



**PENGARUH KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN
BUNDA SWALAYAN BATUSANGKAR**

SKRIPSI

*Ditulis Sebagai Syarat Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi (SE)
Jurusan Manajemen Bisnis Syariah*

Oleh:

ROMIL YOKRI
NIM 1730404080

**JURUSAN MANAJEMEN BISNIS SYARIAH
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGRI
BATUSANGKAR
2021**

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Romil Yokri
NIM : 1730404080
Jurusan : Manajemen Bisnis Syariah
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi ini yang berjudul **"Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bunda Swalayan Batusangkar"** adalah benar karya saya sendiri dan bukan plagiat

Apabila dikemudian hari terbukti bahwa karya ilmiah ini plagiat, maka saya bersedia menerima sanksi sesuai dengan ketentuan perundang-undangan yang berlaku. Demikianlah surat pernyataan dibuat dengan sebenarnya dan agar dapat dipergunakan sebaik-baiknya.

Batusangkar, 03 Agustus 2021
Saya yang menyatakan,



Romil Yokri
NIM. 1730404080


PERSETUJUAN PEMBIMBING

Pembimbing proposal skripsi atas nama **Romil Yokri**, NIM. 1730404080 dengan judul: **Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bunda Swalayan Batusangkar**. Memandang bahwa proposal yang bersangkutan telah memenuhi persyaratan dan dapat disetujui untuk dilanjutkan ke sidang munagasah.


Demikianlah persetujuan ini diberikan untuk dapat digunakan sebagaimana mestinya.

Batusangkar, 24 juni 2021

Ketua Jurusan
Manajemen Bisnis Syariah


Mira Wati, SE., MA, EK
NIP. 19860101 201503 2 004



Pembimbing


Ifelda Nengsih, SE.L., MA, CRP®
NIP. 19860817 201903 2 006

Mengetahui


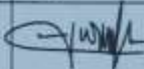

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam

IAIN Batusangkar



Dr. H. Rizal, M.Ag, CRP®
NIP. 19731007 200212 1 001

PENGESAHAN TIM PENGUJI SKRIPSI

Skripsi yang ditulis oleh Romil Yokri, NIM: 1730404080, dengan judul "Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bunda Swalayan Batusangkar" telah di uji dalam sidang munaqasyah skripsi Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Batusangkar pada hari senin, 05 Juli 2021 dan dinyatakan telah diterima sebagai syarat memperoleh gelar strata satu (S-1) Sarjana Ekonomi (SE) dalam ilmu Manajemen Bisnis Syariah.

N O	NAMA PENGUJI	STATUS PENGUJI	TANDA TANGAN	TANGGAL
1	<u>Ifielda Nengsih, SE.L, MA</u> NIP.198608172019032006	Ketua		30-07-2021
2	<u>Widi Nopiardo, MA</u> NIP.198611282015031007	Anggota		27-07-2021
3	<u>Khairul Marlin, SE.,M.Kom.,MM</u>	Anggota		12-07-2021

Mengetahui
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam
Institut Agama Islam Negeri
Batusangkar




Dr. H. Rizal, M.Ag. CRP®
NIP. 197310072002121001

ABSTRAK

Romil Yokri, NIM: 1730404080, Judul Skripsi: “Pengaruh kepuasan kerja Terhadap Kinerja karyawan Bunda Swalayan Batusangkar”. Jurusan Manajemen Bisnis Syariah Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Batusangkar 2021.

Permasalahan dalam penelitian ini yaitu kepuasan kerja karyawan masih rendah dilihat dari pemberian gaji yang belum sesuai dengan beban pekerjaan, penempatan karyawan tidak sesuai dengan keahlian dan kemampuannya, peluang promosi jabatan masih kurang terbuka untuk semua karyawan, kurangnya pengawasan atasan, dan kurangnya komunikasi antar sesama karyawan dalam bekerja. Dengan keadaan ini, karyawan ternyata masih bertahan untuk bekerja pada swalayan ini. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan di Bunda Swalayan Batusangkar.

Jenis penelitian ini adalah penelitian survey dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. populasi dari penelitian ini adalah karyawan di Bunda Swalayan Batusangkar. Sample dari penelitian ini berjumlah 31 orang karyawan. Teknik pengumpulan data yang penulis gunakan adalah dengan menyebarkan questioner. Cara pengolahan data dari hasil konsioner yang telah dibagikan dengan menggunakan teknik permodelan statistik *SPSS*.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa hipotesis dimana H_0 ditolak dan H_a diterima artinya kepuasan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan di Bunda Swalayan Batusangkar. Hal ini ditunjukkan dari hasil perhitungan uji t yang menunjukkan bahwa t hitung > t tabel dengan t hitung 2.535 dan t tabel 2.045 dengan signifikansi 0,017 pada taraf 5%. Berdasarkan koefisien determinasi sebesar 0,181 artinya kepuasan kerja memberikan pengaruh 18.1% terhadap kinerja karyawan Bunda Swalayan Batusangkar

Kata Kunci : Kepuasan Kerja, Kinerja Karyawan

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	
SURAT PERNYATAAN KEASLIAN	
PERSETUJUAN PEMBIMBING	
PENGESAHAN TIM PENGUJI SKRIPSI	
ABSTRAK	i
DAFTAR ISI.....	ii
DAFTAR TABEL.....	v
DAFTAR GAMBAR.....	vi
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Identifikasi Masalah	5
C. Batasan Masalah	5
D. Rumusan Masalah.....	6
E. Tujuan Penelitian.....	6
F. Manfaat dan Luaran Penelitian.....	6
G. Definisi Operasional	7
BAB II KAJIAN TEORI	8
A. Landasan Teori	8
1. Manajemen sumber daya manusia.....	8
a. Definisi Manajemen Sumber Daya Manusia	8
b. Fungsi manajemen sumber daya manusia.....	13
2. Kepuasan kerja	14
a. Defenisi kepuasan kerja	14
b. Teori-teori kepuasan kerja.....	18
c. Indikator Kepuasan Kerja	24
d. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja.....	25
e. Aspek-aspek Kepuasan Kerja	30
3. Kinerja Karyawan.....	31
a. Definisi Kinerja Karyawan	31
b. Karakteristik kinerja karyawan	34

c. Indikator Kinerja Karyawan.....	34
d. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Penilaian kinerja	43
e. Tujuan Pengukuran Kinerja	46
f. Manfaat Pengukuran Kinerja	47
g. Pengukuran dan Penilaian Kinerja	48
h. Sistem Pengukuran Kinerja.....	50
B. Kajian penelitian yang relevan	51
C. Kerangka Berfikir	52
D. Hipotesis	53
BAB III METODE PENELITIAN	54
A. Jenis Penelitian	54
B. Tempat dan Waktu Penelitian.....	54
C. Sumber Data	55
D. Populasi dan Sampel.....	55
E. Intrumen Penelitian.....	56
A. Pengembangan Instrumen.....	57
B. Teknik Pengumpulan Data	59
C. Teknik Analisis Data	60
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	62
A. Deskripsi Data	62
1. Gambaran umum Bunda Swalayan Batusangkar	62
2. Uji instrumen data	65
a. Validitas	65
b. Reliabilitas.....	66
B. Uji Normalitas	67
C. Analisis Regresi Linear Sederhana.....	68
D. Pengujian Hipotesis	69
E. Analisis Koefisien Determinasi (R^2)	70
F. Pembahasan	71

BAB V PENUTUP	73
A. Kesimpulan.....	73
B. Implikasi	73
C. Saran	73
DAFTAR PUSTAKA	

DAFTAR TABEL

Tabel 3. 1 Waktu Perencanaan Penelitian.....	54
Tabel 3. 2 Skor penelitian Berdasarkan Skala Likert.....	56
Tabel 3. 3 Kisi-Kisi Instrumen Kepuasan kerja	56
Tabel 3. 4 Kisi-Kisi Instrumen Kinerja Karyawan	57
Tabel 4. 1 Karakteristik Karyawan Berdasarkan Jenis Kelamin.....	63
Tabel 4. 2 Karakteristik Karyawan Berdasarkan Usia	64
Tabel 4. 3 Karakteristik Karyawan Berdasarkan Pendidikan Terakhir.....	64
Tabel 4. 4 Hasil uji reliabilitas variabel X	66
Tabel 4. 5 Hasil uji reliabilitas variabel Y	67
Tabel 4. 6 Hasil Uji Normalitas	67
Tabel 4. 7 Hasil Uji Regresi Linear Sederhana.....	68
Tabel 4. 8 Hasil Uji T (test)	69
Tabel 4. 9 Hasil Uji Determinasi (R^2).....	70

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Kerangka Berfikir.....	53
Gambar 4. 1 Struktur Organisasi Bunda Swalayan.....	65

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Karyawan merupakan aset Perusahaan yang sangat berharga yang harus dikelola dengan baik oleh agar dapat memberikan kontribusi yang optimal. Salah satu hal yang harus menjadi perhatian utama perusahaan adalah kepuasan kerja para karyawannya, karena apabila karyawan tidak merasakan kenyamanan, kurang dihargai, tidak bisa mengembangkan segala potensi yang mereka miliki, karyawan tidak akan dapat fokus dan tidak berkonsentrasi secara penuh terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja karyawan menurut Roziqin (2010) adalah merupakan gambaran dari sikap seseorang terhadap pekerjaannya, namun dapat diukur mengenai aspek-aspek dalam kepuasan kerja (Kusniati, 2019, hal. 539).

Semakin banyak aspek dalam pekerjaannya yang sesuai dengan keinginan dan sistem nilai yang dianut individu, semakin tinggi tingkat kepuasan yang didapat. Demikian pula sebaliknya, semakin banyak aspek dalam pekerjaannya yang tidak sesuai dengan keinginan dan sistem nilai yang dianut individu, semakin rendah tingkat kepuasan yang didapat. Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan dengan bagaimana para pekerja memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja pada dasarnya merupakan hal yang bersifat individual, setiap individual memiliki tingkat kepuasan kerja yang sesuai dengan keinginan dan sistem nilai yang dianutnya. Pada pilihan mendasar, kepuasan kerja adalah keadaan emosi yang positif setelah mengevaluasi pengalaman kerja seseorang. Ketidakpuasan kerja muncul saat harapan-harapan itu tidak terpenuhi. (Nasution, 2018, hal. 2).

Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya yang dapat terlihat dari sikap karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu di lingkungan pekerjaannya. Karyawan yang merasa puas dengan apa yang diperolehnya dari Perusahaan akan memberikan lebih dari

apa yang diharapkan dan akan terus berusaha memperbaiki kinerjanya. Sebaliknya karyawan yang kepuasan kerjanya rendah akan cenderung melihat pekerjaan sebagai hal yang membosankan, karena karyawan tersebut akan berkerja dengan terpaksa, asal-asalan, dan tidak produktif, oleh karena itu perusahaan harus mampu memberikan kepuasan kerja bagi karyawannya, untuk meningkatkan produktivitas karyawan. Pada kenyataannya, masih ada banyak Perusahaan yang tidak mampu memberikan kepuasan kerja bagi karyawan yang dimilikinya.

Banyak perusahaan yang beranggapan bahwa sudah seharusnya setiap karyawan memberikan sumbangan tenaga, kreativitas, dan bakat bagi Perusahaan secara maksimal, sehingga tidak jarang perusahaan tidak memberikan timbal balik yang sesuai dengan apa yang telah karyawan berikan bagi Perusahaan tersebut. Hal ini bisa menjadi berdampak pada ketidakpuasan dalam mempertahankan karyawan yang mempunyai kecakapan dalam bekerja, maka perusahaan harus dapat memberikan *feedback* yang adil bagi perusahaan (Wahyu, 2013, hal. 3).

Kepuasan kerja karyawan sering dianggap sebagai penentu yang kuat dari perputaran karyawan. Bagaimana juga persepsi karyawan terhadap perlakuan yang tidak adil menjadi prediktor yang lebih kuat dari kepuasan kerja. Jika karyawan merasa diperlakukan secara tidak adil oleh organisasi maka akibatnya akan muncul tekanan. Persepsi ketidakadilan menyebabkan suasana emosi yang tidak menyenangkan yang dapat mengurangi karyawan untuk berkerja seoptimal mungkin yang pada akhirnya berdampak pada upaya untuk meninggalkan organisasi. Tolak ukur tingkat kepuasan yang mutlak tidak ada, karena pada umumnya setiap karyawan berbeda standar kepuasannya. Tetapi paling tidak ada indikator yang dapat digunakan untuk melihat ada tidaknya kepuasan kerja, diantaranya adalah kedisiplinan, moral kerja karyawan. Kepuasan kerja karyawan dipengaruhi faktor-faktor antara lain : Balas jasa yang adil dan layak, Penempatan yang tepat sesuai dengan keahlian, Berat ringannya pekerjaan, Suasana dan lingkungan pekerjaan,

Peralatan yang menunjang pelaksanaan pekerjaan, Sikap pemimpin dan kepemimpinannya, dan Sifat pekerjaan (Marnis, 2008, hal. 230).

Aspek–aspek yang dapat membentuk kepuasan kerja karyawan antara lain: faktor individual (umur, jenis kelamin, dan sikap pribadi terhadap pekerjaan), faktor hubungan antar karyawan (hubungan antar manajer dan karyawan, hubungan sosial antara sesama karyawan, sugesti dari teman sekerja, faktor fisik dan kondisi tempat kerja, emosi, dan situasi kerja) faktor eksternal (keadaan keluarga, rekreasi, pendidikan). Menurut Maslow *dalam* Teori Hierarki Kebutuhan (*Hierarchical of Needs Theory*), dijelaskan ada lima kebutuhan pada setiap manusia. Adapun kelima nya adalah kebutuhan secara fisiologis, rasa aman, sosial, penghargaan, dan aktualisasi diri. Berdasarkan lima kebutuhan tersebut, maka tingkat kepuasan kerja karyawan tidak hanya diukur dari kompensasi atau gaji yang diberikan Perusahaan kepada karyawannya, namun juga tingkat kepuasan kerja karyawan juga dapat dinilai dari kesesuaian pekerjaan yang ditekuninya, pengembangan karier, lingkungan kerja, dan perilaku atasan terhadap bawahan. Jika keseluruhan sudah berjalan baik di perusahaan, diyakini dapat memotivasi semangat kerja karyawan agar karyawan dapat memberikan hasil yang terbaik bagi Perusahaan sehingga kinerja Perusahaan tersebut dapat ditingkatkan. Simamora mengungkapkan dalam buku Manajemen Sumber Daya Manusia (1995) kinerja karyawan adalah suatu kondisi bahwa para karyawan mencapai persyaratan– persyaratan pekerjaan yang ditetapkan oleh perusahaan.

Selain itu kepuasan kerja juga mempunyai arti penting untuk aktualisasi diri karyawan. Karyawan yang tidak mendapatkan kepuasan kerja tidak akan mencapai kematangan psikologis. Karyawan yang mendapatkan kepuasan kerja yang baik biasanya mempunyai catatan kehadiran, perputaran kerja dan prestasi kerja yang baik dibandingkan dengan karyawan yang tidak mendapatkan kepuasan kerja.

Menurut Anoraga kepuasan kerja adalah 1) kepuasan kerja merupakan penilaian dari kerja yaitu seberapa jauh pekerjaannya secara keseluruhan dapat memuaskan kebutuhannya. Kepuasank kerja merupakan sikap dari karyawan

terhadap pekerjaan itu sendiri, situasi kerja, kerja sama antara pemimpin dan sesama karyawan. 2) kepuasan kerja merupakan sikap umum yang merupakan hasil dari beberapa sikap khusus terhadap faktor-faktor pekerjaan, penyesuaian diri dan hubungan sosial individu di luar kerja. 3) kepuasan kerja pada dasarnya merupakan *security feeling* dan mempunyai sisi-sisi: segi sosial ekonomi meliputi gaji dan jaminan sosial, segi sosial psikologi meliputi kesempatan untuk mendapatkan penghargaan, berhubungan dengan masalah pengawasan dan berhubungan dengan pergaulan antara karyawan dengan karyawan dan antar karyawan dengan atasan. (Akbar, 2019, hal. 47)

Handoko menyatakan bahwa penilaian kerja (*performance appraisal*) adalah proses melalui mana organisasi-organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja karyawan. Kegiatan ini dapat memperbaiki keputusan-keputusan personalia dan memberikan umpan balik kepada para karyawan tentang pelaksanaan kerja mereka. Artinya penilaian kerja merupakan suatu tahapan-tahapan yang dilakukan untuk melakukan penilaian terhadap hasil kerja karyawan (Priyono, 2010, hal. 187).

Berdasarkan wawancara yang dilakukan dengan salah seorang karyawan Bunda Swalayan, Bunda Swalayan merupakan perusahaan perdagangan yang bergerak di bidang ritel yakni dalam penyaluran barang kebutuhan sehari-hari khususnya makanan, minuman, peralatan dan perlengkapan rumah tangga. Bunda Swalayan berlokasi di pasar Batusangkar, Bunda Swalayan memiliki karyawan sebanyak 31 orang. Berdasarkan hasil wawancara masih terdapat beberapa masalah, karyawan Bunda Swalayan masih kurang memahami teknologi yang dikarenakan kurangnya kemampuan dan keahlian dalam bidang mengoperasikan komputer, sehingga dapat memperlambat suatu pekerjaan. Tidak terdapat promosi jabatan untuk karyawan di Bunda Swalayan, bahkan dalam perekrutan karyawan sendiri pun perusahaan tidak memiliki ketetapan kemampuan/*skill* yang harus dimiliki oleh calon tenaga kerja. Lingkungan pekerjaan yang sempit dapat menghambat pekerjaan, kehadiran karyawan tidak tepat waktu, dan kurangnya keadilan gaji seperti hasil kerja yang dihasilkan tidak sesuai dengan bayaran yang diterima serta tidak adanya

prestasi untuk karyawan. hal ini juga dapat dilihat dari gaji karyawan yang rajin dengan karyawan yang malas bekerja tetap sama. (Nanda, Wawancara, 20 November 2020).

