*existence*) : eksistensi materiil dasar; mencakup butir-butir yang oleh Maslow dianggap sebagai kebutuhan faal dan keamanan. Kelompok hubungan (*relatedness*): hasrat yang kita miliki untuk memelihara hubungan antar pribadi yang penting. Hasrat sosial dan status menuntut interaksi dengan orang-orang lain agar dipuaskan, dan hasrat ini segaris dengan kebutuhan sosial Maslow dan komponen eksternal dari klasifikasi penghargaan Maslow. Kelompok pertumbuhan (*growth*) : hasrat intrinsic untuk perkembangan pribadi, mencakup komponen intrinsic dari kategori penghargaan Maslow dan karakteristik-karakteristik yang tercakup pada aktualisasi diri.

2. *Three Needs Theory* David McClelland

Teori motivasi dari McClelland's, yang disebut *Three Needs Theory* adalah sebagai berikut :

- a. *Need of achievement*, yaitu kebutuhan untuk berprestasi yang merupakan refleksi dari dorongan akan tanggung jawab untuk pemecahan masalah. Seorang pegawai yang mempunyai kebutuhan akan berprestasi tinggi cenderung untuk berani mengambil resiko. Kebutuhan untuk berprestasi adalah kebutuhan untuk melakukan pekerjaan lebih baik dari sebelumnya, selalu berkeinginan mencapai prestasi yang lebih tinggi.
- b. *Need of affiliation*, yaitu kebutuhan untuk berafiliasi yang merupakan dorongan untuk berinteraksi dengan orang lain, berada bersama orang lain, tidak mau melakukan sesuatu yang merugikan orang lain.
- c. *Need of power*, yaitu kebutuhan untuk kekuasaan yang merupakan refleksi dari dorongan untuk mencapai otoritas untuk memiliki pengaruh terhadap orang lain.
- d. *Need of power*, yaitu kebutuhan untuk kekuasaan yang merupakan refleksi dari dorongan untuk mencapai otoritas untuk memiliki pengaruh terhadap orang lain.

2.1.4 Pengertian Komitmen Kerja

Komitmen kerja adalah tingkat sampai dimana karyawan yakin dan menerima tujuan organisasional, serta berkeinginan untuk tinggal bersama

organisasi tersebut. Robert L. Mathis – John H. Jackson (2010:122). Berbagai studi penelitian menunjukkan bahwa orang-orang yang relatif puas dengan pekerjaannya akan sedikit lebih berkomitmen terhadap organisasi. Perluasan komitmen organisasional yang logis khususnya fokus pada faktor-faktor *komitmen yang kontinu*, yang mengungkapkan bahwa keputusan untuk tinggal bersama atau meninggalkan perusahaan pada akhirnya tercermin dalam ketidakhadiran dan angka perputaran karyawan. Karyawan yang tidak puas dengan pekerjaan atau yang tidak berkomitmen terhadap organisasi memiliki kemungkinan yang lebih besar untuk meninggalkan organisasi, mungkin lewat ketidakhadiran atau perputaran secara permanen Menurut Robert L. Mathis – John H. Jackson (2010:122).

Menurut pendapat Robbins (2015:100), mengatakan bahwa komitmen organisasional adalah sebagai keadaan dimana seorang karyawan memihak pada suatu organisasi tertentu serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut. Komitmen organisasional mempunyai tiga komponen dasar menurut Steers (1989) dalam Dessler (2010) antara lain:

- a. Kepercayaan yang kuat dalam penerimaan tujuan dan nilai-nilai organisasi (*identification*),
- b. Kemauan untuk mengerahkan usahanya atas nama organisasi (*involvement*).
- c. Keinginan yang kuat untuk tetap bersama organisasi (*loyalty*).

Menurut Newstrom (1989) dalam Sopiah (2010:156) secara konseptual, komitmen organisasional ditandai oleh tiga hal: (1) Adanya rasa percaya yang

kuat dan penerimaan seseorang terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi, (2) Adanya keinginan seseorang untuk melakukan usaha secara sungguh-sungguh demi organisasi, (3) Adanya hasrat yang kuat untuk mempertahankan keanggotaan dalam suatu organisasi.

