

**PENGARUH KEPUASAN KERJA DAN KOMITMEN
ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA
PT. ANDALAN MITRA PRESTASI**

SKRIPSI

*Diajukan Sebagai Syarat Guna Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi pada
Program Studi Manajemen Universitas Negeri Padang*



OLEH :

RONI MARLINA

05816 / 2008

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS NEGERI PADANG
2014**

HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI

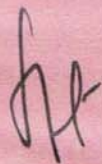
PENGARUH KEPUASAN KERJA DAN KOMITMEN
ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA
PT. ANDALAN MITRA PRESTASI

Nama : Roni Marlina
BP/NIM : 2008/05816
Program Studi : Manajemen
Keahlian : Sumber Daya Manusia
Fakultas : Ekonomi

Padang, Februari 2014

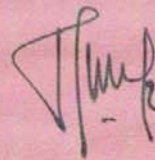
Disetujui Oleh:

Pembimbing I



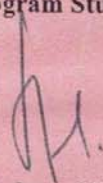
Erni Masdupi, SE, M.Si, Ph.D
NIP. 19740424 199802 2 001

Pembimbing II



Firman, SE, M.Sc
NIP. 19800206 200312 1 004

Mengetahui,
Ketua Program Studi Manajemen



Erni Masdupi, SE, M. Si, Ph. D
NIP. 19740424 199802 2 001

HALAMAN PENGESAHAN LULUS UJIAN SKRIPSI

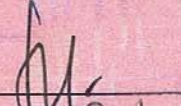
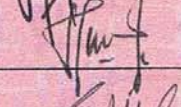
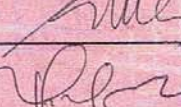
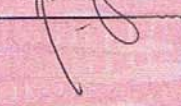
**Dinyatakan Lulus Setelah Dipertahankan Di Depan Tim Penguji Skripsi
Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi
Universitas Negeri Padang**

**PENGARUH KEPUASAN KERJA DAN KOMITMEN ORGANISASI
TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA
PT. ANDALAN MITRA PRESTASI**

Nama : Roni Marlina
Bp/Nim : 2008/ 05816
Keahlian : Sumber Daya Manusia
Program Studi : Manajemen
Fakultas : Ekonomi

Padang, Februari 2014

Tim Penguji

No	Jabatan	Nama	Tanda Tangan
1.	Ketua	:Erni Masdupi, SE, M.Si, Ph.D	1. 
2.	Sekretaris	:Firman, SE, M.Sc	2. 
3.	Anggota	:Rini Sarianti, SE, M.Si	3. 
4.	Anggota	:Halkadri Fitra, SE, MM	4. 

ABSTRAK

**Roni Marlina 2008/05816 Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen
Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Andalan
Mitra Prestasi.**

**Pembimbing 1. Ibu Erni Masdupi SE, M.Si, Ph.D
2. Bapak Firman, SE, M.Sc**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis: (1) pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan PT. Andalan Mitra Prestasi. (2) pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi karyawan PT. Andalan Mitra Prestasi. (3) pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan PT. Andalan Mitra Prestasi. Jenis penelitian ini adalah penelitian deskriptif kuantitatif.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Andalan Mitra Prestasi sebanyak 74 orang. Sampel yang digunakan sebanyak 74 orang dengan menggunakan teknik *Cluster Proportional Sampling*. Data primer penelitian dikumpulkan melalui angket yang disebarakan kepada sampel/responden penelitian. Data sekunder diperoleh dari dokumentasi dan studi kepustakaan dan penelitian yang ada kaitannya dengan bahan penelitian. Analisis menggunakan analisis jalur (*path analysis*) dengan program SPSS versi 16.0. Uji hipotesis dalam penelitian ini dilakukan dengan uji F dan uji t (*t-test*).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa, (1) kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Andalan Mitra Prestasi. (2) Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi. (3) komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Andalan Mitra Prestasi.

KATA PENGANTAR



Puji Syukur penulis ucapkan kepada Tuhan Yang Maha Esa, yang telah melimpahkan rahmat dan berkatNya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini yang berjudul **"Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Andalan Mitra Prestasi."** Maksud dari penyusunan karya ilmiah ini adalah untuk memenuhi dan melengkapi salah satu syarat dalam menyelesaikan Strata Satu (S1) pada program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang.

Dalam penyusunan skripsi ini, penulis telah banyak mendapat bantuan dan dorongan baik moril maupun materil dari berbagai pihak, sehingga dengan itu pada kesempatan ini penulis dengan segala kerendahan hati mengucapkan terima kasih yang sebesar – besarnya kepada:

1. Ibu Erni Masdupi SE, M.Si, Ph.D selaku pembimbing I dan Bapak Firman, S.E, M.Sc selaku pembimbing II yang telah memberikan bimbingan dan masukan demi kesempurnaan skripsi ini.
2. Ibu Rini Sarianti, SE, M.Si selaku penguji I dan Bapak Halkadri Fitra, SE, MM selaku penguji II yang memberikan saran, masukan dan kritikan untuk membuat skripsi ini menjadi lebih baik.
3. Bapak Prof. Dr. Yunia Wardi, Drs. M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang.
4. Ibu Erni Masdupi SE, M.Si, Ph.D, selaku Ketua program studi Manajemen dan Ibu Rahmiati, S.E, M.Sc selaku sekretaris program studi Manajemen

serta Bapak Hendra Mianto, Amd selaku Staf Tata Usaha Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang yang telah memberikan bantuan administrasi dan membantu kemudahan dalam penelitian dan penulisan skripsi ini.

5. Bapak dan Ibu, Staf Pengajar Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang yang telah memberikan ilmu dalam penulisan karya ilmiah ini, serta kepada karyawan dan karyawan Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang yang telah membantu di bidang administrasi.
6. Bapak dan Ibu Staf Perpustakaan Universitas Negeri Padang dan Ruang Baca Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang yang telah memberikan penulis kemudahan dalam mendapatkan bahan perkuliahan dan karya ilmiah.
7. Bapak Pimpinan PT. Andalan Mitra Prestasi beserta seluruh pegawai yang telah membantu penulis dalam penelitian dan pengambilan data.
8. Teristimewa penulis ucapkan pada orang tua dan keluarga yang telah memberikan kasih sayang, doa, semangat, dan dukungan baik materil maupun moril kepada Penulis demi penyelesaian Strata Satu (S1) ini.
9. Seluruh rekan-rekan seperjuangan, mahasiswa program studi Manajemen angkatan 2008 Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang dan kepada semua pihak yang telah ikut memberikan dorongan dalam penyelesaian skripsi ini.

Semoga bantuan, bimbingan dan petunjuk yang bapak / ibu dan rekan-rekan berikan menjadi amal ibadah dan mendapatkan balasan yang berlipat ganda dari Allah SWT.

Penulis menyadari bahwa masih terdapat kekurangan dan ketidaksempurnaan dalam skripsi ini, sehingga kritik dan saran sangat diharapkan untuk perbaikan tulisan ini. Semoga karya ini dapat bermanfaat bagi kita semua.