Adapun wawancara dengan salah karyawan lainnya mengatakan kurangnya komunikasi atasan dengan bawahan serta sesama karyawan. Masih ada beberapa karyawan yang melanggar peraturan pekerjaan di Bunda Swalayan seperti karyawan memainkan HP saat jam kerja. Masih terdapat beberapa karyawan melayani konsumen tidak ramah. (Popy, wawancara, 22 November 2020)

Berdasarkan permasalahan yang dikemukakan diatas maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian lebih lanjut dan menuangkan dalam sebuah karya ilmiah yang berjudul “**Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bunda Swalayan Batusangkar**”

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, maka penulis mengidentifikasi masalah sebagai berikut:

1. Kepuasan kerja karyawan yang masih rendah dilihat dari masalah kurangnya pengawasan dari atasan, tidak adanya promosi jabatan dan kurangnya keadilan gaji.
2. Kepuasan kerja karyawan yang masih rendah dikarenakan kurangnya kemampuan dan pemahaman karyawan dalam mengoperasikan komputer.
3. Kepuasan kerja karyawan yang masih rendah dikarenakan kurangnya komunikasi antar sesama karyawan.

C. Batasan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah diatas maka penulis membatasi masalah yaitu Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan di Bunda Swalayan Batusangkar.

D. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian diatas, maka penulis merumuskan masalah sebagai berikut, apakah ada pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan Bunda Swalayan Batusangkar?

E. Tujuan Penelitian

Berdasarkan fokus penelitian dan rumusan masalah, maka yang menjadi tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis dan mengetahui apakah ada pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan di Bunda Swalayan Batusangkar.

F. Manfaat dan Luaran Penelitian

Peneliti berharap dari penelitian yang penulis lakukan ini dapat berguna bagi semua pihak, diantaranya sebagai berikut:

1. Manfaat

a. Manfaat Teoritis

Penulis berharap hasil penelitian ini dapat memberikan manfaat teoritis mengenai pengaruh kepuasan kerja karyawan pada Bunda Swalayan Batusangkar. Dan juga untuk menambah referensi Penelitian dalam bidang manajemen sumber daya manusia sehingga dapat digunakan sebagai bahan penelitian berikutnya.

b. Manfaat Praktis

1) Bagi Organisasi ataupun Instansi

Sebagai masukan bagi perusahaan khususnya dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan pajak) di masa yang akan datang.

2) Bagi Penulis

Penulis berharap hasil penelitian ini dapat menambah wawasan serta pengetahuan mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Sebagai salah satu syarat untuk mencapai gelar Sarjana Ekonomi (S.E) pada Fakultas Ekonomi dan

Bisnis Islam pada Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Batusangkar.

3) Bagi Mahasiswa

Dapat dijadikan sebagai referensi dan perbandingan bagi penelitian yang akan datang serta memotivasi rekan-rekan mahasiswa untuk melakukan penelitian lebih lanjut.

2. Luaran penelitian

Luaran penelitian ini adalah agar bisa diterbitkan sebagai jurnal ilmiah nantinya.

G. Definisi Operasional

Kepuasan kerja merupakan bentuk perasaan seseorang terhadap pekerjaannya, situasi kerja, dan hubungan dengan rekan kerja. Meliputi indikator yaitu pekerjaan itu sendiri, gaji, peluang promosi, atasan/*supervisi*, dan teman kerja. (Noermijati, 2013, hal. 35)

Sedangkan kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Meliputi indikator yaitu kuantitas, kualitas, dan ketepatan waktu. (Noermijati, 2013, hal. 40)

BAB II

KAJIAN TEORI

A. Landasan Teori

1. Manajemen sumber daya manusia

a. Definisi Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen (*management*) merupakan proses pendayagunaan bahan baku dan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan yang ditetapkan. Proses ini melibatkan organisasi, arahan, koordinasi, dan evaluasi orang-orang guna mencapai tujuan tersebut. Esensi manajemen itu sendiri adalah aktivitas bekerja melalui orang lain untuk meraih berbagai hasil. Melalui manajemen dilakukan proses pengintegrasian berbagai sumber daya dan tugas untuk mencapai berbagai tujuan organisasi. (Simamora, 2004, hal. 4)

Manajemen adalah seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lain-lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Manajemen ini terdiri dari enam unsur (6 M) yaitu: *men, money, method, material, machines, dan market.*

manajemen sumber daya manusia merupakan bagian dari manajemen yang meliputi antara lain perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan lain-lain. MSDM memperhatikan kesejahteraan manusia dalam organisasi agar dapat bekerja sama secara efektif dan berkontribusi terhadap kesuksesan organisasi. MSDM merupakan sistem yang mempunyai beberapa fungsi, kebijakan, aktivitas, atau praktik diantaranya *recruitment, selection, development, cmpensation, retention, evalution, promotion,* dan lain-lain. (Hasibuan, 2007, hal. 9)

Menurut Edy Sutrisno mengatakan bahwa MSDM merupakan kegiatan perencanaan, pengadaan, pengembangan, pemeliharaan, serta penggunaan SDM untuk mencapai tujuan baik secara individu maupun

organisasi. Edy Sutrisno mengemukakan tujuan dari manajemen sumber daya manusia, sebagai berikut:

- 1) Memberi pertimbangan manajemen dalam membuat kebijakan SDM untuk memastikan bahwa organisasi memiliki pekerjaan yang bermotivasi dan berkinerja tinggi, pekerja yang selalu siap mengatasi perubahan dan memenuhi kewajiban pekerjaan secara legal.
- 2) Mengimplementasikan dan menjaga semua kebijakan dan prosedur SDM yang memungkinkan organisasi mampu mencapai tujuannya.
- 3) Membantu dalam pengembangan keseluruhan organisasi dan strategi, khususnya yang berkaitan dengan implikasi SDM.
- 4) Memberi dukungan dan kondisi yang akan membantu manajer lini mencapai tujuan.
- 5) Menangani berbagai krisis dan situasi sulit dalam hubungan antar pekerja untuk meyakinkan bahwa mereka tidak menghambat organisasi dalam mencapai tujuannya.
- 6) Menyediakan media komunikasi antara pekerja dan manajemen organisasi.
- 7) Bertindak sebagai pemeliharaan standar organisasional dan nilai dalam manajemen SDM. (Sutrisno, 2011, hal. 6)

Menurut Hasibuan sumber daya manusia adalah kemampuan terpadu dari daya pikir dan daya fisik yang dimiliki individu. Pelaku dan sifatnya dilakukan oleh keturunan dan lingkungannya, sedangkan prestasi kerjanya dimotivasi oleh keinginan untuk kepuasannya. Sumber daya manusia atau *man power* di tingkat SDM merupakan yang dimiliki setiap manusia. SDM terdiri dari daya fikir dan daya fisik setiap manusia. Tugasnya kemampuan setiap manusia ditentukan oleh daya fikir dan daya fisiknya. SDM atau manusia menjadi unsur utama dalam setiap aktivitas yang dilakukan. Peralatan yang handal atau canggih tanpa peran aktif SDM, tidak berarti apa-apa. Daya pikir adalah kecerdasan yang dibawa lahir (modal dasar) sedangkan

kecakapan di peroleh dari usaha (belajar dan pelatihan). Kecerdasan tolok ukurnya intelegence quotient (IQ) dan Emotion Quality (EQ).

Menurut Gouzali Syadam sumber daya manusia (SDM) semula merupakan terjemahan dari human recources. Namun ada pula para ahli yang menyamakan SDM dengan man power atau tenaga kerja, bahkan sebagian orang menyertakan pengertian SDM dengan personel (personalia kepegawaian dan sebagainya). (Mamik, 2014, hal. 18)

Menurut M.T.E. Hariandja sumber daya manusia merupakan salah satu faktor yang sangat penting dalam suatu perusahaan disamping faktor lain seperti modal. Oleh karena itu SDM harus dikelola dengan baik untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi organisasi, sebagai salah satu fungsi dalam perusahaan yang dikenal dengan manajemen sumber daya manusia. (Mamik, 2014, hal. 20)

Sumber daya manusia (SDM) makin besar peranannya bagi kesuksesan sebuah perusahaan, sehingga banyak perusahaan menyadari bahwa unsur manusia dalam perusahaan itu dapat memberikan keunggulan daya saing. SDM adalah manusia yang memiliki sumber daya atau potensi untuk melakukan kegiatan-kegiatan yang positif. Manajemen sumber daya manusia menurut fungsi manajerial adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian, sedangkan menurut fungsi operasiaonal adalah pengadaan, pengembangan, kompensasi, integrasi, pemeliharaan dan pemutusan hubungan kerja. (Sugijono, 2016, hal. 52)

Perencanaan sumber daya manusia merupakan suatu kegiatan yang dilakukan secara sistematis untuk meramalkan atau memperkirakan kebutuhan sumber daya manusia dalam suatu bisnis atau perusahaan. Perkiraan tentang kebutuhan tenaga kerja yang diperlukan perusahaan didasarkan pada berbagai pertimbangan antara lain rencana produksi atau jasa yang hasilkan sesuai dengan jenis atau bidang investasi yang dijalankan. (Kasmir, 2017, hal. 175)

Menurut Mondy dan Noe mendefinisikan manajemen sumber daya manusia (*human resource management*) sebagai “pendayagunaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi”. Sementara itu, manajemen modal insani (*human capital management*) didefinisikan sebagai “*the task of measuring the cause and effect relationship of various HR program and policies on the bottom line of the firm.*” Ivancevich mendefinisikan manajemen sumber daya manusia sebagai sebuah fungsi yang dijalankan dalam organisasi dengan maksud memfasilitasi pendayagunaan manusia (karyawan) secara paling efektif untuk mewujudkan tujuan-tujuan organisasi dan individu. (Marwansyah, 2014, hal. 3)

Menurut Simamora (2004:4) manajemen sumber daya manusia (*human resources management*) adalah pendayagunaan pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa, dan pengelolaan individu anggota organisasi atau kelompok karyawan. Manajemen sumber daya manusia juga menyangkut desain dan implementasi sistem perencanaan, penyusunan karyawan, pengembangan karyawan, pengelolaan karier, evaluasi kerja, kompensasi karyawan dan hubungan ketenagakerjaan yang baik. Manajemen sumber daya manusia melibatkan semua keputusan dan praktik manajemen yang mempengaruhi secara langsung sumber daya manusianya—orang-orang yang bekerja bagian organisasi.

Hasibuan (2007) mendefinisikan manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur dan mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Karyawan bertujuan mendapatkan kepuasan dari pekerjaannya. Masyarakat bertujuan memperoleh barang/jasa dengan baik dengan harga yang wajar dan selalu tersedia di pasar, sedang pemerintah selalu berharap mendapat pajak.

Ada empat hal yang kian penting berkenaan dengan manajemen sumber daya manusia, yaitu:

- 1) Penekanan yang lebih dari biasanya terhadap pengintegrasian berbagai kebijakan sumber daya manusia dengan perencanaan bisnis.
- 2) Tanggung jawab pengelolaan sumber daya manusia tidak lagi terletak hanya pada manajer khusus, tetapi sekarang dianggap terletak pada manajemen lini sektor.
- 3) Perubahan fokus dari hubungan serikat pekerja-manajemen menjadi hubungan manajemen karyawan, dari kolektisme menjadi individualisme.
- 4) Terdapat aksentuasi pada komitmen dan melatih inisiatif di mana manajer berperan sebagai penggerak dan fasilitator.

Setiap organisasi menetapkan tujuan-tujuan tertentu yang ingin dicapai dalam manajemen sumber dayanya termasuk sumber daya manusia. Tujuan dari SDM umumnya bervariasi dan bergantung pada penahapan perkembangan yang terjadi pada masing-masing organisasi.

Hal pertama menganggap bahwa manajemen sumber daya manusia bukan hanya aktivitas strategi belaka, melainkan juga merupakan sesuatu yang sentral dalam pencapaian tujuan bisnis. Sumber daya manusia kini digunakan dan diakui sebagai aktiva organisasi yang paling berharga. Hal kedua menegaskan perlunya manajer sumber daya manusia menyerahkan tanggung jawab pengelolaan aktiva manusia kepada manajemen lini senior. Hal ketiga memperlihatkan adanya pergeseran dari “hubungan industri” menjadi “hubungan karyawan.” Hal keempat menyiratkan pembentukan dan pengelolaan kultur organisasi sama pentingnya kerja organisasi itu sendiri, di mana individu diberikan peluang untuk merealisasikan seluruh potensial mereka. (Malusa, 2017, hal. 11-12)

b. Fungsi manajemen sumber daya manusia

Manajemen sumber daya manusia adalah suatu sistem yang merupakan bagian dari proses kegiatan yang paling sentral, karena merupakan rangkain untuk mencapai tujuan. Oleh karena itu, agar kegiatan manajemen sumber daya manusia ini dapat berjalan dengan lancar, maka dapat memanfaatkan fungsi-fungsi manajemen. fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia, sebagai berikut:

1) Perencanaan

Kegiatan memperkirakan tentang keadaan tenaga kerja, agar sesuai dengan kebutuhan organisasi secara efektif dan efisien, dalam membantu terwujudnya tujuan.

2) Pengorganisasian

Kegiatan untuk mengukur pegawai dengan menetapkan kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasi dalam bentuk bagan organisasi.

3) Pengarahan dan pengadaan

Pengarahan adalah kegiatan memberi petunjuk kepada pegawai/karyawan, agar mau bekerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan organisasi. Sedangkan, pengadaan merupakan proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.

4) Pengendalian

Merupakan kegiatan mengendalikan karyawan agar menaati peraturan organisasi dan berkerja sesuai dengan rencana.

5) Pengembangan

Merupakan proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan.

6) Kompensasi

Merupakan pemberian balas jasa langsung berupa uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan organisasi.

7) Pengintegrasian

Merupakan kegiatan mempersatukan kepentingan organisasi dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan.

8) Pemeliharaan

Merupakan kegiatan pemeliharaan atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas agar mereka tetap mau bekerja sampai pensiun.

9) Kedisiplinan

Merupakan salah satu fungsi manajemen sumber daya manusia yang penting dan merupakan kunci terwujudnya tujuan organisasi, karena tanpa adanya kedisiplinan, maka sulit mewujudkan tujuan yang maksimal.

10) Pemberhentian

Merupakan putusnya hubungan kerja seorang karyawan dari suatu organisasi.

Sumber daya manusia adalah menerapkan dan mengelola sumber daya manusia secara tepat untuk organisasi/perusahaan agar dapat berjalan efektif, guna mencapai tujuan yang telah dibuat, serta dapat dikembangkan dan dipelihara agar fungsi organisasi/perusahaan dapat berjalan seimbang dan efisien. (Sutrisno, 2011, hal. 9-11)

2. Kepuasan kerja

a. Defenisi kepuasan kerja

Umumnya dalam sebuah organisasi, seringkali kepuasan kerja dijadikan sebagai dasar ukuran tingkat kematangan organisasi. Salah satu gejala yang menyebabkan kurang baiknya kondisi kerja suatu organisasi adalah rendahnya kepuasan kerja. Sebaliknya kepuasan kerja

yang tinggi merupakan indikasi bahwa organisasi dapat mengelola dengan baik sumber daya manusia yang pada akhirnya dapat membawa kemajuan perusahaan atau organisasi yang bersangkutan.

Menimbulkan motivasi agar tercapai kepuasan kerja karyawan merupakan suatu keseharusan bagi setiap manager. Pada dasarnya kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual. Setiap individual akan memiliki tingkat kepuasan berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai-nilai yang berlaku pada dirinya. Hal ini disebabkan karena adanya perbedaan masing-masing individu. Semakin banyak aspek-aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu tersebut, maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan. Kepuasan kerja adalah cara pandang seseorang baik yang bersifat positif maupun negatif tentang pekerjaan. Oleh karena itu, bila seseorang berbicara tentang sikap karyawan terhadap pekerjaan maka yang dimaksudkan adalah kepuasan itu sendiri. (Akbar, 2019, hal. 46)

Kepuasan kerja merupakan bentuk perasaan seseorang terhadap pekerjaannya, situasi kerja, dan hubungan dengan rekan kerja. Dengan demikian kepuasan kerja merupakan sesuatu yang penting untuk dimiliki oleh seorang karyawan, dimana mereka dapat berinteraksi dengan lingkungan kerjanya sehingga pekerjaan dapat dilaksanakan dengan baik dan sesuai dengan tujuan perusahaan. Kepuasan kerja dari masing-masing individu pekerja berlainan, karena memang pada dasarnya kepuasan kerja yang berlainan sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada masing-masing individu tersebut. Dengan demikian kepuasan kerja adalah sikap seseorang terhadap pekerjaannya. Sikap tersebut berasal dari persepsi mereka mengenai pekerjaannya dan hal itu tergantung pada tingkat *outcomes intrinsik* maupun *ekstrinsik* dan bagaimana pekerja memandang *outcomes* tersebut. Kepuasan kerja akan mencerminkan perasaan mereka terhadap pekerjaannya (Priyono, 2010, hal. 171).