Menurut Tb.Syafri Mangkuprawira (2011:248) Komitmen kerja adalah berbagai bentuk budaya kerja dalam organisasi berbentuk tingkah laku, dedikasi dan kesetiaan seseorang karyawan dan manajemen dalam melaksanakan pekerjaan untuk mencapai tujuan organisasi dan individunya. Seperti diperusahaan diaktualkan sangat beragam bisa dalam bentuk dedikasi / loyalitas, tanggung jawab, kerjasama, kedisiplinan, kejujuran, ketekunan, semangat, mutu kerja, keadilan, dan integritas pribadi.

Bentuk komitmen karyawan bisa diwujudkan, antara lain dalam beberapa hal berikut :

1. Komitmen dalam mencapai visi, misi, dan tujuan organisasi
2. Komitmen dalam melaksanakan pekerjaan sesuai dengan prosedur kerja standar organisasi
3. Komitmen dalam mengembangkan mutu sumber daya manusia bersangkutan dengan mutu produk
4. Komitmen dalam mengembangkan kebersamaan tim kerja secara efektif dan efisien
5. Komitmen untuk berdedikasi pada organisasi secara kritis dan rasional.

(Tb.Syafri Mangkuprawira (2011 : 248).

2.2 Posisi Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu yang digunakan penulis adalah sebagai dasar dalam penyusunan penelitian. Tujuannya adalah untuk mengetahui hasil yang telah dilakukan oleh peneliti terdahulu, sekaligus sebagai perbandingan dan gambaran yang dapat mendukung kegiatan penelitian berikutnya yang sejenis. Kajian yang digunakan yaitu mengenai komitmen kerja, kepuasan kerja yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Berikut ini adalah tabel perbandingan penelitian terdahulu yang mendukung penelitian penulis.

Tabel 2.1
Posisi Penelitian Terdahulu

No	Peneliti, Tahun Penelitian Dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1	Yusak William Surhayadi (2015) “Pengaruh Komitmen dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Lukas Tours dan Travel	Hasil penelitian menunjukkan Komitmen dan kepuasan kerja baik secara simultan maupun parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan	Variabel independen sama yaitu Kepuasan dan komitmen. Variabel dependen yang sama yaitu kinerja.	Tidak menggunakan gaya kepemimpinan transaksional menjadi bagian dari variabel penelitian peneliti.

2	<p>Andana Hogantara Desak Ketut Sinta Asih (2014). “Pengaruh Tingkat Kesejahteraan, Kepuasan Kerja, Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Aroma Spa, Sanur Denpasar”.</p>	<p>Hasil analisis menunjukkan bahwa Tingkat Kesejahteraan, Kepuasan Kerja, Dan Komitmen Organisasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja.</p>	<p>Variabel independen sama yaitu kepuasan dan komitmen Variabel dependen sama yaitu kinerja.</p>	<p>Menggunakan 4 variabel, yaitu 3 variabel independen dan 1 variabel dependen.</p>
3	<p>Achmad Sudiro (2009) Pengaruh Komitmen keorganisasian Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Tenaga Edukatif/Dosen. Studi di Univ Ersitas Brawijaya Malang</p>	<p>Secara bersama-sama ada pengaruh yang signifikan antara komitmen keorganisasian dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.</p>	<p>Variabel independen yang sama yaitu Kepuasan Kerja. Variabel dependen yang sama yaitu Kinerja.</p>	<p>Hanya menggunakan 3 variabel yaitu 2 variabel independen dan 1 variabel dependen.</p>

4	<p>Giarti Slamet. (Dosen STIA ASMI Surakarta) (2015). “Pengaruh Komitmen Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Surakarta”.</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel Komitmen secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan.</p>	<p>Variabel independen sama yaitu Komitmen kerja. Variabel dependen yang sama yaitu Kinerja.</p>	<p>Menggunakan 3 variabel, yaitu 2 variabel independen dan 1 variabel dependen.</p>
5	<p>Diana Sulianti K.L Tobing. (2009). “Pengaruh Komitmen dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Perkebunan Nusantara III di Sumatera Utara”.</p>	<p>Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Perkebuna Nusantara III di Sumatera.</p>	<p>Variabel independen yang sama yaitu Kepuasan Kerja dan vaiabel dependen yaitu kinerja.</p>	<p>Hanya menggunakan 2 variabel, yaitu 1 variabel independen dan 1 variabel dependen.</p>

2.3. Kerangka Pemikiran

2.3.1. Keterkaitan kepuasan Kerja dengan Kinerja

Seperti yang telah dibahas, kepuasan kerja bermanfaat dalam meningkatkan motivasi, mengurangi perasaan stress, meningkatkan komitmen organisasi, dan lain-lain. Menurut Luthans dalam Kaswan (2015:289) untuk itu kepuasan kerja karyawan perlu ditingkatkan.

