

BAB II

TIJAUAN PUSTAKA

A. Prestasi Kerja

1. Pengertian Prestasi Kerja

Para ahli telah lama mencoba memberikan batasan mengenai prestasi kerja dan juga mengupayakan beberapa cara atau metode untuk menentukan atau mengukur tingkat prestasi kerja tersebut. Kejelasan tingkat prestasi atau produktivitas ini sangat perlu sebagai ukuran menentukan maju mundurnya perusahaan maupun ukuran kemampuan para pekerja.

Prestasi seorang karyawan pada dasarnya adalah hasil kerja seorang karyawan selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan misalnya standar, sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan sudah disepakati bersama. tentunya dalam hal ini penilaian tetap mempertimbangkan berbagai situasi dan kondisi yang mempengaruhi prestasi kerja tersebut.

Poerwandarminta (1982) menyatakan bahwa prestasi adalah hasil yang telah dicapai, dilakukan, dikerjakan. Bila dihubungkan dengan pekerjaan maka prestasi kerja menurut Heidarachman, (1993) bahwa prestasi kerja adalah hasil yang dicapai seseorang menurut ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan.

Istilah prestasi kerja sering disamakan dengan istilah-istilah lain yang hampir sama seperti produktivitas (As'ad, 1995). Sementara itu

produktivitas menurut Waxley dan Yuki (1995) mengandung arti yang lebih luas, yaitu mencakup segi-segi usaha, prestasi kerja inisiatif, loyalitas, potensi kepemimpinan dan moral kerja, dengan demikian prestasi kerja merupakan bagian dari produktivitas dan memiliki batasan yang lebih sempit.

Disamping itu Moekijat (1989) mengatakan bahwa prestasi kerja adalah merupakan bagian yang terpenting dalam program gaji atau upah. Pendapat ini didukung oleh Anorogo (1993) yang mengatakan bahwa prestasi kerja adalah suatu proses penilaian pekerjaan untuk menentukan besarnya balas jasa yang wajar sehingga dapat disusun upah yang adil.

Ukuran prestasi kerja bukan hanya didasarkan atas perhitungan kuantitas atau nilai barang dan jasa saja, maupun telah berkembang dengan mempertimbangkan aspek psikologi, bahkan telah ikut dipertimbangkan ukuran efisiensi dari penggunaan sumber daya dan dana yang ada (Rapianto, 1986). Dalam *European Productivity Agency* (Rapianto, 1986) mengatakan bahwa definisi prestasi kerja itu dilihat dari derajat efektivitas dari pengguna semua elemen produksi, termasuk di dalamnya sikap mental yang digunakan. Hal ini menyangkut besarnya keyakinan bahwa seseorang dapat melakukan pekerjaan dengan lebih baik lagi di masa akan datang.

Dari seluruh uraian tersebut maka dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud prestasi kerja adalah besarnya hasil yang dicapai berdasar yang berlaku dalam suatu perusahaan termasuk didalamnya pertimbangan aspek

ekonomi, psikologi, sikap mental, tenaga dan tingkat efisiensi dalam penggunaan sumber daya dana yang tersedia.

2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Prestasi Kerja

Banyak faktor yang mempengaruhi prestasi kerja seseorang baik berasal dari dalam dirinya maupun dari luar dirinya. Pada dasarnya prestasi kerja merupakan hasil dari totalitas pengaruh aspek-aspek kondisi individual dan kondisi situasional (Heidarachman, 1993).

Martoyo (2000), menyatakan bahwa ada beberapa faktor yang kuat pengaruhnya terhadap prestasi kerja para karyawan dalam perusahaan antara lain seperti, kepuasan kerja, motivasi, tingkat stres, kondisi fisik pekerjaan, sistem kompensasi, aspek-aspek ekonomi, aspek-aspek teknis, dan perilaku lainnya.

