

BAB III

TINJAUAN PUSTAKA DAN KERANGKA TEORI

A. Tinjauan Pustaka

Peneliti perlu menguraikan kembali penelitian-penelitian sebelumnya yang berhubungan dengan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti, sehingga penekanan masalah yang diangkat dapat lebih relevan untuk diteliti lebih lanjut. Beberapa penelitian mengenai pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

1. Penelitian yang dilakukan oleh Syaiin (2008) dengan judul "*Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Klinik Spesialis Bestari Medan Tahun 2007*". Adapun hasil dari penelitian ini yaitu:
 - a. Berdasarkan hasil analisa *bivariat* dengan menggunakan *uji chisquare* menunjukkan bahwa variabel indikator kepuasan pegawai di Klinik Bestari Medan yang mempunyai hubungan signifikan dengan kinerja adalah variabel kepuasan terhadap pekerjaan, kepuasan terhadap pengawasan, kepuasan terhadap gaji, kepuasan terhadap hubungan kerabat kerja, sedangkan variabel kepuasan terhadap promosi, kepuasan terhadap manajemen, kepuasan terhadap kondisi kerja dan kepuasan terhadap sistem penilaian prestasi tidak mempunyai hubungan signifikan dengan kinerja.

- b. Berdasarkan hasil analisa *bivariat* terhadap kepuasan kerja kumulatif menunjukkan hubungan yang signifikan dengan kinerja pegawai klinik bestari Medan.
 - c. Hasil analisa *multivariat* dengan menggunakan uji regresi linear berganda dengan metode *backward* menunjukkan bahwa variabel yang masuk model penilaian adalah variabel pengawasan, dan kepuasan terhadap pengawasan merupakan variabel yang berpengaruh terhadap kinerja klinik bestari. Sedangkan variabel kepuasan terhadap pekerjaan, promosi, hubungan kerja, kondisi kerja, manajemen dan kepuasan terhadap sistem penilaian prestasi tidak mempunyai hubungan signifikan dengan kinerja.
 - d. Berdasarkan hasil uji regresi berganda tahap kedua, ternyata variabel kepuasan terhadap pengawasan mempunyai pengaruh signifikan dengan kinerja pegawai klinik bestari medan.
 - e. Kinerja pegawai klinik bestari medan lebih dominan dipengaruhi oleh pengawasan dan minoritas dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti yang kemungkinan dari faktor motivasi, kompensasi lainnya.
2. Penelitian lainnya yang dilakukan oleh Astuti (2005) dengan judul "*Pengaruh Kepercayaan Pada Atasan, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Empiris Pada Pegawai Pemkah Kendal)*" adapun kesimpulan dari hasil penelitian ini yaitu:

- a. Kepercayaan kepada atasan yang terdiri dari dimensi kompetensi, peduli, terbuka dan bisa diandalkan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pemerintah kabupaten Kendal.
 - b. Kepuasan kerja yang dibentuk melalui dimensi hubungan yang harmonis dengan atasan, hubungan harmonis dengan rekan kerja, promosi jabatan, pendapatan serta beban pekerjaan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pemerintah kabupaten Kendal.
 - c. Komitmen organisasi yang dibentuk melalui dimensi tingkat kepercayaan pada tujuan dan nilai organisasi, tingkat loyalitas, besarnya usaha yang bermanfaat bagi organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pemerintah kabupaten Kendal.
3. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Ariesandra (2005) dengan judul penelitian "*Pengaruh Kepuasan Kerja dan Konflik Peran Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus di Dinas Pertanian)*", diantaranya:
- a. Dari hasil uji F menunjukkan bahwa kepuasan kerja dan konflik peran secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Instansi Dinas Pertanian Propinsi DIY.
 - b. Dari hasil uji t menunjukkan kepuasan kerja dan konflik peran secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Instansi Dinas Pertanian Propinsi DIY.
 - c. Dari persamaan regresi menunjukkan bahwa variabel bebas yang dominan berpengaruh terhadap kinerja karyawan Instansi Dinas Pertanian Propinsi DIY adalah variabel kepuasan kerja