Tb.Syafri Mangkuprawira (2011:248) menjelaskan konsep kepuasan dan komitmen merupakan sebuah konsep penting dalam studi tentang kinerja individu. Dengan perkataan lain motivasi merupakan sebuah determinan penting bagi kinerja individual.

Hal ini diperkuat oleh penelitian yang dilakukan oleh Paramita (2012) mengungkapkan didalam penelitiannya pada karyawan koperasi krama bali, bahwa karyawan yang memiliki kinerja meningkat. Hal ini dilihat dari ukuran kuantitas dan kualitas pekerjaan yang telah dikerjakan oleh karyawan koperasi krama bali.

2.3.2. Keterkaitan Komitmen kerja dengan kinerja

Menurut *oxfoord dictionary*, kinerja (*performance*) merupakan suatu tindakan proses atau cara bertindak atau melakukan fungsi organisasi. Moeheriono (dalam Rosyida 2010:11) dalam bukunya menyimpulkan pengertian kinerja karyawan atau definisi kinerja atau *performance* sebagai hasil kinerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi baik secara kualitatif maupun secara kuantitatif, sesuai dengan kewenangan,

tugas dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral ataupun etika. Kinerja atau *performance* merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian suatu pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan suatu strategi organisasi. Sebenarnya kinerja merupakan suatu konstruk, dimana banyak para ahli yang masih memiliki sudut pandang yang berbeda dalam mendefinisikan kinerja, seperti yang di kemukakan oleh Ronnins. Mengemukakan bahwa kinerja sebagai fungsi interaksi antara kemampuan dan *ability* (A) Motivasi atau *Motivation* (M) dan kesempatan atau *opportunity* (O), yaitu kinerja = f (AxMxO). Artinya kinerja merupakan fungsi dari kemampuan, motivasi dan kesempatan. Faktor peluang oleh Menurut Gibson dalam Moeheriono (2011: 66) ditempatkan sebagai faktor organisasi dan oleh Rivai (2005) disebut faktor lingkungan. Artinya kinerja individu dipengaruhi oleh karakteristik organisasi atau sejauhmana lingkungan organisasi memberikan peluang kepada individu untuk menampilkan kinerja yang tinggi. Karakteristik organisasi yang membedakan organisasi dengan organisasi lainnya disebut budaya organisasi.

Hal ini diperkuat oleh penelitian yang dilakukan oleh Apriliana (2013) mengungkapkan didalam penelitiannya pada karyawan PT. Bentara Sinergis Multi Finance Malang (PT. Bess Finance) Graha terdapat pengaruh yang signifikan antara komitmen organisasional dan kinerja karyawan