Padang, Januari 2014

Penulis

DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
KATA PENGANTAR.....	ii
DAFTAR ISI.....	v
DAFTAR TABEL	vii
DAFTAR GAMBAR.....	viii
DAFTAR LAMPIRAN	ix
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang	1
B. Identifikasi Masalah	6
C. Pembatasan Masalah	7
D. Perumusan Masalah	7
E. Tujuan Penelitian	7
F. Manfaat Penelitian	8
BAB II KAJIAN TEORI, KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS	
A. Kajian Teori	9
1. Kinerja karyawan	9
2. Kepuasan Kerja	16
3. Komitmen Organisasi	26
B. Penelitian Terdahulu	34
C. Kerangka Konseptual	35
D. Hipotesis	36
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	
A. Jenis Penelitian	37
B. Tempat dan Waktu Penelitian	37
C. Populasi dan Sampel	38
D. Jenis dan Sumber Data	38
E. Teknik Pengumpulan Data	39
F. Defenisi Operasional	39
G. Instrumen Penelitian dan Uji Instrumen	41

H. Teknik Analisis	46
BAB IV PEMBAHASAN	
A. Gambaran Umum Perusahaan	55
1. Sejarah Singkat Dan Perkembangan PT. Andalan Mitra Prestasi .	55
2. Struktur Organisasi	56
3. Visi PT. Andalan Mitra Prestasi.....	58
4. Misi PT. Andalan Mitra Prestasi	58
5. Tujuan Perusahaan Dan Tujuan Bisnis	59
B. Hasil Penelitian	61
1. Deskripsi Karakteristik Responden.....	61
2. Deskripsi Variabel Penelitian	64
3. Analisis Hasil Penelitian	68
a. Uji Persyaratan Analisis.....	68
b. Analisis Jalur	70
c. Uji Kelayakan Model	71
d. Uji Hipotesis	72
C. Pembahasan	74
BAB V PENUTUP	
A. Simpulan	80
B. Saran	80
DAFTAR PUSTAKA	
LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
1. Data penilaian Kinerja Karyawan	4
2. Daftar Skor Jawaban Setiap Pertanyaan	42
3. Daftar Skor Jawaban Setiap Pertanyaan.....	42
4. Kisi-kisi Instrumen Penelitian	43
5. Hasil Uji Reliabilitas	45
6. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	61
7. Karakteristik Responden Berdasarkan Umur.....	62
8. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja	62
9. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja	63
10. Distribusi Frekuensi Variabel kinerja.....	64
11. Distribusi Frekuensi Variabel Kepuasan Kerja	65
12. Distribusi Frekuensi Variabel Komitmen Organisasi.....	67
13. Hasil Uji Normalitas.....	68
14. Hasil Uji t	70
15. Hasil Uji F	71
16. Rekapitulasi Hasil Pengolahan Data	73

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
17. Kerangka Konseptual	35
18. Diagram Jalur	67
19. Sub Struktur 1	50
20. Sub Struktur 2	50
21. Struktur Organisasi Secara Umum PT. Andalan Mitra Prestasi.....	57

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran

- 22. Kuesioner Uji Valid
- 23. Tabulasi Uji Valid
- 24. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas
- 25. Kuesioner Penelitian
- 26. Tabulasi Data Penelitian
- 27. Distribusi Frekuensi
- 28. Uji Normalitas
- 29. Hasil Pengolahan Data Analisis Jalur

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Perusahaan sebagai suatu organisasi mempunyai tujuan yakni memperoleh keuntungan. Organisasi perusahaan hidup karena aktivitas yang dilakukan oleh para karyawannya. Sesuai dengan unit kerja yang terdapat dalam organisasi perusahaan, maka masing-masing unit dinilai kinerjanya, agar kinerja sumber daya manusia yang terdapat dalam unit dapat dinilai secara objektif. Untuk itu seorang manajer perlu mempunyai ukuran kinerja para karyawan, jangan sampai menunggu timbulnya suatu masalah. Di samping itu, informasi tentang kinerja karyawan diperlukan pula, bila suatu saat seorang manajer ingin mengubah sistem yang ada. Kita sering terjebak untuk menilai seseorang berkinerja buruk, padahal sistem yang digunakan salah.

Oleh karena itu, setiap orang sebagai pelaku yang melaksanakan kegiatan yang sesuai dengan fungsinya harus dinilai kinerjanya. Pada prinsipnya kinerja unit-unit organisasi dimana seseorang atau sekelompok orang berada di dalamnya merupakan pencerminan dari kinerja sumber daya manusia yang bersangkutan. Untuk mengetahui kinerja karyawan diperlukan kegiatan-kegiatan khusus.

Menurut Rivai (2009) kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan. Untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang sepatutnya memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Kesediaan dan keterampilan seseorang tidaklah cukup efektif untuk mengerjakan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang akan dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya. Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Kinerja karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya perusahaan untuk mencapai tujuannya.

Direksi dan komisaris PT. Andalan Mitra Prestasi telah memulai usaha dibidang penempatan jasa tenaga kerja sejak tahun 1993 yang diawali sebagai kantor cabang dan koordinator untuk wilayah sumatera barat, jambi dan provinsi Bengkulu. Sejalan dengan regulasi dan pengalaman dibidang ketenagakerjaan maka pada tahun 2000 perusahaan PT. Andalan Mitra Prestasi tidak saja sebagai perusahaan penempatan tetapi dikembangkan sebagai perusahaan penyedia dan pelatihan di bidang ketenagakerjaan.

Untuk mengukur kinerja karyawannya PT. Andalan Mitra Prestasi menggunakan form penilaian calon karyawan dengan item penilaian berupa penampilan, sikap, penyesuaian diri, loyalitas, disiplin, kinerja, inisiatif dan kreatifitas, tim work dan motivational fit.

Selanjutnya Wirawan (2009) mengatakan kinerja pegawai merupakan hasil sinergi dari sejumlah faktor. Faktor-faktor tersebut adalah sebagai berikut faktor internal pegawai yang dilihat dari perilaku kerja karyawan berupa stress kerja, dan kepuasan kerja kemudian faktor-faktor lingkungan internal organisasi berupa kompensasi dan iklim kerja organisasi serta budaya organisasi.

Wirawan (2009) mengatakan faktor internal karyawan bersinergi dengan faktor-faktor lingkungan internal organisasi dan faktor-faktor lingkungan eksternal organisasi. Sinergi ini mempengaruhi perilaku kerja karyawan yang kemudian mempengaruhi kinerja karyawan. Kinerja karyawan kemudian menentukan kinerja organisasi.

Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah kepuasan kerja. Gomes, (2003) mengatakan kepuasan kerja itu sendiri dapat diartikan sebagai hasil kesimpulan yang didasarkan pada perbandingan mengenai apa yang secara nyata diterima oleh pegawai dari pekerjaannya dibandingkan dengan apa yang diharapkan, diinginkan dan dipikirkan sebagai hal yang pantas atau berhak baginya. Dari pengertian tersebut dapat pula disimpulkan jika karyawan menerima hasil dari pekerjaannya sesuai dengan yang diharapkannya maka akan diperoleh kepuasan kerja. Kepuasan kerja yang terdapat dalam pekerjaan akan menggerakkan motivasi yang kuat, sehingga dapat menghasilkan prestasi kerja yang baik.

**Tabel 1. Data Penilaian Kinerja karyawan
PT Andalan Mitra Prestasi Tahun 2012**

No	Nilai	Jumlah Karyawan	Persentase
1	A	22	29,73%
2	B	31	41,59%
3	C	14	18,92%
4	D	7	9,46%
Jumlah		74	100%

Sumber : Bagian HRD PT Andalan Mitra Prestasi 2013

Berdasarkan data diatas menunjukkan bahwa terdapat 9,46% yang memiliki nilai kurang (D), yang mengindikasikan bahwa karyawan tersebut tidak mampu menjalankan tugas dan tanggung jawab yang di berikan, penilaian ini dihasilkan dari melihat penguasaan tugas yang diberikan, pekerjaan yang jarang mencapai target dan partisipasi karyawan tersebut yang kurang terhadap perusahaan. Selanjutnya terdapat 18,92% karyawan yang terdapat nilai cukup (C) dan 41,89% karyawan yang mencapai kinerja yang sesuai dengan *ekspektasi* (B) serta hanya 29,73% karyawan yang memiliki kinerja yang mencapai *ekspektasi* (A). Persentase data kinerja yang peneliti dapatkan melalui observasi di lapangan menggambarkan masih adanya karyawan yang belum secara optimal mencapai tujuan perusahaan, dimana menurut pernyataan salahsatu monitor atau penanggung jawab program pada salah satu bidang pekerjaan ini menyatakan bahwa setiap minus 1% kinerja karyawan dibawah setandar yang ditetapkan akan mempengaruhi tingkat pelayanan kepada pelanggan, mengingat perusahaan ini perusahaan jasa yang sangat memperhitungkan kualitas pelayanan kepada pelanggannya.

Fenomena yang lain adalah karyawan sering meninggalkan jam kerjadan menggunakan waktu istirahat yang lama sehingga banyak yang mengeluhkan pelayanan yang kurang memuaskan. Hal ini menunjukkan kurang bertanggungjawabnya karyawan terhadap pekerjaan yang dilakukannya. Kurangnya selektif karyawan dalam bekerja ini menggambarkan bahwa komitmen dalam organisasi yang diterapkan belum dapat berjalan dengan baik.