Sedangkan menurut Wexley dan Yukl (1997) prestasi kerja dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu:

- a. Faktor-faktor yang berhubungan dengan kondisi dan lingkungan kerja, meliputi: waktu kerja, istirahat, suhu, udara, penerangan, suara, serta tugas-tugas senada.
- b. Faktor-faktor yang berhubungan antara manusia seperti sistem insentif, pergeseran tugas, mutu pengawasan serta interaksi antasan dan bawahan.

Nawawi (2001) menyatakan bahwa ada beberapa faktor yang kuat pengaruhnya terhadap prestasi kerja para karyawan dalam perusahaan diantaranya adalah:

a. *Imbalan Insentif*

Besar usaha yang diberikan pekerjaan untuk memperoleh imbalan baik finansial maupun imbalan psikologis.

b. *Informasi*

Semua keterangan mengenai aktivitas kerja karyawan selama bekerja. Informasi tersebut harus relevan, sederhana, dapat dipercaya serta mempunyai dampak terhadap manusia dan tersedia pada saat yang tepat.

c. *Teknologi yang Sesuai dan Tepat*

Teknologi mencakup disain, metode, sistem, dan teknik yang cocok.

Selain itu prestasi kerja juga dengan unsur-unsur yang ada dari diri pekerja sendiri, seperti tingkat pendidikan, keterampilan, disiplin, sikap dan etika kerja, motivasi, kesehatan, tingkat penghasilan, jaminan sosial, dan lingkungan.

Berdasarkan uraian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa prestasi kerja merupakan yang kompleks. Pada dasarnya dari sekian banyak faktor yang mempengaruhi, maka dapat digolongkan dalam beberapa hal antara lain faktor kepuasan kerja, individual, meliputi karakteristik kepribadian,

seperti penampilan, pembawaan, kedewasaan, stabilitas emosi, sifat terhadap pekerjaan serta sifat-sifat khusus lainnya, dan faktor situasional, meliputi kondisi fisik, pekerjaan dan lingkungan kerja.

3. Aspek-aspek Penilaian Prestasi Kerja

Untuk mengetahui sejauh man prestasi yang diperoleh karyawan, maka perlu adanya suatu sistem penilaian. Hal ini dimaksud untuk mengukur dan menghargai perilaku karyawan yang mendukung tercapainya tujuan organisasi. Tiffin dan Mc Cormick (Miniliharjo, 2001) memberi batasan, bahwa penilaian prestasi kerja dengan hak untuk tetap bekerja, pemberhentian, promosi, penurunan jabatan, pemindahan, kenaikan atau pengurangan gaji atau pemasukan karyawan kedalam program pelatihan.

Handoko (1983), berpendapat bahwa prestasi kerja adalah suatu proses yang menilai proses tersebut adalah organisasi dan organisasi yang mengevaluasi atau menilai penilaian prestasi kerja karyawan.

Menurut Meier (As'ad, 1992) aspek yang bisa digunakan untuk mengukur prestasi kerja adalah: kualitas, kuantitas, waktu yang dipakai, jabatan yang dipegang, absensi, keselamatan dalam menjalankan tugas pekerjaan.

Anorogo (1992), kriteria-kriteri yang digunakan untuk memajukan prestasi kerja karyawan atau pegawai yaitu:

- a. Mutu kerja, ketepatan, keterampilan, ketelitian, kerapian.

- b. Kualitas kerja, keluaran, tidak hanya mempertimbangkan tugas-tugas reguler, tetapi juga berapa cepat karyawan menyelesaikan tugas-tugas ekstra atau mendesak.
- c. Ketergantungan mengikuti perintah, kebiasaan, keselamatan (sefty) yang baik, inisiatif, ketepatan waktu dan kehadiran.
- d. Sikap terhadap perubahan pekerjaan, teman sekerja dan kerjasama.