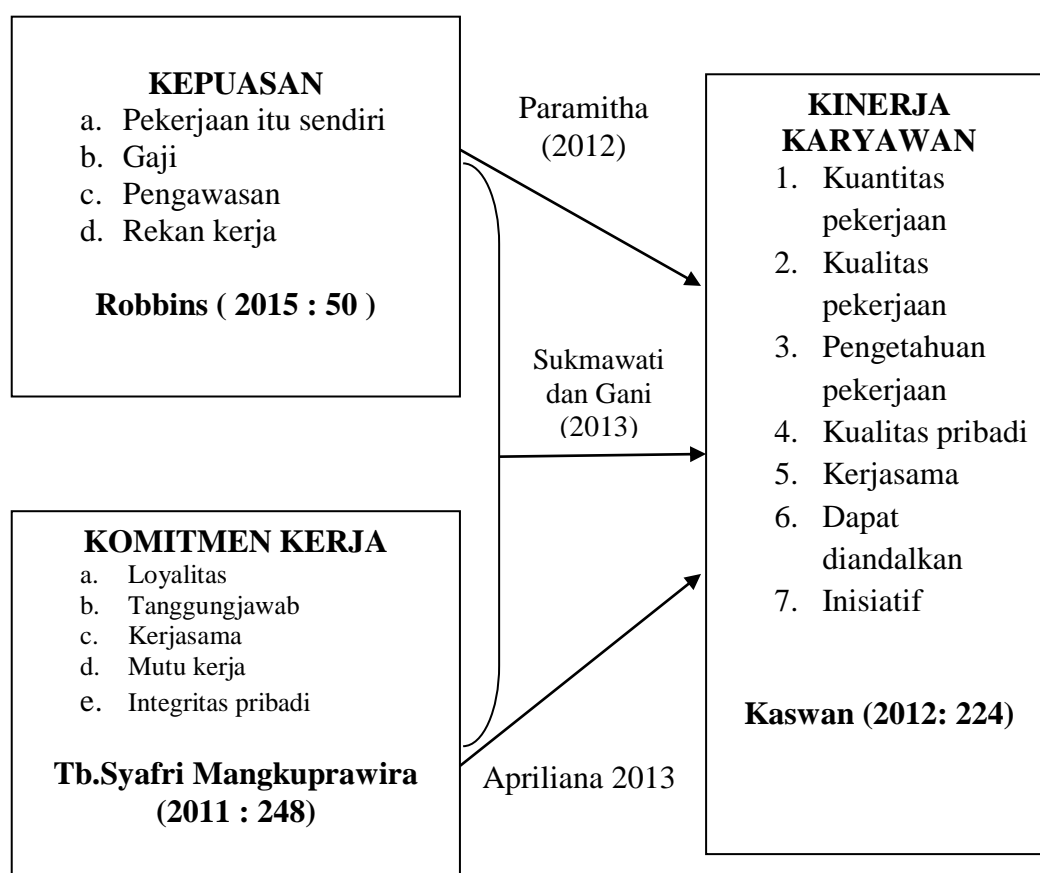
2.3.3. Keterkaitan Komitmen, Kepuasan kerja Dengan Kinerja

Sejalan dengan fokus masalah dalam penelitian ini adalah keterkaitan antara kepuasan kerja, komitmen kerja dan Kinerja karyawan. Permasalahan tersebut menunjukkan pentingnya aspek kepuasan dan komitmen kerja yang dimiliki karyawan. Atau dapat dikatakan bahwa kepuasan kerja dan komitmen akan terwujud apabila karyawan-karyawan mampu mengembangkan kemampuannya melalui sikap, minat dan kebiasaan bekerja secara professional. Disamping itu, karyawan juga harus menunjukkan perilaku kerja yang positif, karyawan harus mengerti tujuan dari pekerjaan yang ditekuninya, karyawan harus menciptakan iklim kerja yang baik, karyawan mentaati tata tertib yang ditetapkan serta karyawan dan mampu berkomunikasi dengan pihak-pihak lain.

Hal ini diperkuat oleh penelitian yang dilakukan oleh Sukmawati dan Gani (2014) terjadinya keterkaitan variable kepuasan kerja dan komoitmen dapat memberikan pengaruh langsung terhadap kinerja karyawan.

Secara paradigmatik bahwa kerangka berpikir tentang penelitian sebagai berikut :

Gambar 2.3
Paradigma Penelitian



2.4. Hipotesis

Menurut Sugiyono (2014:134) Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk pertanyaan. Dikatakan sementara karena jawaban yang

diberikan baru berdasarkan pada fakta – fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Jadi hipotesis juga dapat dinyatakan sebagai jawaban teoritis terhadap rumusan masalah penelitian, belum jawaban empirik.

Berdasarkan dengan uraian diatas, maka penulis mengambil dugaan sementara beberapa hipotesis penelitian sebagai berikut :

1. Secara Parsial
 - a. Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT.Alkindo Naratama Tbk Padalarang.
 - b. Komitmen berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT.Alkindo Naratama Tbk Padalarang.
2. Secara Simultan Kepuasan Kerja dan komitmen berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT.Alkindo Naratama Tbk Padalarang.