Adanya kepuasan kerja terhadap organisasi sangat diperlukan di PT. Andalan Mitra Prestasi. Temuan penulis menunjukkan kepuasan kerja karyawan PT. Andalan Mitra Prestasi perlu ditingkatkan ini dapat dilihat dari tingkat kedisiplinan karyawan, tingkat *turnover*. Luthans (2006) mengatakan terdapat hubungan yang jauh lebih kuat antara kepuasan kerja dengan kinerja. Dimana kepuasan kerja merupakan keadaan emosi yang menyenangkan atau positif yang berasal dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang.

Robbins (2008) mendefenisikan komitmen organisasi sebagai suatu keadaan dimana seseorang karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut. Jadi, keterlibatan pekerjaan yang tinggi berarti memihak kepada pekerjaan tertentu seseorang individu, sementara komitmen organisasional yang tinggi berarti memihak organisasi yang merekrut individu tersebut. Luthans (2006) menyatakan bahwa pengertian komitmen organisasi adalah Keinginan yang kuat untuk tetap menjadi anggota

organisasi tertentu, Kesiediaan untuk berusaha meningkatkan kemampuan dan atas nama organisasi, Keyakinan yang pasti dan penerimaan nilai-nilai dan tujuan dari organisasi.

Berdasarkan fenomena diatas, untuk itu penulis tertarik melakukan penelitian dengan judul : **“Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Andalan Mitra Prestasi”**.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan pada latar belakang masalah, maka dapat diidentifikasi beberapa permasalahan sebagai berikut :

1. Kinerja karyawan PT. Andalan Mitra Prestasi terlihat masih belum optimal.
2. Kurangnya komitmen yang dimiliki karyawan PT. Andalan Mitra Prestasi. Hal ini dilihat dari beberapa pegawai yang keluar kantor pada jam kerja.
3. Karyawan PT. Andalan Mitra Prestasi kurang memiliki tanggung jawab terhadap tugas pokoknya. Hal ini dapat dilihat dari hasil kerjanya tidak memuaskan, terlalu sering mengerjakan hal-hal yang kurang produktif selama jam kerja.

C. Batasan Masalah

Pembatasan masalah dilakukan agar penelitian lebih terarah, terfokus serta menghemat waktu, biaya dan tenaga. Berdasarkan identifikasi masalah penulis akan membahas tentang masalah kinerja karyawan PT. Andalan Mitra Prestasi. Penulis membatasi variabel yang diduga erat berkaitan dengan kinerja karyawan, yaitu kepuasan kerja dan komitmen organisasi.

D. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang permasalahan dapat dirumuskan permasalahan sebagai berikut :

1. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Andalan Mitra Prestasi ?
2. Apakah komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Andalan Mitra Prestasi ?
3. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap Kinerja melalui komitmen organisasi pada PT. Andalan Mitra Prestasi ?

E. Tujuan Penelitian

Sesuai dengan perumusan masalah maka dapat diklasifikasikan tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini yaitu:

1. Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Andalan Mitra Prestasi.
2. Untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Andalan Mitra Prestasi.

3. Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi pada PT. Andalan Mitra Prestasi.

F. Manfaat Penelitian

Sesuai dengan tujuan penelitian, diharapkan hasil yang diperoleh di dalam penelitian ini nantinya dapat memberikan manfaat positif bagi:

1. Bagi penulis, selain sebagai salah satu sarana guna menyelesaikan program S1 konsentrasi manajemen Sumber Daya Manusia pada Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Padang juga sebagai bahan untuk menambah pengetahuan di bidang Manajemen khususnya Manajemen Sumber Daya Manusia.
2. Perusahaan, penelitian ini dapat dijadikan sebagai alat evaluasi untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Andalan Mitra Prestasi.
3. Praktisi, penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan referensi yang dapat menambah pengetahuan praktisi secara individual tentang implementasi kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan. Bila praktisi adalah seorang manajer, dengan memahami dan membaca penelitian ini akan mendapatkan sejumlah masukan yang dapat berguna bagi pengelolaan organisasi terutama didalam menerapkan dimensi kepuasan kerja dan komitmen organisasi yang dapat mendorong peningkatan kinerja karyawan.
4. Akademis, penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan referensi dan replikasi bagi penelitian dimasa mendatang.

BAB II

KAJIAN TEORI, KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS

A. Kajian teori

1. Kinerja karyawan

a. Pengertian Kinerja

Menurut Rivai (2009) kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan. Untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang sepatutnya memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Kesediaan dan keterampilan seseorang tidaklah cukup efektif untuk mengerjakan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang akan dikerjakan dan bagaimanamengerjakannya. Kinerja merupakan prilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Kinerja karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya perusahaan untuk mencapai tujuannya.

Wibowo (2011) mengatakan kinerja mempunyai makna lebih luas, bukan hanya menyatakan sebagai hasil kerja, tetapi juga bagaimana proses kerja berlangsung. Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi.

Wirawan (2009) mengatakan kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu. Sesuai dengan uraian ringkas beberapa ungkapan teori dari beberapa ahli yang telah dikemukakan tersebut dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil-hasil fungsi pekerjaan/kegiatan seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu.

b. Penilaian Kinerja

Perusahaan sebagai suatu organisasi mempunyai tujuan yakni memperoleh keuntungan. Organisasi perusahaan hidup karena aktivitas yang dilakukan oleh para karyawannya. Sesuai dengan unit kerja yang terdapat dalam organisasi perusahaan, maka masing-masing unit dinilai kinerjanya, agar kinerja sumber daya manusia yang terdapat dalam unit dapat dinilai secara objektif. Untuk itu seorang manajer perlu mempunyai ukuran kinerja para karyawan, jangan sampai menunggu timbulnya suatu masalah. Di samping itu, informasi tentang kinerja karyawan diperlukan pula, bila suatu saat seorang manajer ingin mengubah sistem yang ada. Kita sering terjebak untuk menilai seseorang berkinerja buruk, padahal sistem yang digunakan salah.

Oleh karena itu, setiap orang sebagai pelaku yang melaksanakan kegiatan yang sesuai dengan fungsinya harus dinilai kinerjanya. Pada prinsipnya kinerja unit-unit organisasi dimana seseorang atau sekelompok orang berada di dalamnya merupakan pencerminan dari kinerja sumber daya

manusia yang bersangkutan. Untuk mengetahui kinerja karyawan diperlukan kegiatan-kegiatan khusus. Bernardin dan Russel (1995) dalam Sutrisno (2010) mengajukan enam kinerja primer yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja yaitu :

1. *Quality*, merupakan tingkat sejauh mana proses atau hasil pelaksanaan kegiatan mendekati kesempurnaan atau mendekati tujuan yang diharapkan.
2. *Quantity*, merupakan jumlah yang dihasilkan, misalnya jumlah rupiah, unit dan siklus kegiatan yang dilakukan.
3. *Timeliness*, merupakan sejauh mana suatu kegiatan diselesaikan pada waktu yang dikehendaki, dengan memerhatikan koordinasi output lain serta waktu yang tersedia untuk kegiatan orang lain.
4. *Cost effectiveness*, merupakan tingkat sejauh mana penggunaan sumber daya manusia. Dimaksimalkan untuk mencapai hasil tertinggi atau pengurangan kerugian dari setiap unit penggunaan sumber daya.
5. *Need for supervision*, merupakan tingkat sejauh mana seorang pekerja dapat melaksanakan suatu fungsi pekerjaan tanpa memerlukan pengawasan seseorang supervisor untuk mencegah tindakan yang kurang diinginkan.
6. *Interpersonal impact*, merupakan tingkat sejauh mana pegawai memelihara harga diri, nama baik, dan kerja-sama diantara rekan kerja dan bawahan.

c. Faktoryang Menentukan Kinerja Karyawan

Wirawan (2009) mengatakan kinerja pegawai merupakan hasil sinergi dari sejumlah faktor. Faktor-faktor tersebut adalah

1. Faktor internal pegawai

Merupakan faktor-faktor dari dalam diri pegawai yang merupakan faktor bawaan dari lahir dan faktor yang diperoleh ketika ia berkembang. Faktor-faktor bawaan misalnya bakat, sifat pribadi, serta keadaan fisik, dan kejiwaan. Sementara itu, faktor-faktor yang diperoleh, misalnya pengetahuan, keterampilan, etos kerja, pengalaman kerja, motivasi kerja, dan kepuasan kerja. Setelah dipengaruhi oleh lingkungan internal organisasi dan lingkungan eksternal, faktor internal pegawai ini menentukan kinerja pegawai. Jadi dapat diasumsikan bahwa makin tinggi faktor-faktor internal tersebut, makin tinggi pula kinerja pegawai. Sebaliknya, makin rendah faktor-faktor tersebut, makin rendah pula kinerjanya.