4. Penelitian yang dilakukan oleh Prima (2006) dengan judul penelitian *“Pengaruh Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan”*, hasil penelitiannya yaitu:
- a. Dari uji t menunjukkan bahwa variabel motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pramuniaga Toko Mac Mohan 2000 , sedangkan variabel kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pramuniaga Toko Mac Mohan 2000.
 - b. Dari uji F menunjukkan bahwa secara simultan variabel motivasi dan kepuasan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan pramuniaga Toko Mac Mohan 2000.
 - c. Dari angka adjusted R square @ 0,578 menyatakan bahwa variabel motivasi dan kepuasan kerja secara simultan dapat mempengaruhi atau menjelaskan variabel kinerja karyawan sebesar 57,8 %, sedangkan yang 42,2% dijelaskan oleh variabel lain di luar penelitian ini.
5. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Mahesa (2010) dengan judul *“Analisis Pengaruh Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Lama Kerja Sebagai Variabel Moderating (studi pada PT. Coca Cola Amatil Indonesia (Central Java))”* yaitu:
- a. Kepuasan kerja yang dialami oleh karyawan berpengaruh terhadap

- b. Motivasi kerja yang dialami oleh karyawan berpengaruh terhadap kinerja.
- c. Variabel motivasi karyawan dengan lama bekerja sebagai variabel moderating tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
- d. Variabel kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja dan variabel lama bekerja yang menjadi variabel moderating mempunyai nilai yang signifikan dan positif, sehingga secara signifikan akan memperkuat pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

Adapun perbedaan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti dengan penelitian-penelitian terdahulu yaitu terletak pada obyek dan periode penelitian yaitu penelitian ini meneliti pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan di Bank Muamalat Indonesia Cabang Kupang pada tahun 2012.

B. Kerangka Teori

1. Kinerja

a. Pengertian Kinerja

Sebuah perusahaan yang berkeinginan untuk memperoleh keunggulan kompetitif melalui karyawannya harus mampu mengelola perilaku dan kinerja yang dicapai oleh karyawan tersebut, begitupun dengan sebuah lembaga keuangan baik konvensional maupun syariah, dalam hal ini Bank Muamalat Indonesia Cabang Kupang harus mampu meningkatkan kinerja para karyawan yang dimiliki oleh Bank Muamalat Indonesia Cabang Kupang, khususnya karyawan yang mempunyai kinerja yang buruk.

b. Faktor-Faktor Kinerja

Ada beberapa pandangan mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja. Menurut Tika (2006: 122) menyebutkan faktor-faktor yang berpengaruh terhadap hasil pekerjaan seseorang dikelompokkan menjadi dua yaitu:

1) Faktor internal

Adapun yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan atau kelompok terdiri dari kecerdasan, keterampilan, kestabilan emosi, motivasi, persepsi peran, kondisi keluarga, kondisi fisik seseorang dan karakteristik kelompok kerja, dan sebagainya.

2) Faktor eksternal

Adapun faktor eksternal yang berpengaruh terhadap kinerja antara lain yaitu peraturan ketenagakerjaan, keinginan pelanggan, pesaing, nilai-nilai sosial, serikat buruh, kondisi ekonomi, perubahan lokasi kerja dan kondisi pasar.

Sedangkan menurut Sukmawati dan Susanto Djoko (2001) dalam Prima (2006: 18), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah:

1) Motivasi kerja

2) Kepuasan kerja

Beberapa contoh cara perusahaan di dalam membina atau mengelola sumberdaya manusianya adalah dengan cara memberikan motivasi yang tepat dan juga memberikan kepuasan kerja yang maksimal kepada

karyawannya guna mencapai misi, visi, dan tujuan organisasi secara bersama-sama.

c. Penilaian Kinerja

Sebuah perusahaan atau organisasi, dalam hal ini Bank Muamalat Indonesia Cabang Kupang perlu mengetahui kelemahan, keunggulan ataupun seberapa tinggi kinerja dari para karyawannya, oleh karena itu perlu dilakukan penilaian kinerja (*performance appraisal*) dan evaluasi kinerja (*performance evaluation*) secara periodik yang berorientasi pada masa lalu atau masa yang akan datang. Hal ini merupakan bagian dari sistem manajemen kinerja, adapun sistem manajemen kinerja itu sendiri yaitu suatu proses menetapkan standar kinerja dan menilai kinerja untuk tiba pada keputusan Sumber Daya Manusia (SDM) yang objektif sehingga dapat memberikan dokumentasi untuk mendukung keputusan tersebut.