Siagian (1995) mengatakan bahwa aspek-aspek dalam penilaian prestasi kerja antara lain yaitu:

a. *Manusianya*

Yang dinilai adalah manusia, yang mana memiliki kemampuan tertentu, namun ia juga luput dari berbagai kelemahan dan kekurangan.

b. *Adanya Tolak Ukur*

Penilaian memerlukan tolak ukur yang realistik. Hal ini berkaitan langsung dengan tugas seseorang dan kriteria yang ditetapkan atau diterapkan secara objektif.

c. *Penilaian Sebaiknya Dilakukan Secara Berkala*

Hasil penelitian itu di dokumentasikan dengan rapi dan arsip kepegawaian yang memuat semua karyawan. Jadi informasi yang ada tidak hilang.

d. *Bahan Pertimbangan*

Hasil prestasi kerja setiap karyawan menjadi bahan yang selalu turut dipertimbangkan dalam setiap keputusan yang diambil oleh

perusahaan, misalnya mutasi atau dalam pemberhentian kerja yang tidak ada perintah sendiri.

Dengan mengetahui pentingnya penilaian prestasi kerja sebagai pengembangan secara sistematis mengenai kekuatan dan kelemahan karyawannya, maka Kantor Pusat PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan menentukan aspek-aspek penilaian prestasi karyawannya yaitu:

a. Semangat Berprestasi

Semangat bekerja keras untuk mendapatkan kinerja yang melampaui target.

b. Inisiatif

Mengambil tindakan yang cepat untuk mencapai tujuan lebih dari yang diharapkan, menjadi proaktif.

c. Kerjasama Tim

Berpartisipasi secara aktif sebagai anggota kelompok menuju pencapaian tujuan.

d. Komitmen Organisasi

Dorongan dan kemampuan seseorang untuk menyesuaikan perilaku dengan kebutuhan, prioritas dan tujuan organisasi, cenderung bertindak untuk mendukung tujuan organisasi atau memenuhi organisasi.

e. Manajemen Risiko

Bagi seluruh karyawan diharapkan berhati-hati atas setiap risiko (risiko finansial, hubungan dengan customer, kepatuhan kepada regulator maupun risiko reputasi perusahaan) dalam pekerjaan rutusnya setiap hari serta selalu bekerja dalam ketentuan, kebijakan dan standar yang ditetapkan sesuai dengan peran dan aktifitasnya.

4. Kriteria Penilaian Prestasi Kerja

Tujuan penilaian prestasi kerja adalah untuk memberikan imbalan atau balas jasa kerja kepada pekerja agar mereka dapat dijalankan, kriteria prestasi harus ditentukan dengan jelas. Kriteria ini merupakan asa pertimbangan untuk menentukan prestasi kerja yang harus dipilih dengan sebaik-baiknya supaya kriteria yang berkaitan saja yang digunakan dalam penilaian. Kriteria yang paling biasa digunakan dalam penilaian ialah kriteria sifat, hasil kerja atau tingkah laku yang diungkapkan oleh Wexley dan Yukl (1997) yaitu:

- a. Kriteria sifat menunjuk kepada ciri-ciri kepribadian seperti keyakinan diri, inisiatif dan kejujuran. Sifat sempurna ini merupakan ukuran subjektif yang banyak bergantung pada pandangan orang yang membuat penilaian. Oleh karena itu kriteria sifat kurang mempunyai kepercayaan. Adapun, hubungan antara sifat dengan prestasi kerjas masih samar-samar. Namun begitu, masih banyak yang menggunakan kriteria ini karena sifat mudah dibentuk.

- b. Kriteria hasil kerja, ukuran ini adalah petunjuk sifatnya organisasi yang baik tetapi kurang berguna apabila digunakan untuk menentukan kebebasan kerja seseorang karena hasilnya kurang tepat bagi menentukan prestasi individu adalah sebagai berikut :
- 1) Aspek- aspek kerja penting yang tertentu misalnya kreativitas tidak dapat dinyatakan kuantitinya semata-mata.
 - 2) Keadaan output atau prestasi kerja dipengaruhi oleh faktor di luar kawalannya.
 - 3) Output yang dihasilkan mungkin dicapai dengan cara-cara yang mendatangkan untung jangka pendek saja, misalnya melalui amalan projek pembinaan yang tidak beretika.
 - 4) Ukuran kuantitatif dengan sendirinya tidak memberitahukan pekerja bagaimana untuk memperbaiki prestasinya oleh karena itu kurang berguna bagi tujuan pembangunan pekerja.
- c. Kriteria tingkah laku, kriteria ini bermaksud tindakan yang perlu diambil oleh pekerja sekitarnya mereka hendak mencapai tahap prestasi yang dikehendaki. Misalnya, satu cara untuk mengukur inisiatif pekerja adalah dengan mengenal pasti tingkah laku pekerja. Secara keseluruhannya, kriteria tingkah laku lebih berguna bagi tujuan pembangunan pekerja karena pekerja tahu akan tingkah laku yang diperbaiki.