2. Faktor-faktor lingkungan internal organisasi.

Dalam melaksanakan tugasnya, pegawai memerlukan dukungan organisasi tempat ia bekerja. Dukungan tersebut sangat mempengaruhi tingkat tinggi rendahnya kinerja pegawai. Misalnya jika sistem kompensasi dan iklim kerja organisasi serta budaya organisasi buruk kinerja karyawan akan menurun. Faktor internal organisasi lainnya misalnya strategi organisasi, dukungan sumber daya yang diperlukan untuk melaksanakan pekerjaan, serta sistem manajemen, dan kompensasi.

Oleh karena itu manajemen organisasi harus menciptakan lingkungan internal organisasi yang kondusif sehingga dapat mendukung dan meningkatkan produktivitas karyawan.

3. Faktor lingkungan eksternal organisasi.

Faktor-faktor lingkungan eksternal organisasi adalah keadaan, kejadian, atau situasi yang terjadi di lingkungan eksternal organisasi yang mempengaruhi kinerja karyawan. Misalnya krisis ekonomi, dan keuangan yang terjadi di Indonesia meningkatkan inflasi dan menurunkan nilai upah dan gaji karyawan dan selanjutnya menurunkan daya beli karyawan. Jika inflasi tidak diikuti dengan kenaikan upah atau gaji para karyawan yang sepadan dengan tingkat inflasi, maka kinerja mereka akan menurun.

Wirawan (2009) mengatakan faktor internal karyawan bersinergi dengan faktor-faktor lingkungan internal organisasi dan faktor-faktor lingkungan eksternal organisasi. Sinergi ini mempengaruhi perilaku kerja karyawan yang kemudian mempengaruhi kinerja karyawan. Kinerja karyawan kemudian menentukan kinerja organisasi.

Sedangkan Menurut Mahmudi (2007) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah:

1. Faktor personal/individual, meliputi:

Pengetahuan, keterampilan, kemampuan, kepercayaan diri, motivasi, dan komitmen yang di miliki oleh setiap individu.

2. Faktor kepemimpinan, meliputi:

Kualitas dalam memberikan dorongan, semangat, arahan dan dukungan yang diberikan manajer dan *team leader*.

3. Faktor tim, meliputi :

Kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan dalam suatu tim, kepercayaan terhadap sesama anggota tim, kekompakan dan keeratan anggota tim, kekompakan dan keeratan anggota tim.

4. Faktor system, meliputi:

Sistem kerja, fasilitas kerja atau infrastuktur yang diberikan oleh organisasi, proses organisasi, dan kultur kinerja dalam organisasi.

5. Faktor kontekstual (situasional), meliputi :

Tekanan dan perubahan lingkungan eksternal dan internal.

c. Indikator Kinerja Pegawai

Menurut Desler (2003) indikator kinerja pegawai antara lain :

1. Kualitas kerja: akurasi, ketelitian, tingkat dapat diterimanya kinerja pekerjaan.
2. Produktifitas: kuantitas dan efisiensi yang dihasilkan pekerjaan dalam periode waktu tertentu.
3. Pengetahuan mengenai pekerjaan: keahlian praktis dan teknik dan informasi yang digunakan di pekerjaan.

4. Kehandalan: kapabilitas individu yang dapat diandalkan dan mampu untuk menyelesaikan tugasnya sesuai dengan yang diharapkan.
5. Ketersedian: tingkat dimana karyawan tepat waktu mengobservasi penentuan waktu istirahat/jam makan, dan keseluruhan catatan kehadiran
6. Kebebasan: tingkat dimana pekerjaan dengan sedikit atau tanpa supervise.

Menurut Wirawan (2009) indikator-indikator dari kinerja antara lain yaitu:

1. Kuantitas kerja: pertimbangan volume prestasi kerja
2. Kualitas kerja: pertimbangan keakuratan, ketepatan, kerapian dan kelengkapan dalam melaksanakan kewajiban
3. Dapat dipercaya: pertimbangan dapat dipercayanya karyawan untuk memenuhi komitmen kerja
4. Inisiatif: pertimbangan kemandirian, penggunaan akal, dan kemauan untuk menerima tanggung jawab
5. Adaptabilitas: pertimbangan kemampuan untuk menyesuaikan diri dengan perubahan
6. Kerja sama: pertimbangan dalam kemampuan bekerja sama dengan orang lain.

2. Kepuasan Kerja

a. Pengertian Kepuasan Kerja

Pembahasan mengenai kepuasan kerja perlu didahului oleh penegasan bahwa masalah kepuasan kerja bukanlah hal yang sederhana, baik dalam arti konsepnya maupun dalam arti analisisnya, karena kepuasan mempunyai konotasi yang beranekaragam. Menurut Siagian (2011) meskipun demikian tetap relevan untuk mengatakan bahwa kepuasan kerja merupakan suatu cara pandang seseorang baik yang bersifat positif maupun negatif tentang pekerjaannya.

Menurut Robbins (2008) menyatakan bahwa kepuasan kerja dapat didefinisikan sebagai suatu perasaan positif tentang pekerjaan seseorang merupakan hasil dari sebuah evaluasi karakteristiknya. Seseorang yang memiliki tingkat kepuasan tinggi memiliki perasaan-perasaan positif tentang pekerjaan tersebut, dan seseorang yang tidak puas memiliki perasaan-perasaan negatif tentang pekerjaan tersebut. Menurut Robbins dan Judge (2008) kepuasan itu terjadi apabila kebutuhan-kebutuhan individu sudah terpenuhi dan terkait dengan derajat kesukaan dan ketidaksukaan terkait dengan pegawai, merupakan sikap umum yang dimiliki oleh pegawai yang erat kaitannya dengan imbalan-imbalan yang mereka yakin akan mereka terima setelah melakukan sebuah pengorbanan.

Menurut Ivancevich (2006) kepuasan kerja tergantung pada tingkat hasil instrinsik dan ekstrinsik dan bagaimana pemegang pekerjaan memandang hasil tersebut. Selain itu kepuasan kerja adalah suatu sikap yang

dimiliki pekerja terhadap pekerjaannya. Greenberg dan Baron (2003) dalam Wibowo (2007) mendeskripsikan kepuasan kerja sebagai sikap positif atau negatif yang dilakukan individual terhadap pekerjaan mereka.

Kepuasan kerja merupakan respon avektif atau emosional terhadap segi pekerjaan seseorang kreitner dan kinicki (2001) seperti dikutip dalam Wibowo (2007) definisi ini menunjukkan bahwa *job sattisfaction* bukan merupakan konsep tunggal. Seseorang dapat relative puas dengan salah satu aspek pekerjaan dan tidak puas dengan satu atau lebih aspek lainnya.

Menurut Veitzhal (2004) kepuasan kerja merupakan evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikapnya senang atau tidak senang, puas atau tidak puas dalam bekerja. Menurut Handoko dalam Husein (2001) kepuasan kerja merupakan penilaian atau cerminan dari perasaan pekerja terhadap pekerjaannya.

Vecchio dalam Wibowo (2012) menjelaskan kepuasan kerja adalah pemikiran, perasaan, dan kecenderungan tindakan seseorang, yang merupakan sikap seseorang terhadap pekerjaan. Sedangkan menurut Gibson dalam Wibowo (2012) kepuasan kerja merupakan sikap yang dimiliki pekerja tentang pekerjaan mereka.