Adapun langkah-langkah dalam penilaian kinerja menurut Hariandja (2002: 199) yaitu:

1) Penentuan sasaran

Penentuan sasaran harus spesifik, terukur, menantang, didasarkan pada waktu tertentu, dan harus memperhatikan proses penentuan sasaran yaitu diharapkan sasaran tugas individu dirumuskan bersama-sama antara atasan dan bawahan

2) Penentuan standar kinerja

Pelaksanaan penilaian kinerja harus mencerminkan pelaksanaan kinerja yang sesungguhnya atau mengevaluasi perilaku yang mencerminkan keberhasilan pelaksanaan pekerjaan, oleh karena itu sistem penilaian kinerja harus:

- a) Mempunyai standar, artinya yaitu mempunyai dimensi-dimensi yang menunjukkan perilaku kerja yang sedang dinilai, yang pada umumnya dimaksudkan dari sasaran kerja.
- b) Memiliki ukuran yang dipercaya, dimaksudkan agar apabila digunakan oleh orang lain atau beberapa orang dalam waktu yang berbeda akan menghasilkan kesimpulan yang sama.
- c) Mudah digunakan, penilaian kinerja harus praktis dalam arti mudah digunakan dan dipahami oleh penilai dan yang dinilai.

3) Penentuan metode dan pelaksanaan penilaian

Metode yang dimaksudkan yaitu pendekatan atau cara serta perlengkapan yang digunakan dan pelaksanaannya.

4) Evaluasi penilaian

Evaluasi penilaian merupakan pemberian umpan balik kepada karyawan mengenai aspek-aspek kinerja yang harus diubah dan dipertahankan serta berbagai tindakan yang harus diambil, baik oleh perusahaan maupun karyawan dalam upaya perbaikan kinerja pada masa yang akan datang.

Unsur-unsur penilaian kinerja terdiri dari berbagai macam aspek. Menurut Gomez dalam Utomo (2006), yang dikutip dari Mahesa (2010) dalam melakukan penelitian terhadap kinerja yang berdasarkan perilaku yang spesifik (*Judgement Performance Evaluation*) ini maka ada delapan dimensi yang perlu mendapatkan perhatian, antara lain:

- 1) *Quality of Work* (kualitas kerja). Kualitas ini akan dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapan.
- 2) *Quantity of Work* (kuantitas kerja). Jumlah kerja yang dilakukan dalam suatu periode waktu yang ditentukan.
- 3) *Job Knowledge* (pengetahuan pekerjaan). Luasnya pengetahuan mengenai pekerjaan dan ketrampilan.
- 4) *Creativeness* (kreativitas). Keaslian gagasan-gagasan yang dimunculkan dan tindakan-tindakan untuk menyelesaikan persoalan-persoalan yang timbul.
- 5) *Cooperative* (kerjasama). Kesadaran untuk bekerja sama dengan orang lain.
- 6) *Initiative* (inisiatif). Keaslian ide-ide yang disampaikan sebagai program organisasi dimasa yang mendatang.
- 7) *Dependerability* (ketergantungan). Kesadaran dapat dipercaya dalam hal kehadiran dan penjelasan kerja.
- 8) *Personal Quality* (kualitas personal). Menyangkut kepribadian, kepemimpinan, kemampuan dan integritas pribadi

Bernardin dalam Novitasari (2003), yang dikutip dari Mahesa (2010) mengatakan bahwa terdapat enam kriteria yang digunakan untuk mengukur sejauh mana kinerja secara individu, antara lain:

1) Kualitas

Tingkat dimana hasil aktivitas yang dilakukan mendekati sempurna dalam arti menyelesaikan beberapa cara ideal dan penampilan aktivitas ataupun memenuhi tujuan yang diharapkan dari suatu aktivitas.

2) Kuantitas

Jumlah yang dihasilkan, dinyatakan dalam istilah sejumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.

3) Ketepatan waktu

Tingkat suatu aktivitas yang diselesaikan pada waktu awal yang diinginkan dilihat dari sudut koordinasi yang dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain

4) Efektivitas

Tingkat penggunaan sumber daya organisasi dimaksimalkan dengan maksud menghasilkan keuntungan dan mengurangi kerugian setiap penggunaan sumber daya.

5) Kemandirian

Tingkat dimana seorang karyawan dapat melakukan fungsi kerjanya tanpa minta bantuan, bimbingan dan pengawasan atau

meminta turut campurnya pengawas atau meminta turut campurnya pengawas.