Berdasarkan uraian diatas maka dapat diambil suatu kesimpulan dari tujuan penilaian prestasi kerja yaitu untuk menentukan prestasi kerja yang

harus dipilih dengan sebaik-baiknya berdasarkan kriteria sifat, kriteria hasil kerja dan kriteria tingkah laku.

5. Kegunaan Penilaian Prestasi Kerja

Secara tradisional penilaian prestasi kerja dipusatkan kepada karakteristik individual seperti inteligensi, kemampuan mengambil keputusan, kreatif dan kemampuan bergaul dengan orang lain. Pada saat sekarang proses penilaian bersifat umum. Evaluasi berlaku sepanjang karyawan berada dalam ikatan kerja.

Penilaian prestasi kerja dapat memperbaiki keputusan-keputusan personalia dan memberikan umpan balik kepada karyawan tentang pelaksanaan kerja mereka. Oleh karena itu penilaian prestasi kerja menurut Wexley dan Yukl (1997) dapat dirinci sebagai berikut:

a. Perbaikan Prestasi Kerja

Umpan balik pelaksanaan kerja memungkinkan karyawan, manajer dan departemen personalia dapat membetulkan kegiatan-kegiatan mereka.

b. Penyesuaian-Penyesuaian Kompensasi

Evaluasi prestasi kerja membantu para pengambil keputusan dalam menentukan kenaikan upah, pemberian bonus dan bentuk kompensasi lainnya.

c. *Keputusan-Keputusan Penempatan*

Promosi, transfer dan demosi biasanya didasarkan pada prestasi kerja masa lalu atau antisipasinya. Promosi sering merupakan bentuk penghargaan terhadap prestasi kerja masa lalu.

d. *Kebutuhan-Kebutuhan Latihan dan Pengembangan*

Prestasi kerja yang jelek mungkin menunjukkan kebutuhan yang latihan. Demikian juga, prestasi yang baik mungkin mencerminkan potensi yang harus dikembangkan.

e. *Perencanaan dan Pengembangan Karier*

Umpan balik prestasi kerja mengarahkan keputusan-keputusan karier, yaitu tentang jalur karier tertentu yang harus diteliti.

f. *Penyimpangan-Penyimpangan Proses Staffing*

Prestasi kerja yang baik atau jelek mencerminkan kekuatan atau kelemahan prosedur staffing departemen personalia.

g. *Ketidak Akuratan Informasional*

Prestasi kerja yang jelek mungkin menunjukkan kesalahan-kesalahan dalam informasi analisis jabatan, rencana-rencana sumber daya manusia, atau komponen-komponen lain sistem informasi manajemen personalia. Akibatnya keputusan-keputusan yang diambil menjadi tidak tepat.

h. Kesalahan-Kesalahan Desain Pekerjaan

Prestasi kerja yang jelek mungkin merupakan suatu tanda kesalahan dalam desain pekerjaan. Penilaian prestasi membantu diagnosa kesalahan-kesalahan tersebut.

i. Kesempatan Kerja yang Adil

Penilaian prestasi kerja secara akurat akan menjamin keputusan-keputusan penempatan internal diambil tanpa diskriminasi.

j. Tantangan-Tantangan Eksternal

Kadang-kadang prestasi kerja dipengaruhi oleh faktor di luar lingkungan kerja seperti keluarga, kesehatan, kondisi finansial atau masalah-masalah pribadi lainnya. Dengan penilaian prestasi, departemen personalia mungkin dapat menawarkan bantuan (Hani Handoko, 1987).