Menurut Davis dan Newstrom dalam Suwatno dan Donni (2011) kepuasan kerja adalah perasaan senang atau tidak senang karyawan terhadap pekerjaannya. Wexley dan Yukl dalam Suwatno dan Donni (2011) mengatakan kepuasan kerja adalah perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja secara umum merupakan sikap terhadap

pekerjaan yang didasarkan pada evaluasi terhadap aspek-aspek yang berbeda dari pekerjaan. Sikap seseorang terhadap pekerjaan itu menggambarkan pengalaman-pengalaman menyenangkan atau tidak menyenangkan dalam pekerjaan dan harapan-harapan mengenai pengalaman mendatang.

Menurut Osborn dalam Suwatno dan Donni (2011) kepuasan kerja adalah derajat positif atau negatifnya perasaan seseorang mengenai berbagai segi tugas-tugas pekerjaan, tempat kerja dan hubungan dengan sesama pekerja. Sedangkan Suwatno dan Donni (2011) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah cara individu merasakan pekerjaannya yang dihasilkan dari sikap individu tersebut terhadap berbagai aspek yang terdandung dalam pekerjaan. Menurut Pandji (2004) kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya dan segala sesuatu yang dihadapi dalam lingkungan kerja.

Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Ini nampak dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya. Sebaliknya, karyawan yang tidak puas akan bersifat negatif terhadap pekerjaan dan bentuk yang berbeda-beda satu dengan yang lainnya. Adanya ketidakpuasan kerja karyawan seharusnya dapat dideteksi oleh perusahaan

Dari beberapa pendapat para ahli yang mendefinisikan kepuasan kerja maka dapat diambil kesimpulan bahwa kepuasan kerja adalah suatu perasaan atau sikap seseorang baik berupa sikap positif atau negatif terhadap pekerjaannya dan terjadi apabila kebutuhan-kebutuhan karyawan sudah terpenuhi.

b. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja juga dihubungkan negatif dengan keluarnya karyawan (*turnover intention*) tetapi faktor-faktor lain seperti kondisi pasar kerja, kesempatan kerja alternatif, dan panjangnya masa kerja merupakan kendala yang penting untuk meninggalkan pekerjaan yang ada Robbins (2008). Pada umumnya, individu lebih menyukai pekerjaan yang memberi mereka peluang untuk menggunakan keterampilan dan kemampuan serta memberi beragam tugas, kebebasan, dan umpan balik tentang seberapa baik kerja mereka, Penghargaan yang sesuai. Karyawan menginginkan system bayaran yang mereka rasa adil, tidak ambigu, dan selaras dengan harapan-harapan mereka. Ketika bayaran dianggap adil, sesuai dengan tuntutan pekerjaan, tingkat keterampilan individual, dan standar bayaran masyarakat, kemungkinan akan tercipta kepuasan. Kondisi kerja yang mendukung karyawan berhubungan dengan lingkungan kerja mereka untuk kenyamanan pribadi dan kemudahan melakukan pekerjaan yang baik. Berbagai penelitian menunjukkan bahwa karyawan lebih menyukai lingkungan fisik yang nyaman atau tidak berbahaya.

Individu mendapatkan sesuatu yang lebih dari pada sekedar uang atau prestasi yang nyata dari pekerjaan tetapi untuk sebagian besar karyawan, kerja juga merupakan kebutuhan interaksi sosial. Oleh karena itu tidak mengherankan bahwa memiliki rekan-rekan kerja yang ramah dan suportif mampu meningkatkan kepuasan.

Menurut Veitzhal (2004) kepuasan kerja dipengaruhi oleh beberapa faktor diantaranya :

1. Faktor intrinsik yaitu faktor yang berasal dari dalam diri karyawan dan dibawa oleh setiap karyawan sejak mulai bekerja di tempat pekerjaannya.
2. Faktor ekstrinsik yaitu menyangkut hal-hal yang berasal dari luar diri karyawan, antara lain kondisi fisik lingkungan kerja, interaksinya dengan karyawan lain, sistem penggajian dan sebagainya.

Luthan (2006) menyatakan bahwa ada lima faktor utama yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja yaitu: Pekerjaan itu sendiri (*work it self*). Karyawan cenderung lebih menyukai pekerjaan yang memberi mereka kesempatan menggunakan keterampilan dan kemampuan mereka dan menawarkan beragam tugas. Gaji merupakan uang yang dibayar kepada pegawai atas pelayanan yang diberikan secara bulanan. Karyawan menginginkan sistem upah yang dipersepsikan secara adil, sesuai dengan pengharapan mereka. Bila upah dilihat sebagai adil yang didasarkan pada

tingkat keterampilan individu dan standar pengupahan komunitas, kemungkinan besar akan dihasilkan kepuasan.

Promosi adalah proses pemindahan karyawan dari satu jabatan ke jabatan yang lain yang lebih tinggi. Karyawan berusaha mendapatkan kebijakan dan praktek promosi yang adil. Individu yang mempersiapkan bahwa keputusan promosi dibuat dengan cara yang adil, akan merasakan kepuasan dengan pekerjaan mereka.

Pengawasan, Ada beberapa pedoman yang harus diperhatikan dalam pengawasan, antara lain adalah objektivitas dalam melakukan pengawasan. Pengawasan hanya dapat dipertahankan, bila standar prosedur kerja dan criteria yang jelas diketahui oleh yang diawasi dan yang mengawasi. Kelompok Kerja, Kondisi kerja (lingkungan bersih dan menarik) akan membuat pekerjaan dengan mudah dapat ditangani dan akan meningkatkan kepuasan kerja.

Luthan (1995) yang menyatakan bahwa variabel yang positif terhadap kepuasan kerja yaitu tipe pekerjaan itu sendiri, gaji kesempatan dalam promosi atasan mereka dan rekan kerja dapat terpenuhi maka komitmen terhadap organisasi akan timbul dengan baik, kepuasan akan berdampak terhadap komitmen organisasi.

Byars dan rue (1997) yang di kutip dari agustina (2002) menyatakan bahwa faktor-faktor kepuasan kerja dapat mempengaruhi komitmen karyawan pada organisasi. Kepuasan kerja nampak memiliki sikap negatif yang mencerminkan kurangnya komitmen mereka terhadap perusahaan seperti

sering mangkir, produktivitas rendah, perpindahan karyawan, tingginya tingkat kerusakan, timbulnya kegelisahan serta terjadinya tuntutan tuntutan yang berakhir dengan mogok kerja.

d. Penyebab Kepuasan Kerja

Tingkat kepuasan kerja yang tinggi secara keseluruhan berkaitan erat dengan menikmati kerja itu sendiri dari segi kepuasan itu yaitu kerja itu sendiri, bayaran, kenaikan jabatan, pengawasan dan rekan sekerja. Menurut Barling, dkk (2003) dalam Robbins dan Judge (2008) mengatakan pekerjaan yang menarik yang memberikan pelatihan, variasi, kemerdekaan, dan kendali memuaskan sebagian besar karyawan.

Menurut Kreitner dan Kinicki (2001) dalam Wibowo (2007) terdapat lima faktor yang dapat memengaruhi timbulnya kepuasan kerja yaitu: *Need fulfillment* (pemenuhan kebutuhan), model ini dimaksudkan bahwa kepuasan ditentukan oleh tingkatan karakteristik pekerjaan memberikan kesempatan pada individu untuk memenuhi kebutuhannya. *Discrepancies* (perbedaan), model ini menyatakan bahwa kepuasan merupakan suatu hasil memenuhi harapan. Pemenuhan harapan mencerminkan perbedaan antara apa yang diharapkan dan yang diperoleh individu dari pekerjaan. *Value attainment* (pencapaian nilai). Gagasan *value attainment* adalah bahwa kepuasan merupakan hasil dari persepsi pekerjaan memberikan pemenuhan nilai kerja individual yang penting. *Equity* (keadilan) dalam model ini dimaksudkan bahwa kepuasan merupakan fungsi seberapa adil individu diperlakukan di tempat kerja. *Dispositional/genetic components* (komponen genetic). Beberapa

rekan kerja atau teman tampak puas terhadap variasi lingkungan kerja, sedangkan lainnya kelihatan tidak puas. Model ini didasarkan pada keyakinan bahwa kepuasan kerja sebahagian merupakan fungsi sifat pribadi dan faktor genetik.

e. Teori Kepuasan Kerja

Teori kepuasan kerja mencoba mengungkapkan apa yang membuat sebahagian orang lebih puas terhadap pekerjaannya daripada beberapa lainnya, teori ini juga mencari landasan tentang proses perasaan orang terhadap kepuasan kerja. Di antara lain teori kepuasan kerja menurut Wibowo (2007) adalah: *two – factor theory, value theory*.