Mangkunegara mengemukakan bahwa kepuasan kerja adalah suatu perasaan yang menyokong atau tidak menyokong diri pegawai yang berhubungan dengan pekerjaan maupun dengan kondisi dirinya. Perasaan yang berhubungan dengan pekerjaan melibatkan aspek-aspek upah atau gaji yang diterima, kesempatan pengembangan karir, hubungan dengan pegawai lainnya, penempatan kerja, jenis pekerjaan, struktur organisasi perusahaan, mutu pengawasan, sedangkan perasaan yang berhubungan dengan dirinya antara lain umur, kondisi kesehatan, kemampuan dan pendidikan.

Kepuasan kerja merupakan sikap seorang terhadap pekerjaan yang mencerminkan pengamalan yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dalam pekerjaan serta harapan-harapan terhadap pengalaman masa depan. Kepuasan atau ketidakpuasan dengan sejumlah aspek pekerjaan tergantung pada selisih antara apa yang dianggap telah didapatkan dengan apa yang diinginkan.

Anoraga (1998), kepuasan kerja adalah kepuasan kerja merupakan penilaian dari pekerja yaitu seberapa jauh pekerjaan secara keseluruhan dapat memuaskan kebutuhannya. Kepuasan kerja berhubungan dengan sikap dari karyawan terhadap pekerjaan itu sendiri, situasi kerja, kerja sama antara pemimpin dan sesama karyawan. Kepuasan kerja merupakan sikap umum yang merupakan hasil dari beberapa sikap khusus terhadap faktor-faktor pekerjaan, penyesuaian diri dan hubungan sosial individu di luar kerja. Kepuasan kerja pada dasarnya merupakan *security feeling*, dan mempunyai sisi-sisi: segi sosial ekonomi meliputi gaji dan jaminan sosial, segi sosial psikologi meliputi kesempatan untuk maju, kesempatan untuk mendapatkan penghargaan. (Akbar, 2019, hal. 47)

Menurut Handoko kepuasan kerja (*job satisfaction*) adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan bagaimana para karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya.

Menurut Hariandja (2002) kepuasan kerja merupakan salah satu elemen yang cukup penting dalam organisasi. Hal ini disebabkan kepuasan kerja sangat mempengaruhi perilaku kerja seperti malas, rajin, dan produktif atau memiliki hubungan dengan perilaku- perilaku yang sangat penting dalam suatu organisasi.

Menurut Spector (1997) kepuasan kerja adalah perasaan umum tentang pekerjaan atau juga sebagai hubungan dari sikap tentang berbagai aspek pekerjaan. Levy (2006) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai sesuatu yang menyenangkan, keadaan emosional yang positif akibat dari penilaian kognitif dari salah satu pekerjaan atau pengalaman kerja. Mathis dan Jackson (2009) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai keadaan emosional yang positif yang merupakan hasil dari evaluasi pengalaman kerja seseorang. sedangkan menurut Robbins (2001), kepuasan kerja adalah suatu sikap yang dimiliki pekerja mengenai pekerjaan mereka. Hal ini dihasilkan dari persepsi mereka mengenai pekerjaan.

Menurut Danim (2008), kepuasan kerja merupakan kombinasi aspek ekonomis, psikologis sosiologis, kultural, aktualisasi diri, penghargaan, dan suasana lingkungan. Greenberg dan Baron *dalam* Wibowo (2007) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai sikap positif atau negatif yang dilakukan individual terhadap pekerjaan mereka. Dari uraian pendapat diatas dapat diambil kesimpulan bahwa kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang positif dan merupakan hasil dari evaluasi pengalaman kerja seseorang serta diasosiasikan dengan situasi kerja atau pekerjaan.

Locke memberikan definisi komprehensif mengenai kepuasa kerja sebagai keadaan emosi yang menyenangkan atau positif yang dihasilkan dari penilaian atas pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang. Kepuasan kerja merupakan hasil dari persepsi karyawan tentang sejauh mana pekerjaan mereka dapat memberikan keadaan emosi seperti itu. Ada tiga dimensi penting kepuasan kerja. Pertama,

kepuasan kerja adalah respon emosional terhadap suatu situasi kerja. Kedua, kepuasan kerja sering ditentukan oleh sebaik apa hasil pekerjaan memenuhi harapan. Ketiga kepuasan kerja menggambarkan beberapa sikap yang berhubungan. Locke juga menyatakan bahwa kepuasan kerja dan ketidakpuasan kerja adalah fungsi dari hubungan yang dirasakan antara apa yang dia harapkan benar-benar tersedia. (Noermijati, 2013, hal. 35)

b. Teori-teori kepuasan kerja

Smith, Kendall, dan Hulin menyatakan ada lima dimensi kerja yang menunjukkan karakteristik yang paling penting dari sebuah pekerjaan dimana seseorang dapat memiliki respon yang efektif. Kelima dimensi kerja tersebut antara lain:

1) Pekerjaan itu sendiri

Sejauh mana pekerjaan dapat memberi seseorang tugas atau pekerjaan yang menantang, peluang untuk belajar dan kesempatan untuk menerima tanggung jawab yang menarik.

2) Gaji

Jumlah upah finansial yang diterima dan sejauh mana upah ini dipandang adil dibandingkan dengan apa yang telah diterima oleh karyawan lain dalam organisasi.

3) Peluang promosi

Merupakan kesempatan bagi seseorang karyawan untuk mendapatkan posisi yang lebih baik dalam hierarki pada suatu organisasi atau perusahaan. Ada kesempatan yang sama bagi karyawan untuk memperoleh promosi ke jabatan yang lebih tinggi berdasarkan kemampuan dan senioritas.

4) Penyeliaan/supervisi

Terkait dengan kemampuan atasan untuk memberi bantuan secara teknis dan dukungan perilaku kepada bawahannya, sehingga bawahan merasa nyaman dalam melaksanakan pekerjaan.

5) Teman kerja

Sejauh mana teman kerja/pendamping cakap secara teknis dan memberikan dukungan sosial. Teman kerja punya peran penting dalam kelompok kerja karena agar kepuasan kerja dapat tercapai maka harus ada kekompakan kelompok kerja.

Baron dan Greeberg menyatakan ada 3 kategori faktor utama yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu:

- 1) Faktor yang berhubungan dengan kebijakan dan prosedur organisasi, misalnya *reward system* yang adil, kebijakan perusahaan memberi kesempatan kepada karyawan untuk berpartisipasi dalam pembuatan keputusan dan kualitas penyeliaan.
- 2) Faktor yang berhubungan dengan karakteristik dengan aspek spesifik dari pekerjaan atau *setting* tertentu dari pekerjaan tersebut. Misalnya, beban kerja, variasi pekerjaan dan interaksi sosial.
- 3) Faktor-faktor yang berhubungan dengan karakteristik personal dari karyawan. Misalnya, kepercayaan diri, kemampuan mengatasi tekanan, kemampuan mengontrol, status dan senioritas.

Menurut Robbins (2003), Kepuasan kerja merujuk pada sikap umum individu terhadap pekerjaannya. Seseorang dengan kepuasan kerja yang tinggi biasanya memiliki sikap yang positif terhadap pekerjaannya sementara seseorang yang tidak puas dengan pekerjaannya biasanya memiliki sikap yang negatif terhadap pekerjaannya. Bahwasanya suatu pekerjaan dapat dilaksanakan dengan baik oleh para individu yang terlibat didalamnya, juga membutuhkan interaksi dengan rekan kerja, atasan, mematuhi peraturan dan kebijakan perusahaan. (Noermijati, 2013, hal. 35-38)

Menurut teori keadilan dikatakan ada jika karyawan menganggap bahwa rasio masukan dan keluaran sepadan dengan ratio seseorang atau jumlah orang bandingan. Keadilan dikatakan tidak ada jika rasio sepadan, rasio antara masukan dengan keluaran makin lebih besar atau lebih kecil dibanding orang pembanding. Seseorang menganggap gaji

tidak adil, jika pekerja lain dengan kualifikasi yang sama menerima jumlah lebih besar, atau jika pekerja yang lebih rendah kualifikasinya menerima gaji yang sama menurut teori ini seseorang mengalami ketidakadilan jika mendapat kompensasi lebih banyak dari orang menjadi pembandingnya.

Ketidakadilan adalah salah satu sumber ketidakpuasan kerja, dan ketidakadilan tersebut menjadi motif tindakan seseorang untuk menegakan keadilan. Teori ini meramalkan bahwa seseorang pekerja akan mengubah masukan usahanya, bila tindakan ini lebih banyak dari pada reaksi lainnya terhadap ketidakadilan. Seseorang yang mendapat kompensasi kurang akan menegakan keadilan dengan menurunkan masukan usahanya, yang selanjutnya mengakibatkan turunnya kualitas dan prestasi kerja. Sedangkan pekerja yang mendapatkan kompensasi lebih dan tingkat keadilan maka akan meningkatkan usahanya. Tindakan ini akan mengakibatkan peningkatan dalam kualitas dan kuantitas prestasi kerja.

Teori kepuasan kerja akan dikemukakan enam orientasi umum terhadap kepuasan kerja, yang semuanya mencari landasan tentang proses perasaan orang terhadap kepuasan kerja serta menggambarkan proses yang menentukan kepuasan kerja bagi individu sebagai berikut:

1) Teori ketidaksesuaian

Proter mendefinisikan kepuasan kerja sebagai selisih dari banyaknya sesuatu yang seharusnya ada dengan banyaknya apa yang ada. Konsepsi ini pada dasarnya sama dengan model Locke, tetapi apa yang seharusnya ada menurut Locke berarti berarti penekanan yang lebih banyak pada pertimbangan-pertimbangan yang adil dan kekurangan atas kebutuhan-kebutuhan karena derterminan dari banyaknya faktor pekerjaan yang lebih disukai. Studi Wanous dan Laler menemukan bahwa para pekerja memberikan tanggapan yang berbeda-beda menurut bagaimana kekurangan/selisih itu didefinisikan. Keduanya menyimpulkan

bahwa orang memiliki lebih dari satu jenis oerasan terhadap pekerjaannya, dan tidak ada cara yang terbaik yang tersedia untk mengukur kepuasan kerja.

2) Teori keadilan

Ketidakadilan merupakan sumber ketidakpuasan kerja dan ketidakadilan menyertai keadaan tidak berimbang yang menjadi motif tindakan bagi seseorang untuk menegakan keadilan. Teori keadilan memiliki implikasi terhadap pelaksanaan kerja para pekerja disamping terhadap kepuasan kerja. Teori ini meramalkan bahwa seorang pekerja akan mengubah input usahanya bila tindakan ini layak dari pada reaksi lainnya terhadap ketidakadilan. Seorang pekerja yang yang mendapat kompensasi yang kurang dibayar penggajian berdasarkan jam kerja mengakibatkan kurang keadian dengan menurunkan input usanya, jika seorang pekerja mendapatkan kompensasi kurang dari substansi gaji atau upahnya terkait pada kualitas pelaksanaan kerja ia akan meningkatkan pendapatan insentifnya tanpa meningkatkan usahanya.

3) Teori dua faktor

Teori ini diperkenalkan Hazberg pada tahun 1959 berdasarkan penelitian yang dilakukan terhadap 250 responden pada sembilan buah perusahaan di pittsburg. Dalam penelitian Herzberg ingin menguji hubungan kepuasan dengan produktivitas. Menurut Herzberg mengembangkan teori hierarki kebutuhan Maslow menjadi dua faktor tentang motivasi. Dua faktor ini dinamakan faktor pemuas. Faktor pemuas yang disebut juga mitivator yang merupakan faktor pendorong seseorang untuk berprestasi yang bersumber dri dalam diri seseorang tersebut antara lain:

- a) Presatasi yang diraih
- b) Pengakuan orang lain
- c) Tanggungjawab

- d) Peluang untuk maju
- e) Kepuasan kerja itu sendiri
- f) Kemungkinan pengembangan karir

Sedangkan faktor pemelihara merupakan faktor yang berkaitan dengan perasaan positif terhadap pekerjaan sehingga membawa kepuasan kerja dan yang kedua yang dapat mengakibatkan ketidakpuasan kerja. Kepuasan kerja adalah motivator yang berkaitan dengan pekerjaan itu sendiri, sebaliknya ketidakpuasan pada dasarnya berkaitan dengan memuaskan anggota organisasi dan menjaga mereka tetap dalam organisasi dan itu berkaitan dengan lingkungan.

Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya akan memiliki sikap positif dengan pekerjaan sehingga akan memacu untuk melakukan pekerjaan dengan sebaik-baiknya. Sebaliknya adanya kemungkinan, hasil kerja yang buruk, bekerja kurang bergairah, serta prestasi yang rendah.

Karyawan akan merasa puas bekerja jika memiliki persepsi selisih antara kondisi yang diinginkan dan kekurangan dapat dipenuhi sesuai kondisi aktual. Karyawan puas jika imbalan yang diterima seimbang dengan tenaga dan ongkos individu yang telah dikeluarkan dan karyawan puas jika terdapat faktor yang pencetus kepuasan kerja lebih dominan dari pada faktor pencetus ketidakpuasan kerja.

4) Teori keseimbangan

Teori ini dikembangkan oleh Adam menyebutkan beberapa komponen yaitu:

- a) *Input* semua nilai yang diterima pegawai yang dapat menunjang pelaksanaan kerja.
- b) *Outcome* adalah semua nilai yang diperoleh dan dirasakan pegawai, misalnya upah.

- c) *Comparison person* adalah seorang pegawai dalam organisasi yang sama seseorang pegawai dalam organisasi yang berbeda atau dirinya sendiri dalam pekerjaan sebelumnya.
- d) *Equity-in-equity* adalah teori yang menyatakan seorang pegawai dalam organisasi merasa puas atau tidak puasnya pegawai merupakan hasil dari membandingkan antara input-outcome dirinya dengan perbandingan pegawai lain.

5) Teori pemenuhan kebutuhan

Pandangan Mangkunegara menjelaskan bahwa teori kepuasan kerja pegawai tergantung pada terpenuhi atau tidaknya kebutuhan pegawai. oleh karena itu, seorang pegawai akan merasa puas apabila pegawai terpenuhi, makin puas pula pegawai tersebut. Begitu pula sebaliknya apabila kebutuhan pegawai tidak terpenuhi maka pegawai itu akan merasa tidak puas.

6) Teori pandangan sekelompok orang

Mangkunegara menyatakan bahwa teori kepuasan kerja pegawai bukanlah bergantung pada pemenuhan kebutuhan saja, tetapi sangat tergantung pada pandangan dan pendapat kelompok yang oleh para pegawai dianggap sebagai kelompok sosial atau acuan tersebut oleh pegawai dijadikan tolak ukur untuk menilai dirinya maupun lingkungannya. Jadi, pegawai akan merasa puas apabila hasil kerjanya sesuai dengan minat dan kebutuhan yang diharapkan oleh kelompok acuan. (Nasution, 2018, hal. 56-60)

Menurut Wexley dan Yukl (1992) menyatakan bahwa kepuasan kerja dan ketidakpuasan kerja merupakan dua hal yang berbeda. Karakteristik pekerjaan dapat dikolompokan menjadi dua bagian, yaitu: *Satisfiers* (motivator) adalah faktor-faktor yang menjadi sumber kepuasan kerja yang terdiri dari pekerjaan yang menarik dan penuh tantangan, kesempatan untuk berprestasi, penghargaan maupun promosi. *Dissatisfiers* adalah faktor-faktor yang menjadi sumber ketidakpuasan yang terdiri: gaji atau upah, pengawasan, hubungan antar

pribadi di antara teman sejawat dengan atasan maupun dengan bawahan, kondisi kerja dan status. (Akbar, 2019, hal. 50)

c. Indikator Kepuasan Kerja

Menurut Smith, Kendall, dan Hulin mengungkapkan bahwa ada sejumlah aspek yang menjadi indikator kepuasan kerja, yaitu:

1) Pekerjaan itu sendiri

Sejauh mana pekerjaan dapat memberi seseorang tugas atau pekerjaan yang menantang, peluang untuk belajar dan kesempatan untuk menerima tanggung jawab yang menrik.

2) Gaji

Jumlah upah finansial yang diterima dan sejauh mana upah ini dipandang adil dibandingkan dengan apa yang telah diterima oleh karyawan lain dalam organisasi.

3) Peluang promosi

Merupakan kesempatan bagi seseorang karyawan untuk mendapatkan posisi yang lebih baik dalam hierarki pada suatu organisasi atau perusahaan. Ada kesempatan yang sama bagi karyawan untuk memperoleh promosi ke jabatan yang lebih tinggi berdasarkan kemampuan dan senioritas.

4) Atasan/supervisi

Terkait dengan kemampuan atasan untuk memberi bantuan secara teknis dan dukungan perilaku kepada bawahannya, sehingga bawahan merasa nyaman dalam melaksanakan pekerjaan.