Sedangkan menurut Ghisefli dan Brown (dalam As'ad, 1995) bahwa tujuan evaluasi penilaian prestasi kerja adalah:

- a. Untuk mengukur prestasi kerja yaitu sejauh man karyawan dapat sukses dalam pekerjaannya.
- b. Untuk melihat seberapa jauh kemampuan dalam latihan kerja.
- c. Untuk pembuatan data-data karyawan yang dipergunakan sebagai bahan pertimbangan apabila ada yang dibutuhkan bagi karyawan yang bersangkutan.

Berdasarkan uraian di atas maka dapat diambil suatu kesimpulan dari tujuan penilaian prestasi kerja yaitu mengetahui sejauh mana karyawan atau

pegawai dalam bekerja dan menentukan upah atau gaji demi penentuan promosi dan pemindahan dalam organisasi.

6. Metode Penilaian Prestasi Kerja

Ada tiga macam metode penilaian prestasi kerja yang diungkapkan oleh Wexley dan Yukl (1997) yaitu:

a. *Penilaian Subjektif*

Meliputi penilaian ataupun pertimbangan-pertimbangan terhadap kecakapan kerja karyawan yang dilakukan oleh atasan langsung, bawahannya, kelompok kerja dan sekerjanya. Hal ini biasanya dilakukan penilaian kerja bersifat jasa.

b. *Penilaian Berdasarkan Perhitungan Produktivitas*

Penilaian prestasi kerja atas jumlah atau satuan unit kualitas produksi kerja yang dihasilkan karyawan. Penilaian ini biasanya dilakukan oleh atasan langsung.

c. *Penilaian atas Pengujian*

Penilaian ini didasarkan atas kemampuan karyawan atau penilaian dilakukan dengan berdasarkan hasil testing pekerjaan dalam kondisi simulasi kerja.

Berdasarkan uraian diatas maka dapat diambil suatu kesimpulan dari metode penilaian prestasi kerja yaitu penilaian berdasarkan subjektif, penilaian berdasarkan keuntungan, dan penilaian atas pengujian kemampuan karyawan.

B. Kepuasan Kerja

1. Pengertian Kepuasan Kerja

Lock (dalam Sopiah, 2008) mengemukakan kepuasan kerja merupakan suatu ungkapan emosional yang bersifat positif atau menyenangkan sebagai hasil dari penilaian terhadap suatu pekerjaan atau pengalaman kerja. Kepuasan kerja merupakan sikap umum seorang karyawan terhadap pekerjaannya.

Waxley dan Yukl (dalam As'ad, 2003) memandang kepuasan kerja adalah perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja menurut Robert Hoppecl (dalam Anorogo, 1992) adalah penilaian dari pekerja yaitu seberapa jauh pekerjaannya secara keseluruhan memuaskan kebutuhannya.

Greenberg dan Baron (dalam Wibowo, 2007) mendeskripsikan kepuasan kerja sebagai sikap positif atau negatif yang dilakukan individu terhadap pekerjaan mereka. Sementara itu Vecchio (dalam Wibowo, 2007) menyatakan kepuasan kerja sebagai pemikiran, perasaan, dan kecenderungan tindakan seseorang yang merupakan sikap seseorang terhadap pekerjaannya.

Kepuasan kerja menurut Tiffin (dalam Anorogo, 1992) berhubungan dengan sikap karyawan terhadap pekerjaan itu sendiri, situasi kerja, kerjasama antara pimpinan, dan sesama kerjanya. Kepuasan kerja menurut Blum merupakan sikap umum yang merupakan hasil dari beberapa sikap khusus terhadap faktor-faktor pekerjaan, penyesuaian diri, dan hubungan sosial individu di luar kerja.

Howell dan Dipboye (dalam Munandar, 2001) memandang kepuasan kerja sebagai hasil keseluruhan dari derajat rasa suka atau tidak sukanya tenaga kerja terhadap berbagai aspek dari pekerjaannya. Dengan kata lain kepuasan kerja mencerminkan sikap tenaga kerja terhadap pekerjaannya.