Two – Factor Theory, Teori dua faktor merupakan teori kepuasan kerja yang menganjurkan bahwa *satisfaction* (kepuasan) dan *dissatisfaction* (ketidakpuasan) merupakan bagian dari kelompok *variable* yang berbeda, yaitu *motivators* dan *hygiene factors*. Pada umumnya orang mengharapkan bahwa faktor tertentu memberikan kepuasan apabila tersedia dan menimbulkan ketidakpuasan apabila tidak ada. Pada teori ini, ketidakpuasan dihubungkan dengan kondisi disekitar pekerjaan (seperti kondisi kerja, pengupahan, keamanan, kualitas pengawasan, dan hubungan dengan orang lain), dan bukannya dengan pekerjaan itu sendiri. Karena faktor ini mencegah reaksi negatif, dinamakan sebagai *hygiene* atau *maintenance factors*.

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 teori. Implikasi teori ini mengundang perhatian pada aspek pekerjaan yang perlu di ubah untuk mendapatkan kepuasan kerja. Secara khusus teori ini menganjurkan bahwa aspek tersebut tidak harus sama berlaku untuk semua orang, tetapi mungkin aspek nilai dari pekerjaan tentang orang-orang yang merasakan adanya pertentangan serius.

Dengan menekankan pada nilai-nilai, 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.

f. Indikator kepuasan kerja

Dari definisi tentang kepuasan kerja maka yang di jadikan indikator tersebut dari Luthan (2006) yaitu :

1. Gaji

Merupakan uang yang dibayar kepada pegawai atas pelayanan yang diberikan secara bulanan. Karyawan menginginkan system upah yang dipersepsikan secara adil, sesuai dengan pengharapan mereka. Bila upah dilihat sebagai adil yang didasarkan pada tingkat keterampilan individu dan standar pengupahan komunitas, kemungkinan besar akan dihasilkan kepuasan.

2. Promosi

Proses pemindahan karyawan dari satu jabatan ke jabatan yang lain yang lebih tinggi. Karyawan berusaha mendapatkan kebijakan dan

praktek promosi yang adil. Individu yang mempersiapkan bahwa keputusan promosi dibuat dengan cara yang adil, akan merasakan kepuasan dengan pekerjaan mereka.

3. Rekan Kerja Atau Kelompok Kerja

Tingkat dimana rekan kerja secara teknis dan mendukung secara social. Kondisi kerja (lingkungan bersih dan menarik) akan membuat pekerjaan dengan mudah dapat ditangani dan akan meningkatkan kepuasan kerja.

4. Pengawasan

Kemampuan penyedia untuk memberikan bantuan teknis dan dukungan perilaku. Ada beberapa pedoman yang harus diperhatikan dalam pengawasan, antara lain adalah objektivitas dalam melakukan pengawasan. Pengawasan hanya dapat dipertahankan, bila standar prosedur kerja dan kriteria yang jelas diketahui oleh yang diawasi dan yang mengawasi.

5. Pekerjaan Itu Sendiri

Karyawan cenderung lebih menyukai pekerjaan yang memberi mereka kesempatan menggunakan keterampilan dan kemampuan mereka dan menawarkan beragam tugas.

g. Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja

Luthans (2006) mengatakan terdapat hubungan yang jauh lebih kuat antara kepuasan kerja dengan kinerja. Dimana kepuasan kerja merupakan keadaan emosi yang menyenangkan atau positif yang berasal dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang.

Sementara itu Vecchio (1995) dalam Wibowo (2007) menyatakan kepuasan kerja sebagai pemikiran, perasaan, dan kecenderungan tindakan seseorang, yang merupakan sikap seseorang terhadap pekerjaannya. Pandangan senada dikemukakan Gibson (2000) seperti yang dikutip dalam Wibowo (2007) yang menyatakan kepuasan kerja sebagai sikap yang dimiliki pekerja tentang pekerjaan mereka hal tersebut merupakan hasil dari persepsi mereka tentang pekerjaan.

3.Komitmen Organisasi

a.Pengertian Komitmen Organisasi

Dalam penelitian ini variabel komitmen organisasional didefinisikan sebagai tingkat kekerapan identifikasi dan keterikatan individu terhadap organisasi yang dimasukinya Mobley (1977) seperti yang dikutip dalam Kurniasari (2004). Variabel komitmen organisasional diukur dengan indikator antara lain adalah Loyalitas seseorang terhadap organisasi, Kemauan untuk mempergunakan usaha atas nama organisasi (kesetiaan terhadap organisasi), Kesesuaian antara tujuan seseorang dengan tujuan organisasi.

Komitmen organisasional menurut William dan Hazer (1986) dikutip dalam Kurniasari (2004) didefinisikan tingkat kekerapan identifikasi dan keterikatan individu terhadap organisasi yang dimasukinya, dimana karakteristik komitmen organisasional antara lain adalah loyalitas seseorang terhadap organisasi, kemauan untuk mempergunakan usaha atas nama organisasi, kesuaian antara tujuan seseorang dengan tujuan organisasi.

Komitmen organisasi menurut Ivanchevich (2006) yaitu perasaan identifikasi, keterlibatan, dan kesetiaan yang diekspresikan oleh karyawan terhadap perusahaan. Anggota organisasi yang loyalitas dan kesetiannya tinggi terhadap organisasi akan mempunyai keinginan yang tinggi terhadap organisasi dan membuat organisasi menjadi sukses. Makin kuat pengenalan dan keterlibatan individu dengan organisasi akan mempunyai komitmen yang tinggi. Seseorang yang tidak puas akan pekerjaannya atau yang kurang berkomitmen pada organisasi akan terlihat menarik diri dari organisasi baik melalui ketidakhadiran atau masuk-keluar.

Komitmen organisasi ini membahas kedekatan karyawan dengan organisasi dimana mereka berada. Komitmen organisasi merefleksikan kekuatan, keterlibatan dan kesetiaan terhadap organisasi. Komitmen organisasi merupakan suatu keadaan dimana seorang karyawan memilih suatu organisasi tertentu serta tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut. Menurut Smith dalam Muhadi(2007). Komitmen organisasional didefinisikan sebagai ukuran kekuatan identifikasi karyawan dengan tujuan dan nilai organisasi serta

terlibat didalamnya, komitmen organisasi juga menjadi indikator yang lebih baik bagi karyawan yang ingin tetap pada pekerjaannya atau ingin pindah.

Luthan (1992) dalam Sutrisno (2011) menyatakan bahwa komitmen organisasi merupakan :

1. Keinginan yang kuat untuk menjadi anggota dalam suatu kelompok.
2. Kemauan usaha yang tinggi untuk organisasi.
3. Suatu keyakinan tertentu dan penerimaan terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi.

Secara umum komitmen organisasi dapat dipahami sebagai keterikatan karyawan secara psikologis terhadap organisasi. Pernyataan ini sesuai dengan pendapat Summers dan Acito (2000) dalam Sutrisno (2011) yaitu komitmen keanggotaan dapat didefinisikan sebagai tingkat aktivitas anggota pada organisasi tertentu. Keterlibatan psikologis ini akan tercermin pada tingkat aktivitas seseorang tersebut dalam suatu organisasi dan kepentingan organisasi. Jadi dapat disimpulkan dari beberapa pengertian mengenai komitmen organisasi, bahwa komitmen organisasi merupakan keinginan, kesetiaan individu untuk menjadi bagian dari organisasi tertentu serta keterlibatan didalamnya.

b. Pendekatan Komitmen Organisasi

Pendekatan untuk menjelaskan mengenai komitmen organisasi ini dikelompokkan menjadi empat pendekatan. Pendekatan berdasarkan sikap (*attitudinal approach*). Pendekatan ini menekankan pentingnya kongruensi antara nilai-nilai dan tujuan pribadi karyawan dengan nilai-nilai dan tujuan

organisasi. Oleh karena itu, semakin organisasi mampu menimbulkan keyakinan dalam diri karyawan, bahwa apa yang menjadi nilai dan tujuan pribadinya adalah sama dengan nilai dan tujuan organisasi, maka akan semakin tinggi komitmen karyawan tersebut pada organisasi tempat ia bekerja. Pada karyawan yang memiliki komitmen tinggi, Keinginan tetap berada dalam organisasi juga semakin tinggi dan hanya sedikit alasan untuk keluar dari organisasi dan berkeinginan untuk bergabung dengan organisasi yang telah dipilihnya dalam waktu lama.