5) Teman kerja

Sejauh mana teman kerja/pendamping cakap secara teknis dan memberikan dukungan sosial. Teman kerja punya peran penting dalam kelompok kerja karena agar kepuasan kerja dapat tercapai maka harus ada kekompakan kelompok kerja. (Noermijati, 2013, hal. 36)

Menurut Robbins bahwa aspek yang dijadikan indikator kepuasan kerja, yaitu:

1) Gaji

Kompensasi merupakan balas jasa yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan yang dimulai dengan uang dan kecenderungan diberikan secara tetap, gaji/upah merupakan bagian dari kompensasi dan mungkin merupakan yang paling besar

2) Pekerjaan yang Menarik

Karyawan cenderung lebih menyukai jenis pekerjaan yang memberikan kesempatan untuk menggunakan keterampilan serta menawarkan beragam tugas yang bervariasi, kebebasan dan *feedback* tentang bagaimana baiknya mereka lakukan.

3) Kondisi Kerja yang Mendukung

Karyawan yang peduli akan lingkungan kerja baik untuk kenyamanan kerja maupun untuk mempermudah mengerjakan tugas yang baik.

4) Dukungan Rekan Kerja dan Supervisi

Perilaku rekan kerja merupakan determinan utama dari kepuasan kerja, umumnya kepuasan kerja karyawan berpengaruh terhadap pekerjaan, apabila rekan kerja bersifat ramah dan dapat menimbulkan kepuasan kerja. (Akbar, 2019, hal. 54-55)

Indikator yang digunakan dalam penelitian ini merupakan indikator-indikator dari Smith, Kendall dan Hulin yaitu: pekerjaan itu sendiri, gaji, peluang promosi, atasan/supervisi, dan teman kerja.

d. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Banyak faktor yang dapat menjadi penentu bagi kepuasan pegawai, salah satunya adalah pekerjaan itu sendiri. Hackman dan Oldham menguraikan yang dikutip Robbins (2001), inti dari pekerjaan adalah sebagai berikut:

1) *Skill variety*

Semakin banyak variasi tugas yang dilakukan oleh pegawai dalam pekerjaannya, semakin menantang pekerjaan bagi mereka.

2) *Task identity*

Sejauh mana pekerjaan menuntut diselesaikannya suatu pekerjaan yang utuh dan dapat dikenali.

3) *Task significance*

Sejauh apa dampak pekerjaan yang dilakukan dapat mempengaruhi pekerjaan atau bahkan kehidupan orang lain. Hal ini akan membawa dampak penghargaan psikologis.

4) *Autonomy*

Sejauh mana pekerjaan memberi kebebasan, ketidak ketergantungan, dan keleluasaan untuk mengatur jadwal pekerjaannya, membuat keputusan dan menentukan prosedur pekerjaan yang dipakai.

5) *Feedback*

Sejauh mana pelaksanaan kegiatan pekerjaan menghasilkan informasi bagi individu mengenai keefektifan kinerjanya. Kepuasan kerja pegawai dipengaruhi oleh tanggapan terhadap nilai *intrinsic* dan *extrinsic reward*. Nilai *intrinsic reward* maksudnya adalah timbulnya suatu perasaan dalam diri pegawai karena pekerjaan yang dilakukan. Nilai *extrinsic reward* adalah perasaan suka akan pekerjaannya, rasa tanggung jawab, tantangan dan pengakuan. *Extrinsic reward* adalah situasi yang terjadi diluar pekerjaan, misalnya karena bekerja dengan baik sesuai dengan apa yang diharapkan oleh perusahaan, maka pegawai mendapatkan upah, gaji, dan bonus.

Menurut Gilmer dalam As'ad (2000) tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja sebagai berikut:

- 1) Kesempatan untuk maju
Dalam hal ini ada tidaknya kesempatan untuk memperoleh pengalaman dan peningkatan kemampuan selama kerja.
- 2) Keamanan kerja
Faktor ini sering disebut sebagai penunjang kepuasan kerja, baik bagi karyawan pria maupun wanita. Keadaan yang aman sangat mempengaruhi perasaan karyawan selama kerja.
- 3) Gaji
Gaji lebih banyak menyebabkan ketidakpuasan, dan jarang orang mengekspresikan kepuasan kerjanya dengan sejumlah uang yang diperolehnya.
- 4) Perusahaan dan Manajemen
Perusahaan dan manajemen yang baik adalah yang mampu memberikan situasi dan kondisi kerja yang stabil. Faktor ini yang menentukan kepuasan kerja karyawan.
- 5) Pengawasan (Supervisi)
Bagi karyawan, superior dianggap sebagai figure ayah sekaligus atasannya. Supervisi yang buruk dapat berakibat absensi dan turn over.
- 6) Faktor intrinsik dari pekerjaan
Atribut yang ada pada pekerjaan mensyaratkan keterampilan tertentu. Sukar dan mudahnya serta kebanggaan akan tugas akan meningkatkan atau mengurangi kepuasan.
- 7) Kondisi kerja
Termasuk di sini adalah kondisi tempat, ventilasi, penyaluran, kantin dan tempat parkir.
- 8) Aspek sosial dalam pekerjaan
Merupakan salah satu sikap yang sulit digambarkan tetapi dipandang sebagai faktor yang menunjang puas atau tidak puas dalam kerja.

9) Komunikasi

Komunikasi yang lancar antar karyawan dan manajemen banyak dipakai alasan untuk menyukai jabatannya. Dalam hal ini adanya kesediaan pihak atasan untuk mau mendengar, memahami dan mengakui pendapat ataupun prestasi karyawannya sangat berperan dalam menimbulkan rasa puas terhadap kerja.

10) Fasilitas

Fasilitas rumah sakit, cuti, dana pensiun, atau perumahan merupakan standar suatu jabatan apabila dapat dipenuhi akan menimbulkan rasa puas. (Akbar, 2019, hal. 54)

Keith davis berpendapat bahwa kepuasan kerja berhubungan dengan variabel- variabel sebagai berikut:

1) *Turnover*

Kepuasan yang lebih tinggi dihubungan dengan dengan turnover pegawai yang rendah, sedangkan pegawai-pegawai yang kurang puas biasanya turnover lebih tinggi.

2) Tingkat ketidakhadiran kerja

Pegawai-pegawai yang kurang puas cenderung tingkat kehadirannya tinggi. Mereka seing tidak hadir kerja dengan alasan yang tidak logis dan subjektif.

3) Umur

Ada cenderung pegawai yang tua lebid merasa puas dari pada pegawai yang berumur relative mudah. Hal ini diasumsikan bahwa pegawai tua lebih pengalaman menyesuaikan diri dengan lingkungan pekerjaan. Sedangkan pegawai yang muda biasanya mempunyai harapan yang ideal tentang dunia kerjanya, sehingga apabila antara harapan dengan realita kerja terdapat kesenjangan atau ketidakseimbangan dapat menyebabkan menjadai tidak puas.

4) Tingkat pekerjaan

Pegawai yang menduduki tingkat pekerjaan yang lebih tinggi cenderung lebih puas dari pada pegawai yang menduduki tingkat pekerjaan yang lebih rendah. Pegawai-pegawai yang tingkat pekerjaannya lebih tinggi menunjukkan kemampuan kerja yang baik dan aktif dalam mengemukakan ide-ide serta kreatif dalam bekerja.

5) Ukuran organisasi perusahaan

Ukuran organisasi perusahaan dapat mempengaruhi kepuasan pegawai. Hal ini karena besar kecil suatu perusahaan berhubungan pula dengan koordinasi, komunikasi, dan partisipasi pegawai. (Kusniati, 2019, hal. 30)

Faktor-faktor yang penting mendorong kepuasan kerja menurut Stephen Robbins adalah sebagai berikut:

1) Kerja yang secara mental menantang

Karyawan cenderung lebih menyukai pekerjaan yang memberi mereka kesempatan untuk mereka menggunakan keterampilan, kemampuan, dan menawarkan beragam tugas, kebebasan dan umpan balik mereka melakukan pekerjaan kondisi tantangan yang sedang akan membuat kebanyakan karyawan mengalami kesenangan dan kepuasan.

2) Imbalan atau ganjaran yang layak

Karyawan menginginkan system upah dan kebijakan promosi yang mereka anggap adil, sejalan dengan didasarkan pada tuntutan pekerjaan, tingkat keterampilan, standar pembayaran yang layak, promosi memberikan kesempatan untuk pertumbuhan pribadi, lebih bertanggung jawab dan status sosial yang ditingkatkan.

3) Kondisi kerja yang mendukung

Karyawan yang peduli akan lingkungan kerja baik untuk kenyamanan pribadi maupun untuk memudahkan mengerjakan yang baik.

4) Rekan kerja yang mendukung

Rekan kerja yang ramah dan mendukung menyebabkan meningkatnya kepuasan kerja. Perilaku atasan yang ramah, memahami, menawarkan, pujian bagi kinerja yang baik, mendengarkan pendapat, dan menunjukkan minat pribadi mereka. (Kusniati, 2019, hal. 32)

e. Aspek-aspek Kepuasan Kerja

Menurut Jewell dan Sigall mengemukakan aspek-aspek dalam mengukur kepuasan kerja antara lain:

1) Aspek psikologis

Berhubungan dengan kejiwaan karyawan meliputi minat, ketentraman kerja, sikap terhadap kerja, bakat dan keterampilan.

2) Aspek fisik

Berhubungan dengan kondisi fisik lingkungan kerja dan kondisi fisik karyawan meliputi jenis pekerjaan, pengaturan waktu kerja, pengaturan waktu istirahat, keadaan ruangan, suhu udara, penerangan, kondisi kesehatan karyawan dan umur.

3) Aspek sosial

Berhubungan dengan interaksi sosial, baik antar sesama karyawan dengan atasan maupun antar karyawan yang berbeda jenis kerjanya serta hubungan dengan anggota keluarga.

4) Aspek finansial

Berhubungan dengan jaminan serta kesejahteraan karyawan, yang meliputi sistem dan besar gaji, jaminan sosial, tunjangan, fasilitas dan promosi.

Gilmer (1987) berpendapat bahwa ada beberapa aspek kepuasan kerja yaitu:

1) Keamanan kerja

Aspek ini sering disebut penunjang kepuasan kerja, baik bagi karyawan pria maupun wanita. Keadaan yang aman sangat mempengaruhi perasaan karyawan selama kerja.

2) Kesempatan untuk maju dan berkembang

Adalah ada tidaknya kesempatan untuk memperoleh pengalaman dan peningkatan kemampuan selama kerja.

3) Gaji

Gaji dapat dijadikan sebagai indikator dalam mengekspresikan kepuasan kerja karyawan, gaji yang diterima karyawan sesuai dengan harapan dan kualitas kerja yang dihasilkan.

4) Kondisi kerja

Berhubungan dengan kondisi fisik lingkungan kerja seperti keadaan ruangan, suhu udara, penerangan dan ventilasi.

5) Komunikasi

Komunikasi yang lancar antar karyawan dengan pihak manajemen banyak membantu menciptakan hubungan yang harmonis. Dalam hal ini adanya kesediaan atasan untuk mau mendengar, memahami, dan mengakui pendapat umum ataupun prestasi karyawan sangat berperan dalam menimbulkan rasa puas.

(Akbar, 2019, hal. 60)

3. Kinerja Karyawan

a. Definisi Kinerja Karyawan

Istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* atau *work outcome* serta istilah-istilah lainnya. Dalam memahami kinerja, banyak istilah yang digunakan oleh para ahli/peneliti, di antaranya Arnold dan Bosshoff (2001) menggunakan istilah *employed job performance* dalam buku ini menggunakan istilah kinerja karyawan. Menurut Walker (1992), *job performance*/kinerja dipengaruhi oleh bagaimana tanggapan seseorang terhadap suatu kondisi yang mempengaruhi pekerjaan mereka.

Pengertian kinerja menurut Mangkunegoro (2000), adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang

diberikan kepadanya. Sementara itu Soeprihanto (1998) menyatakan kinerja adalah hasil kerja seorang karyawan selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, misalnya standar, target/sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama.

Kinerja menurut thoyib (2005) juga diartikan sebagai apa yang telah dihasilkan oleh individu karyawan, sedangkan menurut pendapat Mathis dan Jokson (2000) pada dasarnya kinerja adalah apa yang dilakukan dan tidak dilakukan karyawan. Juga berapa banyak mereka memberi kontribusi kepada organisasi, yang antara lain meliputi: kuantitas output, kehadiran di tempat kerja, dan sikap kooperatif. Namun demikian, untuk jenis jenis pekerjaan tertentu mungkin lebih tepat menggunakan dimensi yang lainnya untuk kinerja, karena masing-masing pekerjaan mempunyai kriteria pekerjaan yang berbeda-beda. Sedangkan yang disebutkan di sini adalah dimensi yang paling umum dari kinerja individual.

Dalam model Porter dan Lawler (1967) juga dinyatakan bahwa nilai penghargaan yang diharapkan seseorang, dikombinasikan dengan persepsi orang tersebut tentang usaha yang mencakup pencapaian penghargaan untuk menimbulkan suatu tingkat usaha tertentu, yang kemudian dikombinasikan dengan kemampuan dan sifat-sifat, dan persepsinya mengenai kegiatan-kegiatan yang diperlukan untuk mencapai kinerja yang disyaratkan guna memperoleh penghargaan intrinsik dan ekstrinsik. Kemudian persepsi individu mengenai keadilan atas penghargaan intrinsik yang diterima, ditambah perasaan yang dihasilkan dari kinerja, akhirnya akan menghasilkan tingkat kepuasan kerja bagi seorang karyawan.

Menurut Norris dan Niebur (1984) juga menyatakan bahwa level kinerja yang tinggi akan menghasilkan kepuasan kerja yang tinggi, akan tetapi dinyatakan oleh Schwab dan Cummings dan Vroom menyatakan bahwa hubungan antara kinerja dan kepuasan kerja

merupakan salah satu isu kontroversial yang berkembang dalam dekade/era penelitian dibidang karyawan. (Noermijati, 2013, hal. 40-41)

Handoko (1987) menyatakan bahwa penilaian kerja adalah proses melalui mana organisasi-organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja karyawan. Kegiatan ini dapat memperbaiki keputusan-keputusan personalia dan memberikan umpan balik kepada para karyawan tentang pelaksanaan kerja mereka. Artinya penilaian kerja merupakan suatu tahapan-tahapan yang dilakukan untuk melakukan penilaian terhadap hasil kerja karyawan. Alwine (1999) menyatakan bahwa penilaian kinerja adalah untuk membuat karyawan memandang diri mereka sendiri seperti adanya, mengenali kebutuhan perbaikan kinerja kerja dan untuk berperan serta dalam membuat rencana perbaikan kerja. (Priyono, 2010, hal. 187)

Sulitayani mengatakan bahwa kinerja seseorang merupakan kombinasi dari kemampuan, usaha, dan kesempatan yang dapat dinilai dari hasil kerjanya. Simamora mengatakan bahwa kinerja karyawan adalah tingkatan dimana para karyawan mencapai persyaratan pekerjaan. Sedangkan menurut Suprihanto mengatakan kinerja seorang karyawan pada dasarnya adalah hasil kerja seseorang karyawan selama periode tertentu dibandingkan dengan kemungkinan, misalnya standar, target, atau sasaran atau kinerja yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama.

Rivai dan Basri mengatakan bahwa kinerja adalah kesediaan seseorang atau sekelompok orang untuk melakukan sesuatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawab dengan hasil seperti yang diharapkan. Kinerja mengacu pada prestasi karyawan yang diukur berdasarkan standar atau kriteria yang ditetapkan perusahaan. Kinerja menurut Moh. As'ad sebagai kesuksesan seseorang di dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Menyatakan bahwa penilaian kinerja memberikan gambaran tentang keadaan pegawai dan sekaligus

memberikan umpan balik penilaian kinerja merupakan cara pengukuran kontribusi-kontribusi dari individu dalam instansi yang dilakukannya terhadap organisasi. (Larasati, 2018, hal. 194-195)

b. Karakteristik kinerja karyawan

Menurut Mangkunegara karakteristik orang yang mempunyai kinerja tinggi adalah sebagai berikut:

- 1) Memiliki tanggung jawab pribadi yang tinggi
- 2) Berani mengambil dan menanggung risiko yang dihadapi
- 3) Memiliki tujuan yang realistis
- 4) Memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasi tujuannya.
- 5) Memanfaatkan umpan balik (feed back) yang konkrit dalam seluruh kegiatan kerja yang dilakukannya
- 6) Mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah diprogramkan.
- 7) Memiliki tanggung jawab pribadi yang tinggi
- 8) Berani mengambil dan menanggung resiko yang dihadapi
- 9) Memiliki tujuan yang realistis
- 10) Memiliki rencana kerja yang meneluruh dan berjuang untuk merealisasikan tujuannya
- 11) Memanfaatkan umpan balik (feed back) yang konkrit dalam seluruh kegiatan kerja yang diperlukannya
- 12) Mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah di programkan. (Sulaksono, 2015, hal. 118-119)

c. Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Dharma (1985) mengemukakan indikator-indikator yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja karyawan diantaranya:

1) Kuantitas

Merupakan ukuran kuantitas yang melibatkan perhitungan dari proses atau pelaksanaan kegiatan. Hali ini berkaitan dengan permasalahan jumlah keluaran yang dihasilkan sehingga untuk

mengetahui tinggi rendahnya prestasi kerja karyawan, maka realisasi hasil kerja karyawan tersebut dibandingkan dengan standar kualitas yang ditetapkan oleh perusahaan.

2) Kualitas

Merupakan ukuran kualitas output yang mencerminkan indikator tingkat kepuasan yaitu seberapa baik penyelesaian dari suatu pekerjaan. Walaupun standar kualitas sulit diukur atau ditentukan, akan tetapi hal ini tetap penting sebagai acuan pencapaian sasaran penyelesaian suatu pekerjaan.