Robbins (dalam Wibowo, 2007) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah sikap umum terhadap pekerjaan seseorang, yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima.

Byars dan Rue (Dalam Mukhyi dan Sunarti, 2007) yang menyatakan bahwa faktor-faktor kepuasan kerja dapat mempengaruhi komitmen karyawan pada organisasi. Kepuasan kerja nampak dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaannya dan segala sesuatu yang dihadapi lingkungan kerjanya. Sebaliknya karyawan yang tidak terpuaskan oleh faktor-faktor yang berkaitan dengan pekerjaan nampak memiliki sikap yang negatif yang mencerminkan kurangnya komitmen mereka terhadap perusahaan seperti sering mangkir, produktivitasnya rendah, perpindahan pekerjaan, tingginya tingkat kerusakan, serta terjadinya tuntutan-tuntutan yang berakhir dengan mogok kerja.

Sejalan dengan pendapat-pendapat diatas, gibson (2000) menyatakan kepuasan kerja seseorang tergantung pada sikap individu terhadap pekerjaannya maka individu tersebut akan mendapat kepuasan kerja. Sebaliknya, jika individu itu bersikap negatif terhadap pekerjaannya, maka

ia akan mendapat ketidakpuasan didalam pekerjaannya. Jadi, kepuasan kerja tergantung bagaimana individu menyikapi pekerjaannya.

Kreitner dan Kinicki (dalam Wibowo, 2007) mengemukakan bahwa kepuasan kerja merupakan respon affective atau emosional terhadap berbagai segi pekerjaan seseorang. Defenisi ini menunjukkan bahwa *job satisfaction* bukan merupakan konsep tunggal. Seseorang dapat relatif puas dengan salah satu aspek pekerjaan dan tidak puas satu atau lebih aspek lainnya.

2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Byars dan Rue (dalam Mukhyi dan Sunarti, 2007) yang menyatakan bahwa faktor-faktor kepuasan kerja dapat mempengaruhi komitmen karyawan pada organisasi. Kepuasan kerja nampak dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaannya dan segala sesuatu yang dihadapi lingkungan kerjanya. Sebaliknya karyawan yang tidak terpuaskan oleh faktor-faktor yang berkaitan dengan pekerjaan nampak memiliki sikap yang negatif yang mencerminkan kurangnya komitmen mereka terhadap perusahaan seperti sering menyingkir, produktivitasnya rendah, perpindahan pekerjaan, tingginya tingkat kerusakan, serta terjadinya tuntutan-tuntutan yang berahir dengan mogok kerja.

Burt (dalam As'ad, 2003) mengemukakan bahwa ada tiga faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu:

- a. Faktor hubungan antara karyawan, antara lain: hubungan antara manajer dengan karyawan, faktor fisik dan kondisi kerja, hubungan sosial diantara karyawan, sugesti dari teman kerja, emosi dan situasi kerja.
- b. Faktor individu, yaitu berhubungan dengan: sikap orang terhadap pekerjaannya, umur orang sewaktu bekerja, jenis kelamin.
- c. Faktor-faktor luar, yaitu berhubungan dengan: keadaan keluarga karyawan, rekreasi, pendidikan (*training, up grading dan sebagainya*)

Perbedaan lain dikemukakan oleh Ghiselli dan brown (dalam As'ad, 2003) bahwa ada lima faktor yang menimbulkan kepuasan kerja yaitu:

1. *Kedudukan (posisi)*

Umumnya manusia beraanggapan bahwa seorang yang bekerja pada pekerjaannya yang lebih tinggi akan merasa lebih puas dari pada pekerjaannya yang lebih rendah. Sesungguhnya hal tersebut tidak selalu benar, tetapi justru perubahan dalam tingkat pekerjaannya yang mempengaruhi kepuasan.

2. *Golongan*

Seseorang yang memiliki golongan yang lebih tinggi umumnya memiliki gaji, wewenang, dan kedudukan yang lebih dibandingkan yang lain, sehingga menimbulkan perilaku perasaan yang puas terhadap pekerjaannya.