Pendekatan komitmen organisasi multi dimensi (*the multidimensional approach*) Menurut Allen dan Mayer (1990) dalam Kurniasari (2004) ada tiga komponen yang mempengaruhi komitmen organisasi sehingga karyawan memilih tetap atau meninggalkan organisasi berdasarkan norma yang dimilikinya. Tiga komponen tersebut yaitu: *Affective commitment*, *Continuance commitment*, *Normative commitment*.

Affective commitment adalah tingkat seberapa jauh seorang karyawan secara emosi terikat, mengenal dan terlibat dalam organisasi. Karyawan dengan *affective commitment* yang tinggi tetap tinggal dengan organisasi karena mereka mau. *Affective* seorang karyawan dapat dilihat dari pengalaman kerja yang menunjukkan kenyamanan perasaan dalam organisasi dan kompetensi individu.

Continuance commitment adalah suatu penilaian terhadap biaya yang terkait dengan meninggalkan organisasi. Mereka tetap tinggal karena dalam organisasi mereka mendapat pension, fasilitas dan senioritas atau mereka

harus membayar biaya karena pindah kerja, bukan karena adanya hubungan efektif yang menyenangkan dengan organisasi.

Normative commitment merujuk kepada seberapa jauh seseorang secara psikologis terkait untuk menjadi karyawan dari sebuah organisasi berdasarkan kepada perasaan seperti kesetiaan, kehangatan, kepemilikan, kebanggaan, kesenangan, kebahagiaan, yang dirasakan seseorang karyawan dalam organisasi tersebut. Tipe komitmen ini muncul mungkin disebabkan karena adanya pengaruh individu atau etika kerja, mereka bertahan dalam organisasi karena memang seperti itulah yang harus dilakukannya.

Pendekatan komitmen organisasi normative (*the normative approach*). Pendekatan ini menjelaskan bahwa komitmen terhadap organisasi diawali oleh keyakinan akan identifikasi organisasi dan digeneralisasikan terhadap nilai-nilai loyalitas dan tanggung jawab. Komitmen organisasi dapat dipengaruhi oleh prediksi posisi personal dan intervensi organisasi. Ini mengandung arti bahwa perusahaan atau organisasi dapat memilih individu yang memiliki komitmen tinggi, dan bahwa organisasi dapat melakukan apa saja agar karyawan atau anggotanya menjadi lebih berkomitmen.

Pendekatan komitmen organisasi berdasarkan perilaku. Pendekatan ini menitik beratkan pandangan investasi karyawan (berupa waktu, pertemanan, pensiunan). Pada organisasi membuat karyawan terikat untuk loyal terhadap organisasi tersebut. Individu yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi memiliki kondisi, Individu-individu tersebut lebih mampu beradaptasi,

Jumlah karyawan yang keluar masuk atau turnover lebih sedikit, Kelambatan dalam bekerja lebih sedikit dijumpai, Kepuasan kerja lebih tinggi.

Dari keempat pendekatan tersebut disimpulkan bahwa komitmen merupakan bagian dari psikologis karena komitmen dapat membentuk karakter hubungan pekerja dengan organisasinya dan memiliki implikasi terhadap keputusan untuk tetap atau keluar dari keanggotaan organisasi. Perbedaan motif tersebut disebabkan oleh perbedaan faktor penentu dan mengakibatkan perbedaan konsekuensi.

Setiap karyawan memiliki dasar dan tingkah laku yang berbeda berdasarkan komitmen organisasi yang dimilikinya. Karyawan yang memiliki komitmen organisasi dengan dasar afektif memiliki tingkah laku berbeda dengan karyawan yang berdasarkan *continuance*. Karyawan yang ingin menjadi anggota akan memiliki keinginan untuk menggunakan usaha yang sesuai dengan tujuan organisasi. Sebaliknya, mereka yang terpaksa menjadi anggota akan menghindari kerugian finansial dan kerugian lain, sehingga mungkin hanya bekerja tanpa ada keinginan untuk bertahan pada organisasi itu.

c. Faktor Yang Mempengaruhi Komitmen

Komitmen terhadap organisasi dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor. Dari hasil studi yang dilakukan oleh Angle dan Perry (1981) seperti yang dikutip oleh Kurniasari (2004) menunjukkan bahwa salah satu prediktor terhadap komitmen adalah masa kerja (*tenure*) seseorang pada organisasi tertentu. Hal ini dapat dijelaskan sebagai berikut : Makin lama seseorang

bekerja pada suatu organisasi, semakin ia memberi peluang untuk menerima tugas yang lebih menantang, otonomi yang lebih besar, keleluasaan untuk bekerja, tingkat imbalan ekstrinsik yang lebih besar dan peluang mendapat promosi yang lebih tinggi.

Adanya peluang investasi pribadi, yang berupa pikiran, tenaga dan waktu untuk organisasi yang makin besar, sehingga makin sulit untuk meninggalkan organisasi tersebut. Adanya keterlibatan sosial yang dalam dengan organisasi dan individu-individu yang ada, hubungan sosial yang lebih bermakna, sehingga membuat individu semakin berat meninggalkan organisasi. Akses untuk mendapat informasi pekerjaan baru makin berkurang.

Jika dalam organisasi, komitmen dari karyawannya cenderung rendah, maka menurut Schermerhorn (1996) seperti dikutip dalam Kurniasari (2004) akan terjadi kondisi sebagai berikut : Tingkat absensi karyawan yang tinggi dan meningkatnya *turnover (High levels of abseentism and voluntary turnover)*. Pada banyak penelitian, individu yang berkomitmen terhadap organisasinya cenderung kurang melakukan usaha mencari pekerjaan baru. Ketidakinginan untuk berbagi dan berkorban untuk kepentingan organisasi (*Unwillingness to share and make sacrifice*). Individu-individu yang memiliki komitmen rendah cenderung memiliki motivasi kerja yang rendah, dan sebisa mungkin bekerja dengan kondisi minimal yang diharapkan organisasi.

d. Indikator Komitmen

Dari definisi tentang komitmen organisasi yang dijadikan indikator dari Robbins dan A. Judge (2008) yaitu:

1. *Affective commitment* (Komitmen afektif)

Tingkat seberapa jauh seseorang karyawan secara emosi terikat, mengenal dan terlibat dalam organisasi. Karyawan dengan *affective commitment* yang tinggi tetap tinggal dengan organisasi karena mereka mau. *Affective* seorang karyawan dapat dilihat dari pengalaman kerja yang menunjukkan kenyamanan perasaan dalam organisasi dan kompetensi individu.

2. *Continuance commitment* (Komitmen berkelanjutan)

Suatu penilaian terhadap biaya yang terkait dengan meninggalkan organisasi. Mereka tetap tinggal karena dalam organisasi mereka mendapat pensiun, fasilitas dan senioritas atau mereka harus membayar biaya karena pindah kerja, bukan karena adanya hubungan efektif yang menyenangkan dengan organisasi.

3. *Normative commitment* (Komitmen normatif)

Merujuk kepada seberapa jauh seseorang secara psikologis terkait untuk menjadi karyawan dari sebuah organisasi berdasarkan kepada perasaan seperti kesetiaan, kehangatan, kepemilikan, kebanggaan, kesenangan, kebahagiaan, yang dirasakan seseorang karyawan dalam organisasi tersebut. Tipe komitmen ini muncul mungkin disebabkan karena adanya pengaruh individu atau etika kerja, mereka bertahan

dalam organisasi karena memang seperti itulah yang harus dilakukannya.

e. Temuan Penelitian Terdahulu

Penelitian yang dilakukan Widodo dan Kamilah (2011) tentang hubungan antara budaya organisasi, komitmen organisasi dan *locus of control* terhadap kinerja manajemen bahwa budaya organisasi dan komitmen organisasi memiliki hubungan yang positif dan signifikan dengan kinerja manajemen. Ini berarti adanya hubungan yang searah dimana apabila budaya organisasi dan komitmen organisasi ditingkatkan maka kinerja manajemen juga akan meningkat.