6) Komitmen kerja

Tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan perusahaan dan tanggung jawab kerja terhadap perusahaan.

d. Metode Penilaian Kinerja

Secara umum ada banyak metode penilaian kinerja yang dilakukan, yang mana metode penilaian kinerja yang digunakan antar satu perusahaan dengan perusahaan lainnya berbeda-beda. Rivai (2009: 650), menyebutkan ada beberapa metode penilaian kinerja antara lain:

1) Metode penilaian berorientasi masa lalu, teknik teknik pada penilaian ini yaitu:

a) Skala peringkat (*rating scale*)

Yaitu suatu penilaian yang berhubungan dengan hasil kerja karyawan dalam skala-skala tertentu, mulai dari yang paling rendah sampai yang paling tinggi.

b) Daftar pertanyaan (*checklist*)

Yaitu metode penilaian yang terdiri dari sejumlah pertanyaan yang menjelaskan beraneka macam tingkat perilaku bagi suatu pekerjaan tertentu.

c) Metode dengan pilihan terarah (*forced choice methode*)

Metode yang dirancang untuk meningkatkan objektivitas dan

d) Metode peristiwa kritis (*critical incident method*)

Merupakan pemilihan yang mendasar pada catatan penilai atas perilaku karyawan yang sangat kritis di dalam melaksanakan pekerjaannya.

e) Metode catatan prestasi

Metode ini berkaitan dengan metode sebelumnya yaitu metode peristiwa kritis, yaitu catatan penyempurnaan, yang banyak digunakan terutama oleh para profesional.

f) Skala peringkat dikaitkan dengan tingkah laku (*Behaviorally Anchored Rating Scale/ BARS*)

Yaitu suatu cara penilaian prestasi kerja karyawan untuk satu kurun waktu tertentu di masa lalu dengan mengaitkan skala peringkat prestasi kerja dengan perilaku tertentu.

g) Metode peninjauan lapangan (*field review methode*)

Metode penilaian kinerja di mana penyelia turun ke lapangan bersama-sama dengan ahli dari SDM.

h) Tes dan observasi prestasi kerja (*performance test and observation*)

Yaitu penilaian kinerja didasarkan pada tes pengetahuan dan keterampilan, berupa tes tertulis dan peragaan, syarat tes harus *valid* (sahih) dan *reliabel* (dapat dipercaya).

i) Pendekatan evaluasi komparatis (*comparative evaluation*)

Yaitu metode yang mengutamakan perbandingan prestasi kerja seseorang dengan karyawan lain yang menyelenggarakan kegiatan sejenis. Tiga metode yang biasa digunakan dalam pendekatan ini yaitu:

Pertama, metode peringkat yaitu penilai menentukan peringkat sejumlah karyawan mulai dari yang paling berprestasi hingga kepada yang paling tidak berprestasi. *Kedua*, distribusi terkendali yaitu metode penilaian di mana penilai menggolongkan karyawan yang dinilai ke dalam klasifikasi yang berbeda-beda berdasarkan berbagai faktor kritical yang berlainan. *Ketiga*, metode alokasi angka yaitu penilai memberi nilai dalam bentuk angka kepada semua karyawan yang dinilai.

- 2) Metode penilaian berorientasi masa depan, di mana karyawan tidak lagi sebagai objek penilaian yang tunduk dan tergantung pada penyelia, tetapi karyawan dilibatkan dalam proses penilaian.

Adapun teknik yang digunakan dalam metode ini yaitu:

- a) Penilaian diri sendiri (*self appraisal*)

Adalah penilaian dilakukan oleh karyawan sendiri dengan harapan karyawan tersebut dapat lebih mengenal kekuatan-kekuatan dan kelemahannya sehingga mampu mengidentifikasi aspek-aspek perilaku kerja yang perlu diperbaiki pada masa

b) Manajemen berdasarkan sasaran (*management by objective*)

Yaitu salah satu bentuk penilaian di mana karyawan dan penyelia bersama-sama menetapkan tujuan-tujuan atau sasaran-sasaran pelaksanaan kerja di waktu yang akan datang.

c) Penilaian secara psikologis

Adalah proses penilaian yang dilakukan oleh para ahli psikologi untuk mengetahui potensi seseorang yang berkaitan dengan pelaksanaan pekerjaan yang bersifat psikologis.

d) Pusat penilaian (*assessment center*)

Yaitu penilaian yang dilakukan melalui serangkaian teknik penilaian dan dilakukan oleh sejumlah penilai untuk mengetahui potensi seseorang dalam melakukan tanggung jawab yang lebih besar.

2. Kepuasan Kerja

a. Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja pada umumnya menyangkut pada sikap seorang karyawan, tingkat sikap yang umum di dalam suatu kelompok dan masalah moral yang mengacu pada sikap suatu kelompok. Kepuasan kerja menjadi masalah yang menarik dan penting karena bermanfaat baik bagi kepentingan individu, industri, dan masyarakat. Adapun manfaat bagi kepentingan individu yakni, penelitian yang berkaitan dengan sebab-sebab dan sumber kepuasan kerja memungkinkan adanya usaha peningkatan kebahagiaan hidup individu tersebut. Bagi

kepentingan industri, penelitian ini dilakukan dalam rangka usaha peningkatan produksi dan pengurangan biaya melalui perbaikan sikap dan tingkah laku karyawannya, dan bagi kepentingan masyarakat tentunya akan menikmati hasil kapasitas maksimum dari industri serta naiknya nilai maksimum nilai manusia di dalam konteks pekerjaan.