3) Ketepatan waktu

Merupakan suatu jenis khusus dari ukuran kuantitatif yang menentukan ketepatan waktu penyelesaian kegiatan. Dalam hal ini penerapan standar waktu biasa ditentukan berdasarkan pengalaman-pengalaman sebelumnya atau berdasarkan studi gerak dan waktu.

Menurut Robbins, ada lima indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja seorang karyawan, indikator tersebut diantaranya:

- 1) Kualitas, yaitu kualitas kerja karyawan diukur melalui persepsi karyawan terhadap kualitas/kesempurnaan yang menggambarkan keterampilan dan kemampuan karyawan.
- 2) Kuantitas, merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah, unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.
- 3) Ketepatan waktu, merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi hasil output serta maksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas.
- 4) Efektivitas, merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku)

Kemadirian, merupakan kemampuan karyawan dalam menjalankan fungsi kerjanya. (Yulianto, 2020, hal. 9)

Bernardin dan Russel mengemukakan indikator-indikator yang dapat mengukur kinerja karyawan diantaranya:

1) *Quality*

Merupakan tingkat sejauh mana proses atau hasil pelaksanaan kegiatan mendekati kesempatan atau mendekati tujuan yang diharapkan

2) *Quantity*

Merupakan jumlah yang dihasilkan, misalnya jumlah rupiah, jumlah unit, jumlah siklus kegiatan yang dihasilkan.

3) *Timelines*

Merupakan tingkat sejauh mana suatu kegiatan diselesaikan pada waktu yang dikehendaki, dengan memperhatikan koordinasi output lain serta waktu yang tersedia untuk kegiatan yang lain.

4) *Cost Effectiveness*

Yaitu tingkat sejauh mana suatu penggunaan sumber daya manusia, keuangan, teknologi, material dimaksimalkan untuk mencapai hasil tertinggi atau pengurangan kerugian dari setiap unit penggunaan sumber daya.

5) *Need For Supervisor*

Merupakan tingkat sejauh mana seorang pekerja dapat menghasilkan suatu fungsi pekerjaan tanpa memerlukan pengawasan seorang supervisor untuk mencegah tindakan yang kurang diinginkan.

6) *Interpersonal Import*

Merupakan tingkatan sejauh mana karyawan memelihara harga diri, nama baik, dan kerjasama diantara rekan kerja dan bawahan.

(Noermijati, 2013, hal. 44-45)

Menurut Wirawan indikator yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja karyawan dalam melaksanakan tugasnya yaitu kualitas kerja, kuantitas kerja dan efisiensi pelaksanaan tugas.

Menurut Mathis dan Jakson, pada umumnya terdapat beberapa indikator kinerja Karyawan antara lain:

- 1) Kuantitas dari hasil, diukur dari persepsi karyawan terhadap jumlah yang ditugaskan beserta hasilnya.
- 2) Kualitas dari hasil, diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.
- 3) Ketepatan waktu dari hasil, diukur dari persepsi karyawan terhadap suatu aktivitas yang diselesaikan dari awal waktu sampai menjadi output. Dapat menyelesaikan pada waktu yang telah ditetapkan serta memaksimalkan waktu yang tersedia.
- 4) Kemampuan bekerja sama, diukur dari kemampuan karyawan dalam bekerjasama dengan rekan kerja dan lingkungan. (Damayanti, 2018, hal. 78-79)

Menurut lateiner dan levine mengemukakan hal yang sama bahwa indikator kinerja pegawai dapat dilihat dari:

- 1) Keteraturan dan ketepatan waktu kerja.
Karyawan harus bekerja ditempat kerja selama jam kerja dan selesainya secara teratur dan benar.
- 2) Kepatuhan terhadap aturan dan syistem kerja.
Peraturan dan syistem kerja yang dibuat serta menjadi pedoman kerja dipatuhi secara baik dan benar.
- 3) Kuantitas dan kualitas pekerjaan yang memuaskan.
Pekerjaan yang dilakukan dengan kualitas dan kuantitas tinggi dapat memuaskan yang bersangkutan dan perusahaan.
- 4) Penyelesaian pekerjaan dengan semangat yang baik.
Kinerja tidak hanya menyangkut ketaatan seseorang karyawan pada perusahaan, tetapi juga menyangkut semangat dan kegairahan kerja. Setiap karyawan idealnya harus dapat bekerja dengan penuh tanggung jawab, bukan keterpaksaan atau karena takut mendapat sanksi.

5) Hubungan dan komunikasi yang efektif.

Kinerja yang baik tidak akan muncul tanpa ada hubungan dan komunikasi yang efektif antara pimpinan dan karyawan.

6) Mampu memberikan motivasi dan nilai tambah.

Kinerja yang baik akan selalu menjadi motivasi dalam bekerja dan dihargai sebagai suatu nilai tambah seseorang karyawan

7) Tanggung jawab terhadap asset perusahaan.

Kinerja yang baik akan selalu bertanggung jawab dengan baik setiap menggunakan atau manfaat asset perusahaan. (Djamil, 2019, hal. 56-57)

Menurut furtwengler mengungkapkan bahwa ada sejumlah aspek yang dapat dijadikan indikator kinerja, yaitu:

1) Kecepatan

Hal ini terkait dengan pemahaman mengenai pentingnya kecepatan dalam menghadapi perubahan kondisi lingkungan, penyelesaian pekerjaan berdasarkan jadwal yang telah ditetapkan, serta berusaha menyelesaikan pekerjaan lebih cepat.

2) Kualitas

Unsur kualitas meliputi: bangga dengan pekerjaannya, melakukan pekerjaan dengan benar, dan berusaha meningkatkan kualitas pekerjaannya.

3) Layanan

Layanan dapat dilihat melalui hal-hal berikut: pemahaman pentingnya melayani pelanggan, menunjukkan keinginan untuk melayani dengan baik, merespon pelanggan dengan tepat waktu, dan kemampuan memberikan suatu yang lebih dari yang diharapkan oleh pelanggan

4) Nilai

Paling tidak ada dua hal yang tercakup dalam aspek nilai yaitu: tindakan yang mengindikasikan pemahaman konsep nilai dan

menjadikan nilai sebagai sesuatu yang dipertimbangkan dalam mengambil keputusan.

5) Keterampilan interpersonal

Hal tidak dapat ditinjau dari hal-hal: menunjukkan empati memberikan semangat kepada orang lain, bersedia membantu orang lain, dan merespon keberhasilan orang lain dengan tulus.

6) Mental sukses

Memiliki sikap *can do* (keyakinan untuk dapat melakukan apapun), berusaha untuk menambahkan pengetahuan berusaha untuk memperbanyak pengalaman, dan realitis dalam mengukur kemampuan.

7) Terbuka dengan perubahan

Indikator ini menjelaskan bahwa seseorang bersedia menerima perubahan, menunjukkan tindakan yang mengindikasikan rasa ingin tahu, dan memandang penting perannya dalam organisasi.

8) Kreativitas

Indikator ini berkaitan dengan kemampuan melihat hubungan antar masalah kemampuan membuat konsep kemudian mengimplementasikannya, dan kemampuan berkegiatan dalam rutinitas pekerjaannya.

9) Keterampilan berkomunikasi

Indikator ini menyangkut: kemampuan menyampaikan gagasan, kemampuan menyatakan ketidaksetujuan, kemampuan menulis, serta kemampuan menggunakan kalimat yang berada optimis/positif.

10) Inisiatif

Inisiatif pegawai berkaitan dengan kesediaan membantu, keinginan terlibat dalam kegiatan baru, berusaha mengembangkan keterampilan dan membuat ide untuk memperbaiki kinerja.

11) Perencanaan dan organisasi

Kemampuan seseorang dalam membuat rencana dan jadwal pelaksanaan kegiatan dan kemampuan menggunakan pendekatan terbaik dalam memulai tugasnya. (Prihono dkk, 2016, hal. 2067-2068)

Menurut T.R. Mitchell mengemukakan indikator-indikator yang dapat mengukur kinerja karyawan diantaranya:

- 1) Kualitas hasil kerja
- 2) Ketepatan waktu menyelesaikan pekerjaan
- 3) Prakarasa dalam menyelesaikan pekerjaan
- 4) Kemampuan menyelesaikan pekerjaan
- 5) Kemampuan membina kerjasama dengan pihak lain (Larasati, 2018, hal. 203)

Adapun indikoator-indikator kinerja yang harus dikelola dengan baik, terkait dengan pengelolaan pegawai. Indikator-indiktor tersebut ialah sebagai berikut:

1) Umpan balik 360 derajat

Indikator ini membuka kesempatan bagi semua pegawai untuk memberikan umpan balik (*feedback*) kepada semua anggota perusahaan lainnya. Sehingga dapat diidentifikasi kinerja individu, departemen, atau proses dalam perusahaan yang perlu ditingkatkan. Penilaian indikator kerja ini harus menjadi bagian dari proses penilaian pribadi dengan pegawai lain yang juga memberikan input terhadap proses. Proses tersebut harus mencakup *peer evaluation* pada tingkatan yang sama dari atasan dan bawahaan.

Umpan balik 360 derajat merupakan proses pemberian umpan balik oleh sesama pegawai, atasan maupun bawahan yang berkenan dengan kinerja masing-masing individu sebagai masukan terhadap proses penilaian kinerja individu.

2) Absensi

Absensi mengukur proporsi waktu kehadiran dan kesiapan kerja pegawai. Tingkat absensi merupakan masukan penting terhadap proses perencanaan kapasitas yang mengindikasikan keberadaan dan keahlian pegawai ketika dibutuhkan.

3) Ketersediaan pelatihan

Program pelatihan merupakan semua aktivitas yang diselenggarakan oleh perusahaan untuk meningkatkan keahlian pegawai. Pelatihan mencakup kursus internal maupun eksternal yang dilakukan sambil bekerja.

4) Motivasi dan komitmen

Komitmen dan motivasi bekerja merupakan hal yang penting dalam memaksimalkan pencapaian potensi perusahaan atau organisasi. Komitmen dan motivasi pegawai merupakan kontribusi yang penting dimana pegawai dapat meyakinkan perusahaan atau organisasi bahwa mereka berusaha semaksimal mungkin dalam beraktivitas dan bekerja bagi keuntungan perusahaan atau organisasi tersebut.

5) Loyalitas pegawai

Indikator pengukuran tingkat keluar masuk pegawai, dimana pegawai lama meninggalkan perusahaan atau organisasi dan perusahaan mendapatkan pegawai baru, merupakan tolak ukur yang sangat dikelola dengan seksama. Lamanya pegawai bekerja di perusahaan atau organisasi mengidentifikasi tingkat kepuasan pegawai terhadap perusahaan atau organisasi tersebut. Sebaliknya, ketidakpuasan pegawai merupakan pemicu mudahnya pegawai meninggalkan perusahaan atau organisasi tersebut.

6) Ide atau saran yang membangun

Pegawai merupakan sumber saran atau ide yang membangun untuk meningkatkan kinerja operasi perusahaan. Pegawai mempunyai pengetahuan dasar dalam menjalankan operasi

peusahaan atau organisasi dan dapat mengidentifikasi bagaimana mereka meningkatkan proses operasi tersebut serta bagaimana interaksi dengan pemangku kepentingan lainnya dapat ditingkatkan. Saran atau ide yang membangun dari pegawai merupakan identifikasi penting di mana dengan cara tersebut pegawai dapat berkontribusi meningkatkan kinerja perusahaan.

7) Fleksibilitas pekerja

Indikator pengukuran fleksibilitas pekerja menilai bagaimana sebuah perusahaan atau organisasi dapat dengan mudah memenuhi berbagai variasi permintaan. Meningkatkan fleksibilitas pegawai merupakan sasaran penting yang harus dicapai oleh perusahaan atau organisasi.

8) Kepedulian terhadap visi dan misi perusahaan

Indikator pengukuran kepedulian visi dan misi perusahaan atau organisasi merupakan ukuran yang penting dari aspek bidang komunikasi dalam suatu perusahaan atau organisasi. Penggunaan indikator ini sangat penting untuk menjamin kesuksesan strategi dalam organisasi dan menyakinkan bahwa semua pegawai memiliki pemahaman yang sama terhadap tujuan perusahaan atau organisasi serta bertindak sesuai dengan tujuan perusahaan.

9) Jam kerja

Lamanya jam kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan terhadap pegawai. Jam kerja yang terlalu lama akan mempunyai pengaruh negatif terhadap kepuasan pegawai. (Budianto, 2015, pp. 140-146)

Indikator yang digunakan dalam penelitian ini merupakan indikator-indikator dari Dharma (1985) yaitu: kuantitas, kualitas dan ketepatan waktu.

d. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Penilaian kinerja

Menurut Cushway faktor yang mempengaruhi penilaian kinerja, meliputi:

- 1) Usia dan pengalaman
- 2) Kepribadian mereka dan seberapa jauh kepribadian itu masih sesuai
- 3) Jenis kelamin dan daerah asal penilai dan yang dinilai
- 4) Apakah mereka tipe orang yang ramah atau tidak
- 5) Kinerja terdahulu dan sekarang dari pihak yang dinilai
- 6) Ketakutan penilai terhadap reaksi dari yang dinilai

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja menurut sadarmayanti antara lain:

- 1) Sikap mental (motivasi kerja, disiplin kerja, etika kerja). Sikap mental yang dimiliki seseorang karyawan akan memberikan pengaruh terhadap kinerjanya sikap mental yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah motivasi kerja, disiplin kerja dan etika kerja yang dimiliki seseorang karyawan.
- 2) Pendidikan. Pendidikan yang dimiliki seorang karyawan mempengaruhi kinerja karyawan tersebut. Semakin tinggi pendidikan seseorang karyawan maka kemungkinan kinerjanya juga semakin tinggi
- 3) Keterampilan, karyawan yang memiliki keterampilan akan mempunyai kinerja yang lebih baik dari pada karyawan yang tidak mempunyai keterampilan.
- 4) Kepemimpinan. Kepemimpinan manajer memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawannya. Manajer yang mempunyai kepemimpinan yang baik akan dapat meningkatkan kinerja bawahannya.
- 5) Tingkat penghasilan. Tingkat penghasilan karyawan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Karyawan akan termotivasi untuk

kinerja karyawan. Karyawan akan termotivasi untuk meningkatkan kinerjanya apabila mempunyai penghasilan yang sesuai.

- 6) Kedisiplinan. kedisiplinan yang kondusif dan nyaman akan dapat meningkatkan kinerja karyawan.
- 7) Komunikasi. Para karyawan dan manajer harus senantiasa menciptakan komunikasi yang harmonis dan baik. Dengan adanya komunikasi yang baik maka akan mempermudah dalam menjalankan tugas perusahaan.
- 8) Sarana pra sarana, perusahaan harus memberikan fasilitas atau sarana dan prasarana yang dapat mendukung kinerja karyawan
- 9) Kesempatan berprestasi. Adanya kesempatan berprestasi dalam perusahaan dapat memberikan motivasi kepada karyawan untuk selalu meningkatkan kinerja. (Sulaksono, 2015, hal. 103-105)

Menurut Mangkunegara (2000) menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain:

- 1) Faktor kemampuan, secara psikologis kemampuan (*ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan raelita (pendidikan). Oleh karena itu pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.
- 2) Faktor motivasi, motivasi terbentuk dari sikap seseorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai terarah untuk mencapai tujuan kerja. Sikap mental merupakan kondisi mental yang mendorong seseorang untuk berusaha mencapai potensi kerja secara maksimal. (Sulaksono, 2015, hal. 107)

Menurut A. Dale Timple, faktor-faktor kinerja terdiri dari faktor internal dan faktor eksternal:

- 1) Faktor internal (*dipositional*), yaitu faktor yang dihubungkan dengan sifat-sifat seseorang.
- 2) Faktor eksternal, yaitu faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang yang berasal dari lingkungan, seperti perilaku, sikap, dan

tindakan-tindakan rekan kerja, bawahan atau pimpinan, fasilitas kerja, dan iklim organisasi.

Menurut Gibson (1987) ada tiga faktor yang berpengaruh terhadap kinerja, yaitu:

- 1) Faktor individu: kemampuan, keterampilan, latar belakang keluarga, pengalaman kerja, tingkat sosial dan demografi seseorang.
- 2) Faktor psikologi: persepsi, peran, sikap, kepribadian, motivasi, dan kepuasan kerja
- 3) Faktor organisasi: struktur organisasi, desain pekerjaan, kepemimpinan, sistem penghargaan (*reward system*).

Menurut Simamora terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi penilaian kinerja diantaranya:

- 1) Karakteristik situasi

Situasi yang dimaksud di sini adalah lingkungan, organisasi, dan sumberdaya yang dimiliki. Lingkungan merupakan salah satu hal yang berpengaruh terhadap hasil kerja seorang karyawan. Lingkungan kerja yang mampu menunjukkan aktualisasi diri karyawan lebih menyenangkan dibandingkan dengan lingkungan yang membuat karyawan merasa terbelenggu. Struktur organisasi menentukan siapa yang memiliki tanggung jawab untuk penilai. Iklim organisasi untuk lingkungan internal organisasi yang meliputi komunikasi, imbalan, kepemimpinan dan proses penentuan tujuan, juga memengaruhi tipe penilaian yang terjadi.