Penelitian-penelitian yang terkait dengan kinerja pegawai telah dilakukan sebelumnya. Sebagaimana penelitian yang telah dilakukan oleh Santoso (2005) tentang pengaruh motivasi, komitmen organisasi dan *locus of control* terhadap kinerja karyawan, bahwa motivasi, komitmen organisasi dan *locus of control* memiliki hubungan searah dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Ini berarti adanya hubungan yang searah dimana apabila motivasi, komitmen organisasi dan *locus of control* ditingkatkan maka kinerja karyawan juga akan meningkat.

f. Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja karyawan

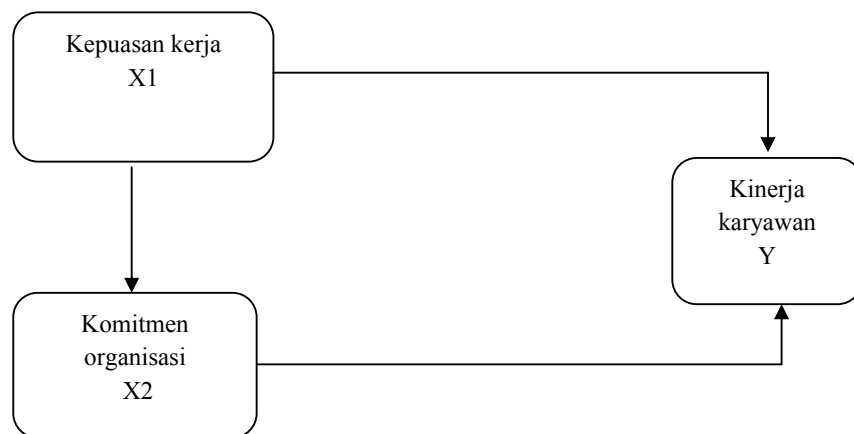
Komitmen pegawai terhadap suatu organisasi merupakan kesetiaan dan keterlibatan pegawai pada suatu organisasi. Menurut Mac Kenzie (1998) dalam Astuti (2005) komitmen pegawai terhadap organisasinya tinggi maka

akan berpengaruh terhadap kinerja, sedangkan jika komitmen pegawai dalam organisasi itu rendah akan mengakibatkan keinginan untuk keluar.

Beberapa penelitian mengenai hubungan antara komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai menunjukkan hasil yang signifikan antara keduanya. Dalam penelitian Muhadi (2007) membuktikan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, hal ini mengandung pengertian bahwa kinerja karyawan dapat ditingkatkan apabila komitmen terhadap organisasi juga meningkat dengan kuat. Sehingga variabel komitmen organisasi ini merupakan variabel yang baik dalam mempengaruhi kinerja karyawan.

B. Kerangka Konseptual

Berdasarkan uraian yang telah disampaikan, maka kerangka konseptual yang digunakan untuk melihat hubungan antara variabel independent dengan variabel dependent dalam penelitian ini seperti berikut:



Gambar 1 Hubungan Variabel Independent Dan Dependent

C. Hipotesis

Berdasarkan latar belakang masalah, kajian teoritis dan perumusan masalah yang diungkapkan serta kerangka konseptual, maka dalam penelitian ini dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

1. Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Andalan Mitra Prestasi.
2. Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja melalui komitmen organisasi karyawan PT Andalan Mitra Prestasi.
3. Komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Andalan Mitra Prestasi.

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

A. Simpulan

Model yang di ajukan di bab 2 dapat di terima bahwa variabel kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja dan komitmen organisasi. Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja melalui komitmen organisasi.

B. Saran

Berdasarkan penelitian yang dilakukan, maka penulis memberikan beberapa saran kepada perusahaan agar dapat meningkatkan kinerja karyawan PT. Andalan Mitra Prestasi agar tercapainya tujuan perusahaan:

1. PT. Andalan Mitra Prestasi harus memperhatikan kinerja karyawannya, karena kinerja karyawan sangat menentukan kemajuan perusahaan kedepannya. Dari hasil distribusi frekuensi terlihat bahwa hasil rata-rata dari kinerja karyawan sudah baik. Hanya saja karyawan belummengerjakan setiap pekerjaan dengan baik dan hati- hati, itu terlihat dari hasil distribusi frekuensi indikator “Saya mengerjakan setiap pekerjaan dengan baik dan hati- hati”. Hal ini menunjukkan bahwa kehati-hatian karyawan dalam bekerja masih kategori cukup. Perusahaan disarankan agar dapat lebih memperhatikan kinerja karyawannya, karena baik atau

buruknya kinerja karyawan secara langsung akan berpengaruh terhadap produktivitas perusahaan.

2. Kepuasan kerja karyawan dapat menjadi alat dalam usaha perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawan PT. Andalan Mitra Prestasi. Dilihat dari distribusi frekuensi variabel kepuasan kerja, kepuasan kerja karyawan PT. Andalan Mitra Prestasi.
3. Variabel komitmen organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Andalan Mitra Prestasi. Hal ini berarti, semakin meningkat komitmen organisasi pegawai maka semakin meningkatkan pula kinerja karyawan PT. Andalan Mitra Prestasi.
4. Untuk peneliti yang akan datang, bahwasanya dari hasil penelitian diatas ternyata masih banyak faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan seperti pengalaman kerja, struktur organisasi, desain pekerjaan, motivasi dan sebagainya. Jadi hendaknya untuk masa yang akan datang agar dapat lebih fokus terhadap faktor-faktor lain tersebut.

DAFTAR PUSTAKA

- Astuti, Retno Fajar. 2005. *Pengaruh Kepercayaan pada Atasan, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan (Studi Empiris pada Pegawai Pemkab Kendal)*. Tesis : MM UNDIP Semarang.
- Ghozali, Imam, 2002. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Idris. 2010. *Aplikasi Model Analisis Data Kuantitatif dengan Program SPSS Edisi Revisi III*. FE:UNP.
- Irianto, Agus. 2007. *Statistik Konsep Dasar dan Aplikasinya*. Jakarta: Kencana.
- Ivancevich, Konopaske, dan Matteson. 2006. *Perilaku Dan Manajemen Organisasi*. Jakarta: Erlangga.
- Kurniasari, Luvy. 2004. Pengaruh Komitmen Dan Job Insecurity Karyawan Terhadap Keinginan Untuk Keluar Dari Suatu Organisasi Pada Perawat di RSU Hidayatullah Yogyakarta. *Jurnal Manajerial*. Vol. 5. No. 2.
- Luthans, Fred. 2006. *Perilaku Organisasi*. Alih Bahasa Vivin Andika Yuwono, Yogyakarta : Andi Offset.
- Mas'ud, Fuad. 2004. *Survai Diagnosis Organisasional*. Semarang. Program Magister Manajemen, Magister Sains Akuntansi UNDIP.
- Muhadi. 2007. *Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasional dalam Mempengaruhi Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan Administrasi Universitas Dipenogoro)* : Badan Penerbitan Universitas Dipenogoro Semarang.
- Mulyadi. 2011. *Sistem Perencanaan dan Pengendalian Manajemen*. Jakarta : Salemba Empat.
- Nur Indrianto & Bambang Supono. 1999. *Metodologi Penelitian Bisnis untuk Akuntansi dan Manajemen*. Yogyakarta: BPFE.
- Nur Indrianto & Bambang Supono. 1999. *Metodologi Penelitian Bisnis untuk Akuntansi dan Manajemen*. Yogyakarta: BPFE.
- Priyatno, Dwi. 2008. *Mandiri Belajar SPSS*. Yogyakarta: PT Buku Kita
- Riduwan & Akdon. 2007. *Rumus dan Data Dalam Analisis Statistika*. Bandung: Alfabeta