Kepuasan kerja adalah suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerja sama antar karyawan, imbalan yang diterima dalam kerja, dan hal-hal yang menyangkut faktor-faktor fisik dan psikologis. Sikap terhadap pekerjaan ini merupakan hasil dari sejumlah sikap khusus individu terhadap faktor-faktor dalam pekerjaan, penyesuaian diri individu, dan hubungan sosial individu terhadap pekerjaan yang dihadapinya. (Sutrisno, 2009: 74)

Robbins (2002: 36) mengemukakan kepuasan kerja (*job satisfaction*) mengacu kepada sikap individu secara umum terhadap pekerjaannya. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi mempunyai sikap positif terhadap pekerjaannya, seseorang yang tidak merasa puas dengan pekerjaannya mempunyai sikap negatif terhadap pekerjaan tersebut.

b. Teori Kepuasan Kerja

Beberapa teori kepuasan kerja yang cukup dikenal diantaranya

1) Teori ketidak sesuaian (*discrepancy theory*)

Teori ini mengukur kepuasan kerja seseorang dengan menghitung selisih antara sesuatu yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan. Sehingga apabila diperoleh melebihi dari yang diinginkan, orang akan menjadi lebih puas lagi, sehingga terdapat *discrepancy*. Akan tetapi, hal ini merupakan *discrepancy* yang positif. Kepuasan kerja seseorang tergantung pada selisih antara sesuatu yang dianggap akan didapatkan dengan apa yang dicapai.

2) Teori keadilan (*equity theory*)

Teori ini mengemukakan bahwa orang akan merasa puas atau tidak puas, tergantung pada ada atau tidak adanya keadilan (*equity*) dalam suatu situasi, khususnya situasi kerja. Menurut teori ini bahwa komponen utama dalam teori keadilan adalah *input*, hasil, orang bandingan, keadilan dan ketidakadilan. *Input* adalah faktor yang bernilai bagi karyawan yang dianggap mendukung pekerjaannya, seperti pendidikan, pengalaman, kecakapan, jumlah tugas dan peralatan atau perlengkapan yang dipergunakan untuk melaksanakan pekerjaannya. Hasil adalah sesuatu yang dianggap bernilai oleh seorang karyawan yang diperoleh dari pekerjaannya, seperti upah/gaji, keuntungan sampingan, simbol status, penghargaan dan kesempatan untuk berhasil atau aktualisasi diri. Sedangkan orang bandingan ini dapat berupa seseorang di perusahaan yang sama atau di tempat lain atau bisa nula dengan

dirinya di masa lalu. Menurut teori ini, setiap karyawan akan membandingkan rasio *input* hasil dirinya dengan rasio *input*-hasil orang lain. Bila perbandingan itu dianggap cukup adil, maka karyawan akan merasa puas. Bila perbandingan itu tidak seimbang, tetapi menguntungkan bisa menimbulkan kepuasan, bisa pula tidak. Akan tetapi, bila perbandingan itu tidak seimbang, akan timbul ketidakpuasan, sebagaimana firman Allah SWT dalam QS. Al-Maidah, 5: 8.

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا كُونُوا قَوَّامِينَ لِلَّهِ شُهَدَاءَ بِالْقِسْطِ وَلَا
يَجْرِمَنَّكُمْ شَنَاٰنُ قَوْمٍ عَلَىٰ أَلَّا تَعْدِلُوا اعْدِلُوا هُوَ أَقْرَبُ
لِلتَّقْوَىٰ وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ

“Hai orang-orang yang beriman hendaklah kamu jadi orang-orang yang selalu menegakkan (kebenaran) karena Allah, menjadi saksi dengan adil, dan janganlah sekali-kali kebencianmu terhadap suatu kaum, mendorong kamu untuk berlaku tidak adil. Berlaku adillah, karena adil itu lebih dekat kepada takwa, dan bertakwalah kepada Allah. Sesungguhnya Allah Maha Mengetahui apa yang kamu kerjakan.” (QS. Al-Maidah, 5: 8)

3) Teori dua faktor (*two factor theory*)