- 2) Deskripsi Pekerjaan, Spesifikasi Pekerjaan dan Standar Penilaian Pekerjaan

Analisis pekerjaan dan standar pekerjaan kinerja yang jelas merupakan pedoman bertindak dalam melakukan penilaian kinerja, dengan membentuk kriteria terhadap individu yang akan dievaluasi. Penilaian kinerja berhubungan secara langsung dengan aktivitas-aktivitas yang ada dalam deskripsi pekerjaan. Spesialis

sumberdaya manusia ataupun para manajer dapat menggunakan deskripsi pekerjaan, spesifikasi pekerjaan, dan standar kinerja untuk merancang format penilaian kinerja.

- 3) Tujuan-tujuan penilaian kinerja adalah menghasilkan informasi yang akurat dan valid berkenaan dengan perilaku dan kinerja anggota organisasi. Semakin akurat dan valid informasi yang dihasilkan oleh sistem penilai kinerja, semakin besar potensi nilainya terhadap organisasi.
- 4) Sikap para karyawan dan manajer terhadap organisasi
Agar masing-masing pihak mengerti dan memahami posisi masing-masing, maka perlu adanya suatu kondisi yang memungkinkan dipahaminya proses penilaian secara benar. (Noermijati, 2013, hal. 47-48)

Menurut Handoko, prestasi kerja karyawan dipengaruhi oleh faktor-faktor:

- 1) Latar belakang pribadi, mencakup pendidikan dan pengalaman
- 2) Bakat dan minat
- 3) Sikap dan kebutuhan
- 4) Kemampuan pemikiran dan penganalisaan
- 5) Keterampilan dan kemampuan teknik
- 6) Kemampuan fisik
- 7) Motivasi, kemampuan individu dan pemahaman tentang perilaku untuk mencapai prestasi yang tinggi. (Larasati, 2018, hal. 204)

e. Tujuan Pengukuran Kinerja

Tujuan pokok pengukuran kinerja adalah untuk memotivasi karyawan dalam mencapai sasaran organisasi dan dalam mematuhi standard perilaku yang telah ditetapkan sebelumnya, agar membuahkan hasil dan tindakan yang diinginkan. (Kristanti, 2019: 34). Tujuan lain dari pengukuran kinerja yaitu:

- 1) Memotivasi personel yang lalai mencapai sasaran organisasi dan lalai mematuhi standard perilaku yang telah ditetapkan

sebelumnya, agar membuahkan tindakan dan hasil yang diinginkan oleh organisasi.

- 2) Untuk menekan perilaku yang tidak semestinya dan untuk merangsang serta menegakkan perilaku yang semestinya diinginkan oleh organisasi.

f. Manfaat Pengukuran Kinerja

Manfaat pengukuran kinerja yang baik adalah sebagai berikut:

- 1) Menelusuri kinerja terhadap harapan pelanggan sehingga akan membawa perusahaan lebih dekat kepada pelanggannya dan membuat seluruh orang dalam organisasi terlibat dalam upaya memberi kepuasan kepada pelanggan.
- 2) Memotivasi pegawai untuk melakukan pelayanan sebagai bagian dari mata rantai pelanggan dan pemasok internal.
- 3) Mengidentifikasi berbagai pemborosan sekaligus mendorong upaya-upaya pengurangan terhadap pemborosan tersebut.
- 4) Membuat suatu tujuan strategis yang biasanya masih kabur menjadi lebih konkret sehingga mempercepat proses pembelajaran organisasi.
- 5) Membangun konsensus untuk melakukan suatu perubahan dengan memberi reward atas perilaku yang diharapkan tersebut. (Yuwono, 2007: 29-30).

Bagi suatu perusahaan penilaian kinerja memiliki berbagai manfaat antara lain:

- 1) Evaluasi antar individu dalam organisasi

Penilaian kerja dapat bertujuan untuk menilai kinerja setiap individu dalam organisasi. Tujuan ini dapat memberikan manfaat dalam menentukan jumlah dan jenis kompensasi yang merupakan hak bagi setiap individu dalam organisasi.

- 2) Pengembangan diri setiap individu dalam organisasi

Penilaian kinerja pada tujuan ini bermanfaat untuk pengembangan karyawan. Setiap individu dalam organisasi dinilai

kinerjanya, bagi karyawan yang memiliki kinerja rendah perlu dilakukan pengembangan baik melalui pendidikan maupun pelatihan.

3) Pemeliharaan sistem

Berbagai sistem yang ada dalam organisasi, setiap subsistem yang ada saling berkaitan antara satu subsistem dengan subsistem lainnya. Salah satu subsistem yang tidak berfungsi dengan baik akan mengganggu jalannya subsistem yang lain. Oleh karena itu, sistem dalam organisasi perlu dipelihara dengan baik. Tujuan pemeliharaan sistem akan memberi beberapa manfaat antara lain, pengembangan perusahaan dari individu, evaluasi pencapaian tujuan oleh individu atau tim, perencanaan sumber daya manusia, penentuan dan identifikasi kebutuhan pengembangan organisasi, dan audit atas sistem sumber daya manusia.

4) Dokumentasi

Penilaian kinerja akan memberi manfaat sebagai dasar tidak lanjut dalam posisi pekerjaan karyawan di masa akan datang. Manfaat penilaian kinerja disini berkaitan dengan keputusan-keputusan manajemen sumber daya manusia pemenuhan secara legal manajemen sumber daya manusia, dan sebagai kriteria untuk pengujian validitas (Bangun, 2012, hal. 232-233)

g. Pengukuran dan Penilaian Kinerja

Standard pekerjaan dapat ditentukan dari isi suatu pekerjaan, dapat dijadikan sebagai dasar penilaian setiap pekerjaan. Untuk memudahkan penilaian kinerja karyawan, standard pekerjaan harus dapat diukur dan dipahami secara jelas. Suatu pekerjaan dapat diukur melalui jumlah, kualitas, ketepatan waktu mengerjakannya, kehadiran, kemampuan bekerja sama yang dituntut suatu pekerjaan tertentu.

1) Jumlah pekerjaan

Dimensi ini menunjukkan jumlah pekerjaan yang dihasilkan individu atau kelompok sebagai persyaratan yang menjadi standard pekerjaan.

2) Kualitas pekerjaan

Setiap karyawan dalam perusahaan harus memenuhi persyaratan tertentu untuk dapat menghasilkan pekerjaan sesuai kualitas yang dituntut suatu pekerjaan tertentu.

3) Ketetapan waktu

Setiap pekerjaan memiliki karakteristik yang berbeda untuk jenis pekerjaan tertentu harus diselesaikan tepat waktu, karena memiliki ketergantungan atas pekerjaan lainnya.

4) Kehadiran

Suatu jenis pekerjaan tertentu menuntut kehadiran karyawan dalam mengerjakannya sesuai waktu yang ditentukan.

5) Kemampuan kerja sama

Tidak semua pekerjaan dapat diselesaikan oleh satu orang karyawan saja, untuk jenis pekerjaan tertentu mungkin harus diselesaikan oleh dua orang karyawan atau lebih, sehingga membutuhkan kerja sama antar karyawan sangat dibutuhkan. (Bangun, 2012:233-244).

Penilaian pelaksanaan pekerjaan kinerja adalah sistem yang digunakan untuk menilai dan mengetahui apakah seorang karyawan telah melaksanakan pekerjaan secara keseluruhan. Penilaian pelaksanaan pekerjaan merupakan pedoman dalam hal karyawan yang diharapkan dapat menunjukkan kinerja karyawan secara rutin dan teratur sehingga bermanfaat bagi pengembangan karir karyawan yang dinilai maupun bagi organisasi secara keseluruhan.

Penilaian kerja didalam sebuah perusahaan atau organisasi memiliki beberapa pihak-pihak yang terlibat yaitu:

1) Atasan langsung

Atasan langsung paling cepat terlibat dalam melakukan penilaian kinerja bawahannya dan jika karyawan memiliki kinerja yang kurang baik maka atasan langsung sangat bertanggungjawab akan hasil kerja yang tidak memuaskan yang akan diberikan bawahan sehingga atasan langsung harus membuka hatinya dalam memperhatikan kinerja bawahannya. Sukses atau tidaknya pekerjaan itu, seorang pimpinanlah yang harus bertanggung jawab akan pekerjaan bawahan.

2) Rekan kerja

Perlu saling koordinasi antara rekan kerja dalam menyelesaikan pekerjaan akan dapat mempermudah pekerjaan. Selain itu, saling melakukan penilaian kerja antara rekan kerja yang satu dengan yang lain dapat mengharmonisasikan terselesaikan pekerjaan secara bersama-sama.

3) Pengevaluasian diri sendiri

Karyawan mengevaluasi diri dengan melakukan penilaian kepada diri sendiri akan mengetahui seberapa besar kemampuan karyawan tersebut sehingga jika terjadi kekurangan didalam diri sendiri dapat sebagai motivasi agar mau memperbaiki diri.

4) Bawahan langsung

Penilaian bawahan kepada atasan atau manajer dapat menjadi informasi tambahan dalam mengenal atasan sehingga bawahan dapat menepatkan posisi yang tepat jika berurusan dengan atasan.

h. Sistem Pengukuran Kinerja

Dalam pengukuran kinerja, yang akan diukur adalah kinerja orang-orang yang bekerja dalam unit-unit organisasi. Pada tahap awal yang diukur adalah memang kinerja seluruh organisasi, kemudian unit-unit pendukung dan akhirnya kinerja orang yang ada didalamnya, pokok utama kinerja yang harus dinilai adalah unsur manusia, karena mereka adalah pelaku yang berperan didalamnya. Manusia adalah

salah satu sumber daya yang sangat berperan dalam menentukan kinerja organisasi, sehingga kinerja para perilaku organisasi harus dinilai, masalahnya bagaimana dasar hukum untuk menilai kinerja, oleh karena itu, pimpinan organisasi harus menentukan standard ukurannya.

Menurut Globerson (1985) Sistem pengukuran kinerja merupakan suatu cara sistematis untuk mengevaluasi input, output, transformasi dan produktivitas dalam suatu operasi manufaktur maupun non manufaktur. Hal yang senada dikemukakan oleh suwingjo (1985) bahwa sistem pengukuran kinerja merupakan sebuah alat untuk menyeibangkan ukuran-ukuran ganda (biaya, kualitas dan waktu) melalui beberapa level organisa. (Sutrisno, 2011, hal. 36)

B. Kajian penelitian yang relevan

Penelitian terdahulu sangat penting sebagai dasar pijakan dalam rangka penyusunan penelitian ini. Kegunaannya untuk mengetahui hasil yang telah dilaksanakan oleh peneliti terdahulu. Adapun beberapa penelitian yang relevan dengan penelitian ini disajikan sebagai berikut:

Pertama, penelitian yang dilakukan Agus Tunggal Saputra dkk (2016) dengan judul penelitian yaitu Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Loyalitas Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Dalam Jurnal Bisma Universitas Pendidikan Ganesha Jurusan Manajemen (Vol 4 tahun 2016). Hasil penelitian ini menunjukkan ada pengaruh yang positif dari kepuasan kerja dan loyalitas karyawan terhadap kinerja karyawan pada PT. Sun Star Motor cabang negara bahkan secara parsial berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT. Sun Star Motor cabang negara. Persamaan penelitian ini dengan peneliti sama-sama menggunakan teknik kuesioner dalam pengumpulan data. Perbedaan peneliti ini dengan peneliti yaitu peneliti menggunakan metode lapangan (*field research*) sedangkan penelitian ini menggunakan metode desain kuantitatif kausal.

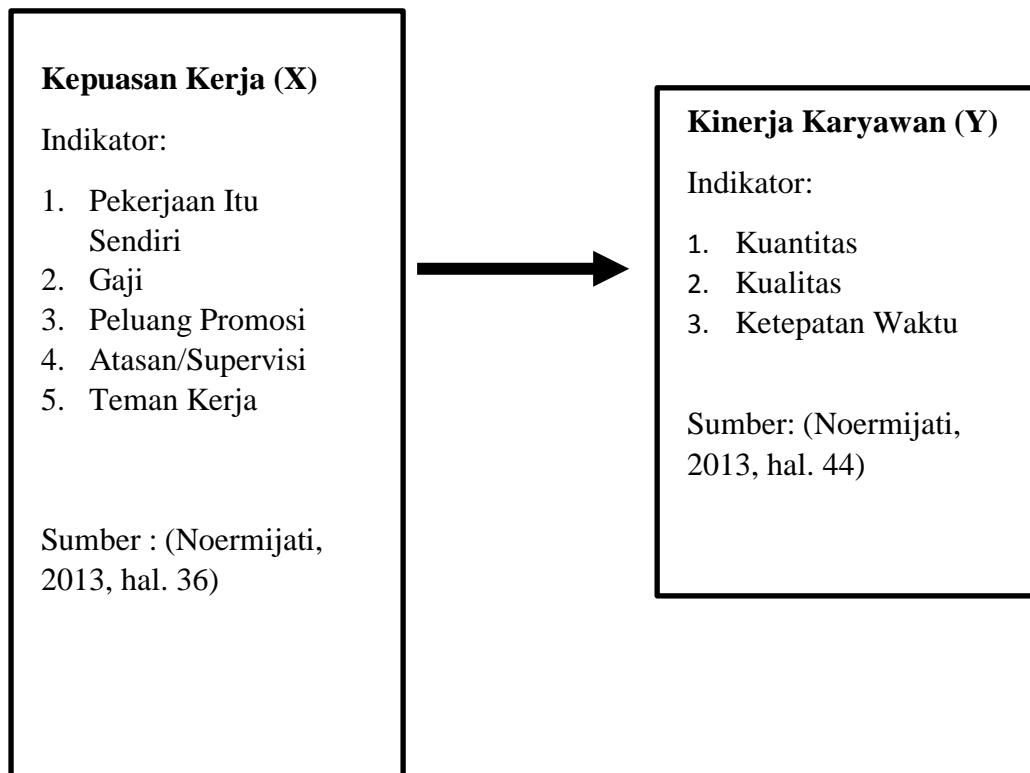
Kedua, penelitian yang dilakukan Irhamatul Jariyati (2016) dalam skripsinya yang berjudul “pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja

karyawan PT. Bank Pembiayaan Rakyat Syariah (BPRS) Bhakti Sumekar Kabupaten Sumenep” dengan hasil penelitian yaitu 1) kepuasan kerja psikologis, fisik, sosial finansial mempunyai pengaruh signifikan serta secara simultan terhadap kinerja karyawan PT. Bank Pembiayaan Rakyat Syariah (BPRS) Bhakti Sumekar Kabupaten Sumenep. Persamaan penelitian ini dengan peneliti sama-sama dalam rumus pengujian validitas dengan reabilitas. Perbedaan penelitian ini dengan peneliti yaitu indikator yang digunakan penelitian ini dalam kepuasan kerja berbeda dengan indikator peneliti.

Ketiga, yang dilakukan Riski Damayanti dkk (2018) dengan judul penelitian Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Karyawan Non Medis RS Islam City Khadijah Palembang dalam jurnal ilmiah manajemen bisnis dan terapan tahun xv No 2, Oktober 2018. Hasil penelitian ini ada pengaruh yang kuat dan signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan RS Islam City Khadijah Palembang. Persamaan penelitian ini dengan peneliti yaitu indikator yang digunakan dalam kepuasan kerja sama dengan indikator yang digunakan peneliti. Perbedaan penelitian ini dengan peneliti yaitu peneliti tidak menggunakan indikator kinerja yang berupa kehadiran dan kemampuan berkerja sama.

C. Kerangka Berfikir

Variabel penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah variabel independen (variabel bebas), yaitu pengaruh kepuasan kerja yang terdiri dari pekerjaan itu sendiri, gaji, peluang promosi, atasan/supervisor dan teman kerja. Sedangkan variabel dependen (variabel terikat) dalam penelitian ini adalah kinerja karyawan Bunda Swalayan Batusangkar yang terdiri kuantitas, kualitas dan ketepatan waktu. Berikut gambaran kerangka berfikir peneliti:



Gambar 2. 1
Kerangka Berfikir

Sumber: diolah dari berbagai sumber

D. Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap masalah penelitian. Kebenaran dari hipotesis itu harus dibuktikan melalui data yang terkumpul. Berdasarkan dari penelitian ini dapat dibuatkan hipotesis sebagai berikut:

Ho : Tidak terdapat pengaruh yang positif atau signifikan antara kepuasan kerja dengan kinerja karyawan pada Bunda Swalayan Batusangkar.

Ha : Terdapat pengaruh yang positif atau signifikan antara kepuasan kerja dengan kinerja karyawan pada Bunda Swalayan Batusangkar.