Menurut teori ini, kepuasan kerja dan ketidakpuasan kerja merupakan hal yang berbeda, dan merumuskan karakteristik pekerjaan dikelompokkan menjadi dua kategori yaitu *satisfiers* atau *motivators* dan *dissatisfiers*. *Satisfiers* atau *motivators* adalah karakteristik pekerjaan yang relevan dengan kebutuhan tingkatan lebih tinggi serta perkembangan psikologisnya, terdiri dari pekerjaan yang menarik penuh tantangan kesempatan untuk

berprestasi, kesempatan untuk memperoleh penghargaan dan promosi. *Disatisfiers* adalah faktor yang menjadi sumber ketidakpuasan dimana faktor ini diperlukan untuk memenuhi dorongan biologis serta kebutuhan dasar seorang karyawan, meliputi gaji/upah, pengawasan, hubungan antar pribadi, kondisi kerja dan status.

c. Faktor-Faktor Kepuasan Kerja

Variabel-variabel yang berkaitan dengan pekerjaan dan menentukan kepuasan kerja menurut Robbins (2002: 36) adalah pekerjaan yang secara mentalitas memberi tantangan, penghargaan yang layak, kondisi kerja yang menunjang, dan rekan kerja yang mendukung.

Menurut Luthan dalam Umar (1999: 144) seperti dikutip dalam Kus D (2009), untuk mengetahui faktor apa saja yang mempengaruhi kepuasan kerja, dapat digunakan *Job Descriptive Indeks (JDI)* yang terdiri dari lima hal, yaitu:

1) Pekerjaan itu sendiri

Sampai sejauh mana tugas mereka dianggap menarik dan memberikan kesempatan untuk belajar dan menerima tanggung jawab adalah pekerjaan yang menarik dan menantang, tidak membosankan dan pekerjaan ini dapat memberikan status.

2) Gaji dan upah

Merupakan suatu jumlah yang diterima dan keadaan yang dirasakan dari pembayarannya. Gaji dan upah yang diterima karyawan

dianggap sebagai refleksi cara pandang manajer mengenai kontribusi karyawan terhadap organisasi.

3) Promosi pekerjaan

Promosi pekerjaan merujuk pada kesempatan untuk maju, kesempatan untuk lebih berkembang di perusahaan, dan dapat menjadi sumber kepuasan kerja.

4) Supervisi atau pengawasan

Kemampuan supervisi atau atasan untuk memberikan bantuan teknis dan dukungan moral dapat meningkatkan kepuasan kerja.

5) Rekan sekerja

Merujuk pada sejauh mana rekan kerja bersahabat, kompeten dan mendukung. Rekan kerja dapat memberikan bantuan secara teknis dan dapat mendukung secara sosial yang akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

Menurut Syaiin (2008), faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja antara lain:

1) Faktor individual, meliputi kebutuhan yang dimiliki, nilai yang dianut dan sifat kepribadian.

2) Faktor di luar individu yang berhubungan dengan pekerjaan meliputi:

a) Pekerjaan itu sendiri (*work*), termasuk tugas-tugas yang

berikan variasi dalam pekerjaan kesempatan untuk belajar.

- b) Mutu pengawasan dan pengawas (*super vision*), termasuk di dalamnya hubungan antara karyawan dengan atasan, pengawasan kerja dan kualitas kerja.
- c) Rekan sekerja (*co-workers*), meliputi hubungan antara karyawan.
- d) Promosi (*promotion*), berhubungan erat dengan kenaikan pangkat atau jabatan, kesempatan untuk maju, pengembangan karir.
- e) Gaji yang diterima (*pay*), meliputi besarnya gaji, kesesuaian gaji dengan pekerjaan.
- f) Kondisi kerja (*working conditions*), meliputi jam kerja, waktu istirahat, lingkungan kerja, keamanan dan peralatan kerja.
- g) Perusahaan dan manajemen (*company and management*), berhubungan dengan kebijaksanaan-kebijaksanaan perusahaan, perhatian perusahaan terhadap kepentingan karyawannya dan system penggajian.
- h) Keuntungan bekerja di perusahaan tersebut (*benefits*), seperti pensiun, jaminan kesehatan, cuti, THR (Tunjangan Hari Raya) dan tunjangan sosial lainnya.
- i) Pengakuan (*recognition*), seperti pujian atas pekerjaan yang telah dilakukan penghargaan terhadap prestasi karyawan dan

C. Hipotesis

Berdasarkan uraian di atas, hipotesis yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Pengaruh Kepuasan Berdasarkan Pekerjaan Terhadap Kinerja Karyawan Bank Muamalat Indonesia Cabang Kupang