BAB III METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian lapangan (*Field research*) yaitu penelitian yang dilakukan dengan turun langsung ke lapangan untuk memperoleh data yang relevan dengan penelitian yang dilakukan. Metode penelitian yang digunakan adalah metode deskriptif dengan pendekatan kuantitatif. Penelitian deskriptif yaitu penelitian yang berusaha untuk menurunkan pemecahan masalah yang ada sekarang berdasarkan data-data jadi yang menyajikan data-data menganalisis dan menginterpretasi penelitian ini bisa bersifat komparatif dan korelatif. (Darmawan, 2013, hal. 137)

B. Tempat dan Waktu Penelitian

Dalam penelitian ini penulis melakukan penelitian tersebut di Bunda Swalayan Batusangkar yang beralamat di Jln. Penjaitan No. 23, Baringin Kecamatan Lima Kaum, Kabupaten Tanah Datar. Dengan waktu penelitian sebagai berikut:

**Tabel 3. 1
Waktu Perencanaan Penelitian**

Aktivitas Penelitian	Waktu Pelaksanaan																											
	2020								2021																			
	Des				Jan				Feb				Mar				Apr				Juni							
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4				
Bimbingan Proposal																												
Seminar Proposal																												

Bimbingan Setelah Sempro																																						
Penelitian																																						
Bimbingan Setelah Penelitian																																						
Munaqasah																																						

Sumber: Data Diolah Sendiri

C. Sumber Data

Sumber data adalah segala sesuatu yang dapat memberikan informasi mengenai penelitian atau subyek dari mana data diperoleh. Sumber data yang peneliti gunakan dalam penelitian ini adalah data primer yaitu data yang diperoleh langsung dari sumber aslinya berupa kuesioner yang diperoleh dari jawaban responden mengenai pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Yang menjadi sumber data primer dalam penelitian ini adalah pemilik dan karyawan- karyawan di Bunda Swalayan Batusangkar. Sedangkan data sekunder merupakan sumber data yang dikumpulkan secara tidak langsung yang berupa catatan, laporan dan dokumentasi. Yang menjadi sumber data sekunder dalam penelitian ini adalah dokumentasi dan laporan berupa gambaran tentang hasil pencapaian kerja karyawan.

D. Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini yaitu seluruh karyawan Bunda Swalayan Batusangkar. Metode sampel dalam penelitian ini menggunakan *total sampling*, yaitu pengambilan sampel secara keseluruhan. Sampel dalam penelitian ini ialah keseluruhan dari populasi. Maka sampel penelitian ialah 31 orang karyawan yang bekerja pada Bunda Swalayan Batusangkar.

E. Instrumen Penelitian

Dalam penelitian ini maka instrumen penelitiannya ialah berupa angket atau kuesioner instrumen untuk mengukur kepuasan kerja dan instrumen untuk mengukur kinerja karyawan. Sedangkan skala pengukuran yang digunakan adalah *skala likert*, dimana *skala likert* digunakan untuk sikap pendapatan, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. (Sugiyono, 2013, hal. 93)

Dalam penelitian ini terdapat dua variabel yaitu pengaruh kepuasan kerja sebagai independen dengan indikator pekerjaan itu sendiri, gaji, peluang promosi, atasan/supervisi dan teman kerja. sebagai variabel dependen kinerja karyawan dengan indikator kuantitas, kualitas dan ketepatan waktu

Tabel 3. 2
Skor penelitian Berdasarkan Skala Likert

No.	Jawaban	Nilai
1.	Sangat Setuju (SS)	5
2.	Setuju (S)	4
3.	Kurang Setuju (KS)	3
4.	Tidak Setuju (TS)	2
5.	Sangat Tidak Setuju (STS)	1

Sumber: (Sugiyono, 2013, hal. 94)

Tabel 3. 3
Kisi-Kisi Instrumen Kepuasan kerja

Variabel	Indikator
Kepuasan Kerja (X)	Pekerjaan Itu Sendiri
	Gaji
	Peluang Promosi
	Atasan/Supervisi
	Teman Kerja

Sumber: (Noermijati, 2013, hal. 36)

Tabel 3. 4
Kisi-Kisi Instrumen Kinerja Karyawan

Variabel	Indikator
Kinerja Karyawan (Y)	Kuantitas
	Kualitas
	Ketepatan waktu

Sumber: (Noermijati, 2013, hal. 44)

A. Pengembangan Instrumen

1. Uji Instrumen

a. Uji Validitas

Untuk menguji validitas konstruksi, dapat digunakan pendapat dari para ahli (*judgment experts*). Dalam hal ini instrumen dikonstruksikan tentang aspek-aspek yang akan diukur dengan berlandaskan teori tertentu. (Sugiyono, 2013, hal. 125)

Langkah-langkah yang ditempuh untuk mengetahui validitas dari angket penelitian ini adalah :

- 1) Menelaah secara cermat dan sistematis kesesuaian instrumen yang disusun dengan kisi-kisi penyusunan, dengan maksud untuk mengetahui apakah setiap sub indikator sudah terwakili atau belum dalam butir instrumen. Apabila semua sub indikator sudah terwakili dalam butir instrumen, maka instrumen dipandang telah memiliki validitas isi.
- 2) Meminta bantuan ahli untuk memeriksa isi instrumen tersebut secara sistematis, serta mengevaluasi relevansinya dengan sub indikator variabel yang sudah ditentukan. Apabila ahli yang memeriksa memandang bahwa instrumen tersebut sudah mencerminkan wilayah isi dengan memadai, maka instrumen tersebut dapat dikatakan telah memiliki validitas isi. (Arikunto, 2006, hal. 137)

3) Untuk perhitungan uji validitas dari sebuah instrument dapat menggunakan rumus korelasi *product moment* atau dikenal juga dengan korelasi pearson. Adapun rumusnya adalah sebagai berikut:

$$r_{xy} = \frac{n \sum xy - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{[n \sum x^2 - (\sum x)^2][n \sum y^2 - (\sum y)^2]}}$$

Keterangan:

r_{xy} = angka indeks korelasi “r” *Productmoment*

$\sum xy$ = jumlah hasil perkalian antara skor x dan skor y

$\sum x$ = jumlah skor butir

$\sum y$ = jumlah skor total

$\sum x^2$ = jumlah kuadrat skor butir

$\sum y^2$ = jumlah kuadrat skor total

N = ukuran sampel (Riyanto, 2020, hal. 63)

Perhitungan uji validitas menggunakan SPSS (*Statistical Product and Servive Solution*) dengan kriteria pengambilan keputusan valid atau tidaknya suatu instrumen yaitu dengan membandingkan r_{hitung} dengan r_{kritis} (0,30), dengan tingkat kepercayaan 95% dan taraf signifikan 5%. Jika $r_{hitung} > r_{tabel}$, maka butir pertanyaan valid, sedangkan jika $r_{hitung} < r_{tabel}$, maka pertanyaan tidak valid.

b. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui konsistensi alat ukur, apakah alat ukur yang digunakan dapat diandalkan dan tetap konsisten jika pengukuran tersebut diulang. Uji reliabilitas instrumen menggunakan rumus Cronbach Alpha . Cronbach Alpha adalah rumus matematis yang digunakan untuk menguji tingkat reliabilitas ukuran, dimana suatu instrumen dapat dikatakan handal (reliabel) bisa memiliki koefisien keandalan atau alpha sebesar 0,6 atau lebih.

Uji reliabilitas dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan rumus Alpha Cronbach, yaitu sebagai berikut:

$$r_{11} = \left[\frac{k}{(k-1)} \right] \left[1 - \frac{\sum \sigma^2 b}{\sigma^2 t} \right]$$

Keterangan: r_{11} = reliabilitas instrumen
 k = banyaknya Pertanyaan atau banyak soal
 $\sigma^2 b$ = jumlah varian butir
 $\sigma^2 t$ = varian total

Dari hasil perhitungan diperoleh hasil koefisien reliabilitas instrumen dikatakan reliabel jika Cronbach Alpha $> 0,6$. Ketentuan reliabel atau tidaknya instrumen adalah sebagai berikut:

- a. Nilai Cronbach Alpha $> 0,6$, instrumen reliabel
- b. Nilai Cronbach Alpha $< 0,6$, instrumen tidak reliabel

B. Teknik Pengumpulan Data

Sesuai dengan jenis penelitian di atas maka teknik pengumpulan datanya adalah:

1. Kuesioner

Dalam penelitian ini metode pengumpulan data yang digunakan oleh penulis adalah metode kuesioner yaitu teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pertanyaan ditulis kepada responden untuk dijawab. Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang efisien bila peneliti tahu dengan pasti variabel yang akan diukur dan tahu apa yang bisa diharapkan dari responden.

2. Dokumentasi

Dokumentasi bertujuan memperoleh data secara langsung dari tempat penelitian, meliputi buku-buku yang relevan, foto-foto serta data yang berkaitan dengan penelitian. Oleh karena itu, penggunaan dokumentasi dalam penelitian ini untuk mencari data-data yang berhubungan dengan kepuasan kerja dan kinerja karyawan bunda swalayan Batusangkar.

C. Teknik Analisis Data

Untuk memperoleh hasil perhitungan dalam analisis data ini maka peneliti menggunakan alat bantu program SPSS. SPSS yang digunakan oleh peneliti ialah SPSS 20. Sedangkan teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

1. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan uji analisis grafik dan uji statistik non *prametri* *kolmogorov smirnov*. Dengan ketentuan nilai $\text{sig} > 0,05$ maka data residual terdistribusi normal. (Slamet, 2020, hal. 138)

2. Analisa Regresi Linear Sederhana

Tujuan analisis regresi adalah untuk mengetahui besarnya pengaruh variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y). Jika pengaruh ini hanya melibatkan satu variabel bebas dan variabel terikat tersebut dengan analisis regresi linear sederhana, dirumuskan sebagai berikut:

$$Y = a + bX$$

Keterangan: a = konstanta (harga Y ketika X=0)

b = koefisien regresi

X = variabel bebas {faktor-faktor kepuasan kerja}

Y = variabel Terikat {Kinerja karyawan}

Harga a dan b dapat dihitung dengan rumus sebagai berikut:

$$a = \frac{\sum Y (\sum X^2) - \sum X \sum XY}{n \sum X^2 - (\sum X)^2}$$

$$b = \frac{n \sum XY - \sum X \sum Y}{n \sum X^2 - (\sum X)^2}$$

3. Uji Hipotesis

a. Uji T (test)

Uji t digunakan untuk mengetahui apakah model regresi variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen. Dengan taraf signifikan 5% atau 0.05. Apabila t_{hitung} lebih besar dari pada t_{tabel} maka variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen {Ha diterima}. Apabila t_{hitung} lebih kecil dari pada t_{tabel} maka variabel independen tidak berpengaruh terhadap variabel dependen {Ha ditolak}. (Sugiyono, 2013, hal. 193)

Rumus dari uji t yaitu:

$$t_0 = r \frac{\sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}}$$

Keterangan: $t_0 = t$ test
 $r =$ koefisien korelasi
 $n =$ jumlah data

4. Analisis Koefisien Determinasi (R^2)

Analisis ini digunakan untuk mengetahui beberapa presentase pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Jika nilai R semakin mendekati 0 dan menjauhi 1 maka hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen melemah atau kuat jika sebaliknya, maka hubungan antara variabel independen dan variabel dependen semakin kuat. (Slamet, 2020, p. 141)

Rumusnya yaitu:

$$R^2 = r^2 \times 100\%$$

Keterangan: $R^2 =$ koefisien determinasi
 $r^2 =$ koefisien korelasi

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Data

1. Gambaran umum Bunda Swalayan Batusangkar

a. Sejarah Bunda Swalayan Batusangkar

Bunda swalayan berdiri pada tahun 2000 yang beralamat di Jln. Penjaitan No. 23, Baringin Kecamatan Lima Kaum, Kabupaten Tanah Datar. Bunda Swalayan adalah perusahaan perdagangan yang bergerak dalam bidang ritel yakni dalam bidang penyaluran barang kebutuhan sehari-hari khususnya makanan, minuman, perlengkapan bayi dan kosmetik. Beberapa tahun kemudian Bunda swalayan mengalami kemajuan sehingga Bunda swalayan membuka cabang Pada tahun 2018 yang beralamat di pasar Jati Batusangkar.

Segmentasi yang dimiliki Bunda Swalayan merupakan perusahaan eceran yang menyediakan kebutuhan pokok dan sehari-hari. Segmentasi terdiri dari terget geografis (dimana mereka berbelanja) yaitu area perumahan, fasilitas publik, dan pusat perbelanjaan. Kemudian segmentasi demografi (siapa yang berbelanja) adalah ibu rumah tangga, remaja dan anak-anak. Segmentasi psikografi (mengapa mereka berbelanja) adalah kenyamanan, lingkungan yang ramah dan memilih sendiri sebelum membeli.

Sistem teknologi informasi Bunda Swalayan Batusangkar pada setiap *point of sales* di setiap sistem penjualan, persediaan dan penerimaan barang. Sistem ini dirancang untuk memenuhi kebutuhan saat ini dengan memperhatikan perkembangan jumlah transaksi di masa datang. Dalam meningkatkan pelayanan dan kenyamanan belanja konsumen dengan menerapkan check out yang menggunakan scanner di setiap kasir.

b. Karakteristik Responden

Karakteristik responden yang diamati dalam penelitian ini ialah keseluruhan karyawan yang terdapat dalam organisasi meliputi: jenis kelamin, usia, dan pendidikan. Deskripsi karakteristik responden disajikan sebagai berikut ini:

1) Jenis Kelamin

Deskripsi karakteristik karyawan berdasarkan jenis kelamin dapat disajikan sebagai berikut:

Tabel 4. 1
Karakteristik Karyawan Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis kelamin	Frekuensi
Laki-laki	4
Perempuan	27
Jumlah	31

Sumber: data diolah dari excel

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan bahwa karyawan dengan jenis kelamin laki-laki sebanyak 4 orang dan karyawan berjenis perempuan sebanyak 27 orang. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas yang menjadi karyawan di Bunda Swalayan Batusangka berjenis kelamin perempuan.

2) Usia

Deskripsi karakteristik karyawan berdasarkan usia dapat disajikan sebagai berikut:

Tabel 4. 2
Karakteristik Karyawan Berdasarkan Usia

Usia	Frekuensi
11-20 tahun	7
21-30 tahun	20
31-40 tahun	4
Jumlah	31

Sumber: data diolah dari excel

Berdasarkan tabel di atas menunjukkan bahwa karyawan yang berusia antara 11-20 tahun sebanyak 7 orang karyawan, karyawan yang berusia antara 21-30 tahun sebanyak 20 orang, karyawan yang berusia antara 31-40 tahun sebanyak 4 orang. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas yang menjadi karyawan di Bunda Swalayan Batusangkar berusia antara 21-30 tahun sebanyak 20 orang.

3) Pendidikan

Deskripsi karakteristik karyawan berdasarkan pendidikan dapat di sajikan sebagai berikut

Tabel 4. 3
Karakteristik Karyawan Berdasarkan Pendidikan Terakhir

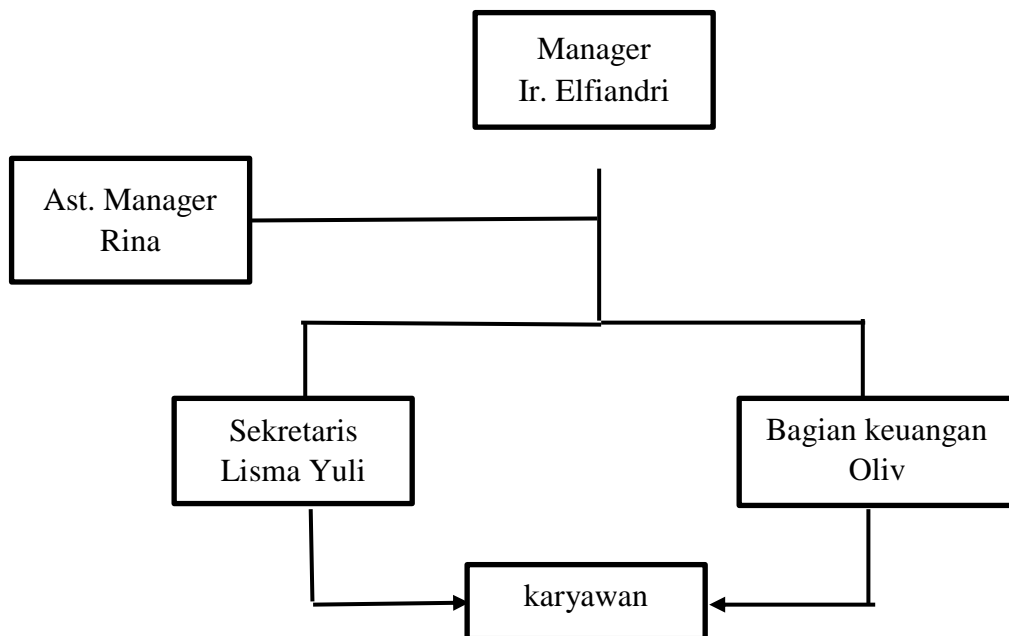
Pendidikan Terakhir	Frekuensi
SMA/SMK	27
D1/D2/D3	1
SI	3
Jumlah	31

Sumber: data diolah dari excel

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat bahwa karyawan yang berpendidikan SMA/SMK 27 orang, karyawan yang berpendidikan D1/D2/D3 sebanyak 1 orang, dan karyawan yang berpendidikan S1 sebanyak 3 orang,. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas yang menjadi

karyawan di Bunda Swalayan Batusangkar berpendidikan SMA/SMK sebanyak 27 orang..

c. Struktur Organisasi Bunda Swalayan



Gambar 4. 1
Struktur Organisasi Bunda Swalayan
 Sumber: Pemilik Bunda Swalayan

2. Uji instrumen data

a. Validitas

Untuk menguji validitas konstruksi, dapat digunakan pendapat dari para ahli (*judgment experts*). Dalam hal ini instrumen dikonstruksikan tentang aspek-aspek yang akan diukur dengan berlandaskan teori tertentu. (Sugiyono, Metode Penelitian Kuantitatif, 2013, hal. 125)

Untuk perhitungan uji validitas dari sebuah instrument dapat menggunakan rumus korelasi *product moment* atau dikenal juga dengan korelasi pearson melalui perhitungan SPSS 20. Uji validitas ini berpedoman pada nilai *r* tabel dan *r* hitung, untuk nilai *r* tabel dapat diketahui dengan nilai *degree of freedom* (df), dimana $df = n-2$. Untuk

nilai r hitung dapat diketahui dari *corrected item total correlation*.