Sifat pekerjaan seseorang mempunyai dampak tertentu pada kepuasan kerjanya. Berbagai penelitian telah membuktikan bahwa apabila dalam pekerjaannya seseorang mempunyai otonomi untuk bertindak, terdapat variasi, memberikan sumbangan penting dalam keberhasilan organisasi dan karyawan memperoleh umpan balik tentang hasil pekerjaan yang dilakukannya, yang bersangkutan akan merasa puas. Bentuk program pengenalan yang tepat serta berakibat pada diterimanya seseorang sebagai anggota kelompok kerja dan oleh organisasi secara ikhlas dan terhormat juga pada umumnya berakibat pada tingkat kepuasan kerja yang tinggi. (Siagian, 2008: 295)

Dari hasil penelitian yang dilakukan oleh Syaiin (2008) berdasarkan analisa bivariat dengan menggunakan uji *chi square* menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara kepuasan terhadap pekerjaan dengan kinerja pegawai yang ada di Klinik Bestari Medan. Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja yang dirasakan oleh para pegawai berdasarkan keberhasilan dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan tepat waktu dan sesuai dengan harapan pimpinan serta mendapatkan apresiasi dari pimpinan sehingga secara tidak langsung memberikan

kontribusi terhadap kinerjanya. Dari bukti empiris tersebut, peneliti ingin menguji kembali pengaruh kepuasan terhadap pekerjaan dengan kinerja karyawan apabila diterapkan pada sampel dan kondisi yang berbeda.

Adapun hipotesis yang dirumuskan adalah:

H₁: kepuasan terhadap pekerjaan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan Bank Muamalat Indonesia Cabang Kupang.

2. Pengaruh Kepuasan Berdasarkan Gaji Terhadap Kinerja Karyawan Bank Muamalat Indonesia Cabang Kupang

Karyawan menginginkan sistem penggajian dan kebijakan promosi yang mereka rasa wajar, tidak membingungkan, dan sejalan dengan harapan mereka. Bila penggajian dianggap adil, berdasarkan tuntutan pekerjaan, tingkat keterampilan individu, dan standar gaji masyarakat, kepuasan akan tercapai. Sama halnya, individu-individu yang merasa bahwa kebijakan promosi dibuat dengan cara yang adil dan wajar akan mengalami kepuasan dalam pekerjaan mereka. (Robbins, 2002:36)

Untuk para pekerja yang mendapatkan kompensasi lebih dan dibayar atas dasar gaji atau ongkos perjam, keadilan akan ditegakkan dengan meningkatkan *input* usahanya. Tindakan ini akan mengakibatkan peningkatan dalam kualitas atau kuantitas pelaksanaan kerja. Jika seorang pekerja mendapatkan kompensasi lebih dan substansi upahnya terkait dengan kuantitas pelaksanaan kerja ia akan berusaha meningkatkan input usahanya tanpa menghubungkan dengan peningkatan dalam pendapatan insentifnya. Menurut teori keadilan, pekerja akan meningkatkan kualitas

pelaksanaan kerja saat menurunkan atau mempertahankan kuantitas pelaksanaan kerja. (Wexley dan Yuki, 1992: 134)

Dari hasil penelitian Syaiin (2008) berdasarkan analisa *bivariat* dan hasil uji regresi berganda keduanya menunjukkan bahwa kepuasan terhadap gaji berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai di Klinik Bestari Medan. Dari bukti empiris tersebut, peneliti ingin menguji kembali pengaruh kepuasan terhadap pekerjaan dengan kinerja karyawan apabila diterapkan pada sampel dan kondisi yang berbeda.

Adapun hipotesis yang dirumuskan adalah:

H₂: kepuasan terhadap gaji berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

Bank Muamalat Indonesia Cabang Kupang.

3. Pengaruh Kepuasan Berdasarkan Promosi Terhadap Kinerja Karyawan Bank Muamalat Indonesia Cabang Kupang

Literatur mengenai kepuasan kerja dan tingkat jabatan memberi petunjuk bahwa semakin tinggi kedudukan seseorang dalam suatu organisasi, pada umumnya tingkat kepuasannya pun cenderung lebih tinggi pula. Berbagai alasannya antara lain yaitu: (Siagian, 2008: 298)

- a. Penghasilan yang dapat menjamin taraf hidup yang layak,
- b. Pekerjaan yang memungkinkan mereka menunjukkan kemampuan kerjanya,
- c. Status sosial yang relatif tinggi di dalam dan di luar organisasi.

Dengan demikian alasan-alasan tersebut bertalian erat dengan prospek bagi seseorang untuk dipromosikan, perencanaan karier dan pengembangan sumber daya manusia dalam organisasi.