Untuk mengambil keputusan pada uji ini adalah sebagai berikut:

- 1) Apabila r hitung $> r$ tabel dan bernilai positif, maka indikator tersebut dinyatakan valid.
- 2) Apabila r hitung $< r$ tabel atau bernilai negatif, maka indikator tersebut dinyatakan tidak valid. (Slamet, 2020, hal. 63-64).

Bedasarkan uji coba angket penelitian yang bertujuan untuk menguji validitas pertanyaan pada questioner yang dilaksanakan pada karyawan Kurnia dengan sebanyak 10 orang dan taraf signifikan 5%, Maka dapat di peroleh r_{tabel} sebesar 0,631 (dilihat berdasarkan tabel r_{tabel}). Jika dilihat berdasarkan nilai signifikansinya maka semua item dinyatakan valid.

b. Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui konsistensi alat ukur, apakah alat ukur yang digunakan dapat diandalkan dan tetap konsisten jika pengukuran tersebut diulang. Uji reliabilitas instrumen menggunakan rumus Cronbach Alpha . Cronbach Alpha adalah rumus matematis yang digunakan untuk menguji tingkat reliabilitas ukuran, dimana suatu instrumen dapat dikatakan handal (reliabel) bisa memiliki koefisien keandalan atau alpha sebesar 0,6 atau lebih. (Slamet, 2020, hal. 75) dihitung melalui spss 20. Berikut adalah hasil uji reliabilitas variabel X (kepuasan kerja):

Tabel 4. 4
Hasil uji reliabilitas variabel X
Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
0,793	17

Sumber : data diolah dengan SPSS statistics 20

Bedasarkan pengujian hasil reliabilitas di atas nilai croncbach alpha adalah 0,793. Jadi dapat disimpulkan bahwa instrument penelitian yang digunakan untuk mengukur variabel (X) kepuasan kerja dapat dikatakan reliabel karena lebih besar dari 0,6.

Sedangkan untuk uji reliabilitas variabel Y (kinerja karyawan) dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4. 5
Hasil uji reliabilitas variabel Y

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.816	10

Sumber : data diolah dengan SPSS statistics 20

Bedasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa *cronbach alpaha* variabel Y ialah 0,816. Jadi dapat disimpulkan bahwa instrument penelitian yang digunakan untuk mengukur variabel kinerja karyawan dapat dikatakan reliabel karena nilainya lebih besar dari 0,6

B. Uji Normalitas

Uji normaliatas adalah uji untuk mengukur apakah data yang didapatkan memiliki distribusi normal atau tidak normal. sehingga pemilihan statistik dapat dilakukan dengan tepat (Slamet, 2020, hal. 137). Untuk penelitian ini peneliti menggunakan uji kolmogrov-smirnov dengan hasil sebagai berikut:

Tabel 4. 6
Hasil Uji Normalitas

		Unstandardized Residual
N		31
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	2.91628251
Most Extreme Differences	Absolute	.105
	Positive	.105
	Negative	-.090
Test Statistic		.105
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 ^{c,d}

Sumber : data diolah dengan SPSS statistics 20

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Dalam

penelitian ini peneliti menggunakan uji analisis grafik dan uji statistik non *prametrik kolmogorov smirnov*. Dengan ketentuan nilai sig > 0,05 maka data residual terdistribusi normal. (Slamet, 2020, hal. 138)

Bedasarkan tabel output SPSS 20 diatas, di ketahui bahwa nilai signifikansi *Asiymp.sig* (2-tailed) sebesar 0,2 lebih besar dari 0,05. Maka sesuai dengan dasar pengambilan keputusan dalam uji normalitas *kolmogorov- smirnov* diatas, dapat disimpulkan bahwa data berdistribusi normal karena nilai signifikansinya lebih besar dari 0.05. Dengan demikian, asumsi atau persyaratan normalitas dalam model regresi sudah terpenuhi.

C. Analisis Regresi Linear Sederhana

Tujuan analisis regresi adalah untuk mengetahui besarnya pengaruh variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y). Jika pengaruh ini hanya melibatkan satu variabel bebas dan variabel terikat tersebut dengan analisis regresi linear sederhana. Berdasarkan data konsioner yang didapatkan peneliti yang diolah melalui SPSS 20, maka hasil dari uji regresi linear Sederhana sebagai berikut:

Tabel 4. 7
Hasil Uji Regresi Linear Sederhana

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	22.369	8.728		2.563	.016
Kepuasan kerja	.296	.117	.426	2.535	.017

Sumber : data diolah dengan SPSS statistics 20

Bedasarkan tabel diatas dapat dilihat tentang persmaan regresi dan ada tidaknya pengaruh variabel kepuasan kerja terhadap variabel kinerja karyawan yang mana nilai untuk rumus regresi linear sederhana dapat dilihat pada kolom *unstandardized coefficients*. Sedangkan nilai untuk pada penelitian ini yang terdapat pada kolom sig dan kolom t. Adapaun rumus regresi linear sederhana dalam penelitian ini yaitu:

$$Y = a + bX$$

Data dalam rumus diatas diperoleh dari kolom *unstandardized coefficients* yang mana menunjukkan nilai konstantan ialah 22,369 sedangkan nilai untuk variabel kepuasan kerja sebesar 0,296. Angka ini mengandung arti bahwa setiap penambahan 1 kepuasan kerja, maka kinerja karyawan akan meningkat 0,296. Karena nilai koefisien regresi bernilai (+) maka dengan demikian dapat dikatakan bahwa kepuasan kerja (X) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Y).

Adapun yang menjadi pengambilan keputusan dalam analisis regresi dengan melihat nilai signifikansi (sig). berdasarkan hasil SPSS maka nilai signifikansinya adalah 0,017 mengandung arti bahwa ada pengaruh kepuasan kerja (X) terhadap kinerja karyawan (Y) karena nilai signifikansi $0,017 < 0.05$.

D. Pengujian Hipotesis

1. Hasil Uji T

Uji t digunakan untuk mengetahui apakah model regresi variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen. Dengan taraf signifikan 5% atau 0.05. Apabila t_{hitung} lebih besar dari pada t_{tabel} maka variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen {Ha diterima}. Apabila t_{hitung} lebih kecil dari pada t_{tabel} maka variabel independen tidak berpengaruh terhadap variabel dependen {Ha ditolak}. (Sugiyono, 2013, hal. 193). Berikut hasil uji t penelitian ini:

Tabel 4. 8
Hasil Uji T (test)

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	22.369	8.728		2.563	.016
Kepuasan kerja	.296	.117	.426	2.535	.017

Sumber : data diolah dengan SPSS statistics 20

Berdasarkan tabel diatas dilihat dari uji T, maka diketahui nilai t hitung adalah sebesar 2.535. t tabel dicari pada distribusi nilai signifikansi 5% dengan rumus $t \text{ tabel} = (a/2;n-k-1$ atau df residual) dimana ‘‘K’’ adalah jumlah variabel independen (variabel bebas atau X) sementara ‘‘n’’ adalah jumlah responden atau sample penelitian. Dalam penelitian ini jumlah ‘‘k’’ adalah 2 sedangkan jumlah untuk ‘‘n’’ sebanyak 31 orang (responden). Maka r tabel sebesar 2.045. karena t hitung $2.535 > t \text{ tabel}$ 2.045, maka dapat disimpulkan variabel indenpenden berpengaruh terhadap variabel dependen {Ha diterima}.

E. Analisis Koefisien Determinasi (R^2)

Analisis ini digunakan untuk mengetahui beberapa presentase pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Jika nilai R semakin mendekati 0 dan menjahui 1 maka hubungan antara variabel indenpenden dengan variabel dependen melemah atau kuat jiaka sebaliknya, maka hubungan antara variabel independen dan variabel dependen semakin kuat. (Slamet, 2020, p. 141). Berikut hasil uji determinasi (R^2) penelitian ini:

Tabel 4. 9
Hasil Uji Determinasi (R^2)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.426 ^a	.181	.153	2.966

Sumber: data diolah dengan SPSS statistics 20

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui nilai koefisien determinan atau R^2 adalah sebesar 0,181. Nilai R^2 0,181 ini berasal dari pengkuadratan nilai koefisinsi nilai R. Besarnya angka koefisien determinan adalah 0,181 atau sama 18,1%. Angka tersebut mengandung arti bahwa kepuasan kerja (X) berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Y) sebesar 18,1%. sedangkan sisanya di pengaruhi oleh variabel lain di luar persamaan regresi ini atau variabel yang tidak di teliti.

F. Pembahasan

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan Bunda Swalayan Batusangkar. Menurut Anoraga kepuasan kerja adalah kepuasan kerja merupakan penilaian dari pekerja yaitu seberapa jauh pekerjaan secara keseluruhan dapat memuaskan kebutuhannya. Kepuasan kerja berhubungan dengan sikap dari karyawan terhadap pekerjaan itu sendiri, situasi kerja, kerja sama antara pemimpin dan sesama karyawan. Kepuasan kerja merupakan sikap umum yang merupakan hasil dari beberapa sikap khusus terhadap faktor-faktor pekerjaan, penyesuaian diri dan hubungan sosial individu di luar kerja. (Akbar, 2019, hal. 47). Dalam penelitian Irhamatul Jariyati (2016) dalam skripsinya yang berjudul “pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan PT. Bank Pembiayaan Rakyat Syariah (BPRS) Bhakti Sumekar Kabupaten Sumenep”. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa adanya pengaruh yang signifikan variabel kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Pembiayaan Rakyat Syariah (BPRS) Bhakti Sumekar Kabupaten Sumenep.

Hasil penelitian ini menunjukkan hasil yang sama dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Irhamatul Jariyati (2016). Berdasarkan analisis regresi linear sederhana menunjukkan bahwa ada pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan yang dapat di buktikan pada hipotesis, yang mana nilai sig $0,017 < 0,05$ sehingga dapat diambil kesimpulan bahwa H_0 diterima. Artinya ada pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

Dalam penelitian Riski Damayanti dkk (2018) yang berjudul “pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan studi kasus karyawan non medis RS Islam Siti Khadijah Palembang”. Berdasarkan uji t menunjukkan bahwa ada pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan yang mana nilai t hitung sebesar $2,309 > t$ tabel $2,024$. hal ini menunjukkan ada pengaruh antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini menunjukkan hasil yang sama dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Riski Damayanti dkk (2018). Berdasarkan uji t untuk mengetahui apakah model regresi variabel independen

berpengaruh terhadap variabel dependen. Dengan taraf signifikan 5% atau 0.05. Maka hasil uji t yang didapatkan r hitung sebesar 2,535 dan r tabel sebesar 2,045. sehingga dapat diambil kesimpulan apabila $r \text{ hitung } 2,535 > r \text{ tabel } 2,045$. Maka kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah kepuasan kerja. Salah satu faktor untuk meningkatkan kinerja karyawan ialah meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Kepuasan kerja merujuk pada sikap umum individu terhadap pekerjaannya. Seseorang dengan kepuasan kerja yang tinggi biasanya memiliki sikap yang positif terhadap pekerjaannya sementara seseorang yang tidak puas dengan pekerjaannya biasanya memiliki sikap yang negatif terhadap pekerjaannya. Bahwasanya suatu pekerjaan dapat dilaksanakan dengan baik oleh para individu yang terlibat didalamnya, juga membutuhkan interaksi dengan rekan kerja, atasan, mematuhi peraturan dan kebijakan perusahaan.

Kepuasan kerja merupakan bentuk perasaan seseorang terhadap pekerjaannya, situasi kerja, dan hubungan dengan rekan kerja. Dengan demikian kepuasan kerja merupakan sesuatu yang penting untuk dimiliki oleh seorang karyawan, dimana mereka dapat berinteraksi dengan lingkungan kerjanya sehingga pekerjaan dapat dilaksanakan dengan baik dan sesuai dengan tujuan perusahaan.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Bedasarkan hasil penelitian dan pembahasan, maka dapat ditarik kesimpulannya sebagai berikut:

1. Dari hasil uji linear regresi sederhana menunjukkan bahwa ada pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan yang dapat di buktikan pada hipotesis, yang mana nilai sig $0,017 < 0,05$ sehingga dapat diambil kesimpulan bahwa H_a diterima. Artinya ada pengaruh kepuasan kerja (X) terhadap kinerja karyawan (Y).
2. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja (X) memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) pada Bunda Swalayan Batusangkar, sehingga hipotesis terbukti. Hal ini dibuktikan dengan nilai $t_{hitung} 2.535 > t_{tabel} 2.045$.
3. Hasil uji determinasi menunjukkan bahwa kepuasan kerja (X) memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) pada Bunda Swalayan Batusangkar, Hal ini dibuktikan dengan nilai R^2 sebesar 18,1%.

B. Implikasi

Peneliti berimplikasi pada kinerja karyawan khususnya dalam pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan di Bunda Swalayan Batusangkar.

C. Saran

Berdasarkan hasil penelitian, pembahasan, dan kesimpulan yang diperoleh, maka saran yang dapat diberikan sebagai berikut:

1. Kepada manager/pemilik Bunda Swalayan Batusangkar supaya dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan dalam bekerja misalnya dengan memberikan gaji sesuai dengan beban pekerjaan dan menempatkan karyawan sesuai dengan kemampuannya. Langkah- langkah ini diharapkan

dapat meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja karyawan Bunda Swalayan Batusangkar.

2. Penelitian selanjutnya dapat mengembangkan penelitian ini dengan cara mengembangkan model penelitian dengan melibatkan variabel lain seperti lingkungan kerja, budaya kerja, motivasi kerja, dan sebagainya.
3. Hasil penelitian ini diharapkan memberikan manfaat kepada Bunda Swalayan Batusangkar.

DAFTAR PUSTAKA

- Akbar, A. (2019). *Kepuasan Kerja dan Komitmen dalam Perspektif Manajemen Sumber Daya Manusia upaya untuk Menciptakakan keunggulan Kompetitif Perusahaan*. Makasar: Pustak Taman Ilmu.
- Arikunto, S. (2006). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Budianto, A. A. (2015). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT Perusahaan Gas Negara (persero) Tbk SBU DISTRIBUSI Wilayah Jakarta. *Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis dan Terapan*, 2.
- Darmawan, D. (2013). *Metode penelptian Kuantitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Dewi, S. K. (2013). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi. *Jurnal Ilmiah Manajemen*, Vol.1 No.4.
- Hasibuan, M. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Kasmir, J. d. (2017). *STUDI KELAYAKAN BISNIS EDISI REVISI*. Cimanggis, Depok: KENCANA.
- Kusniati, T. (2019). Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja guru tk di kecamatan panjatan kulon progo. *prosiding seminar nasional magister psikologi universitas ahmad dahlan*, 539.
- Larasati, S. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: CV Budi Utama.
- Malusa, B. B. (2017). *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Zahir Publishing.
- Mamik. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Sidoarjo: Zifatama Jawara.
- Marnis, P. d. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Surabaya: zifatama Publisher.
- Marwansyah. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta, CV.

- Nasution, E. H. (2018). Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja dan Dampak Terhadap Kinerja Pegawai Kanwil Direktorat Jendral Kekayaan Negara Aceh. *Magister Manajemen*.
- Noermijati. (2013). *Kajian Tentang Aktualisasi Teori Herzberg, Kepuasan Kerja dan Kinerja Spritual Manajer Operasional*. Malang: Universitas Brawijaya Press.
- Priyono. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Surabaya: Zifatama Publisher.
- purnomo, r. a. (2017). *Analisis Statistik Ekonomi dan Bisnis dengan SPSS*. Ponorogo: CV. WADE GROUP.
- Rahmawanti, N. P. (2014). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Kantor Pelayanan Pajak Pratama Maluku Utara). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 2.
- Riyanto, S. (2020). *Metode Riset Penelitian Kuantitatif di Bidang Manajemen, Teknik, Pendidikan dan Eksperimen*. Yogyakarta: Grup Penerbitan CV Budi Utama.
- Sihaloho, R. D. (2019). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Super Setia Sagita Medan. *Jurnal Ilmiah Socio Secretum*, Vol.9.No.1.
- Simamora, H. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi ke 3*. Yogyakarta: Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN.
- Slamet, R. (2020). *Metode Riset Penelitian Kuantitatif Penelitian di Bidang Manajemen, Teknik, Pendidikan dan Eksperimen*. Yogyakarta: Grup Penerbitan CV BUdi Utama.
- Sofyan, D. K. (2013). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai BAPPEDA. *Malikussaleh Industrial Engineering Jurnal*, Vol.2 N0.1.
- Sugijono. (2016). Analisis jabatan dalam Manajemen Sumber Daya Manusia. *Jurnal ORBITH*, 52.
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Kuntitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta, CV.

Sutrisno, E. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana
Perdana Media Grup.

Taufiqurokhman. (2009). *Mengenal Manajemen Sumber Daya Manusia* . Jakarta:
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Prof.Dr.Moestopo
Baragama.

Wahyu, P. (2013). Analisis Kepuasan Kerja Kaeryawan di UD Padma Sari.
Skripsi, 3.