Dari hasil penelitian yang dilakukan Kristiani (2006) dalam Syaiin (2008) menyatakan bahwa promosi terhadap pengembangan karir petugas menunjukkan peran yang besar terhadap upaya peningkatan kinerja mereka. Dari bukti empiris tersebut, peneliti ingin menguji kembali pengaruh kepuasan terhadap pekerjaan dengan kinerja karyawan apabila diterapkan pada sampel dan kondisi yang berbeda.

Adapun hipotesis yang dirumuskan adalah:

H₃: kepuasan terhadap promosi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan Bank Muamalat Indonesia Cabang Kupang.

4. Pengaruh Kepuasan Berdasarkan Pengawasan Terhadap Kinerja Karyawan Bank Muamalat Indonesia Cabang Kupang

Hubungan antara karyawan dengan pihak pimpinan sangat penting artinya dalam menaikkan produktivitas kerja. Kepuasan dapat ditingkatkan melalui perhatian dan hubungan yang baik dari pimpinan kepada bawahan, sehingga karyawan akan merasa bahwa dirinya merupakan bagian yang penting dari organisasi kerja (Sutrisno, 2011: 79).

Dari hasil penelitian Syaiin (2008) berdasarkan uji bivariat menunjukkan terdapat hubungan signifikan antara kepuasan terhadap pengawasan dengan kinerja pegawai Klinik Bestari Medan. Dari bukti empiris tersebut, peneliti ingin menguji kembali pengaruh kepuasan

terhadap pekerjaan dengan kinerja karyawan apabila diterapkan pada sampel dan kondisi yang berbeda.

Adapun hipotesis yang dirumuskan adalah:

H₄: kepuasan terhadap pengawasan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan Bank Muamalat Indonesia Cabang Kupang.

5. Pengaruh Kepuasan Berdasarkan Hubungan Sesama Rekan Terhadap Kinerja Karyawan Bank Muamalat Indonesia Cabang Kupang

Dukungan sosial rekan kerja atau kelompok kerja dapat menimbulkan kepuasan kerja bagi seorang karyawan, karena merasa diterima dan dibantu memperlancar penyelesaian tugasnya. Sifat kelompok kerja akan memiliki efek terhadap kepuasan kerja. Mempunyai rekan kerja yang ramah dan mendukung dapat merupakan sumber kepuasan bagi karyawan secara individual. Kelompok kerja yang bagus dapat merupakan sumber dukungan, kesenangan, nasehat dan bantuan bagi pekerja secara individual sehingga dapat membuat kerja lebih menyenangkan. (Luthans, 1998 dalam Suryandari, 2000)

Dari hasil penelitian Syaiin (2008) berdasarkan analisa bivariat variabel kepuasan terhadap hubungan sesama rekan kerja mempunyai hubungan yang signifikan dengan kinerja pegawai. Dari bukti empiris tersebut, peneliti ingin menguji kembali pengaruh kepuasan terhadap pekerjaan dengan kinerja karyawan apabila diterapkan pada sampel dan

Adapun hipotesis yang dirumuskan adalah:

H₅: kepuasan terhadap hubungan sesama rekan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan Bank Muamalat Indonesia Cabang Kupang.

6. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bank Muamalat Indonesia Cabang Kupang

Kepuasan kerja adalah cara seorang pekerja merasakan pekerjaannya. Kepuasan kerja merupakan generalisasi sikap-sikap terhadap pekerjaannya yang didasarkan atas aspek-aspek pekerjaannya bermacam-macam. Terdapat ratusan karakteristik pekerjaan yang dipertimbangkan seorang pekerja, namun sekelompok karakteristik pekerjaan cenderung secara bersama-sama dievaluasi dengan cara yang sama. Sekelompok karakteristik tersebut, yang pada umumnya ditemukan dalam analisis statistik dari beberapa daftar pertanyaan sikap, meliputi: gaji/upah, kondisi kerja, pengawasan, teman kerja, isi pekerjaan, jaminan kerja, serta kesempatan promosi. Sesungguhnya, seorang pekerja beranggapan memiliki sebagian sikap terhadap setiap aspek pekerjaan tersebut di samping gabungan sikap terhadapnya sebagai keseluruhan (Wexley dan Yuki, 1992: 129).

Hal ini dapat diartikan bahwa seseorang yang memiliki perasaan puas terhadap pekerjaannya akan mempunyai sikap yang positif terhadap perusahaan tempat dia bekerja. Sebaliknya, seseorang yang tidak merasa puas terhadap pekerjaannya baik yang disebabkan oleh faktor gaji yang