3. *Umur*

Ditanyakan bahwa ada hubungan antara umur dengan kepuasan kerja, dimana umur antara 25-34 tahun dan umur 40-45 tahun adalah merupakan umur bisa menimbulkan perasaan kurang puas terhadap pekerjaannya.

4. *Jaminan Finansial dan Jaminan Sosial*

Jaminan finansial dan jaminan sosial umumnya berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

5. *Mutu Pengawasan*

Kepuasan karyawan dapat ditingkatkan melalui perhatian dan hubungan yang baik dari pimpinan dan bawahan, sehingga karyawan akan merasa bahwa dirinya merupakan bagian yang penting dari organisasi kerja.

3. Aspek-aspek Kepuasan Kerja

Banyak peneliti yang menguraikan dimensi-dimensi kepuasan kerja, Smith, Kendall, dan Hulin (1969) mempublikasikan kepuasan kerja kedalam lima dimensi yang sering disebut dengan *Job Descriptive Index (JDI)*. JDI mudah digunakan dalam penyusunan, menghitung skor, mudah dibaca, dan menggunakan format yang sederhana. Alat ini menjadi salah satu yang paling banyak digunakan dalam pengukuran kepuasan kerja karyawan. Kelima dimensi tersebut diuraikan sebagai berikut:

a. *Pekerjaan itu Sendiri*

Pekerjaan itu sendiri merupakan sumber utama kepuasan. Umpan balik dari pekerjaan itu sendiri dan atonemi merupakan dua fakto motivasi utama yang berhubungan dengan pekerjaan. Penelitian terbaru menemukan bahwa karakteristik pekerjaan dan kompleksitas pekerjaan menghubungkan antara kepribadian dan kepuasan kerja (Luthans, 2005).

b. Imbalan/Gaji

Uang tidak hanya membantu orang memperoleh kebutuhan dasar, tetapi juga alat untuk memenuhi kebutuhan untuk mencapai tingkat kepuasan yang lebih tinggi. Karyawan melihat imbalan sebagai refleksi dari bagaimana perusahaan memandang kontribusi mereka terhadap perusahaan (Luthans, 2005).

c. Promosi

Kesepakatan promosi sepertinya memiliki pengaruh yang berbeda pada kepuasan kerja. Hal ini dikerenakan promosi memiliki sejumlah bentuk yang berbeda dan memiliki berbagai penghargaan. Misalnya, individu yang dipromosikan atas dasar senioritas sering mengalami kepuasan kerja, tetapi tidak sebanyak orang yang dipromosikan atas dasar kinerja. Selain itu, promosi dengan kenaikan gaji 10% pada dasarnya tidak memuaskan seperti kenaikan gaji 20%. Perbedaan ini membantu menjelaskan mengapa promosi eksekutif mungkin lebih memuaskan dari pada promosi yang terjadi pada level bawah organisasi (Luthans, 2005).

d. Supervisi

Pengawasan atau supervisi merupakan sumber penting lain dari kepuasan kerja. Akan tetapi, untuk saat ini dapat dikatakan bahwa gaya pengawasan mempengaruhi kepuasan kerja. Gaya pengawasan yang berpusat pada karyawan, diukur menurut tingkat dimana penyelia menggunakan ketertarikan personal dan peduli pada karyawan. Selain itu, manajer yang memungkinkan karyawannya untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan mempengaruhi pekerjaan mereka. Cara ini menyebabkan kepuasan kerja yang lebih tinggi. Partisipasi memiliki efek positif pada kepuasan kerja (Luthans, 2005).

e. Rekan Kerja

Sikap alami dari rekan kerja akan mempengaruhi kepuasan kerja. Pada umumnya, rekan kerja sangat kooperatif merupakan sumber kepuasan kerja yang paling sederhana pada karyawan secara individu. Kelompok kerja yang kuat akan bertindak sebagai sumber dukungan, kenyamanan, nasihat, dan bantuan pada anggota individu. Penelitian terbaru mengidintasikan bahwa kelompok kerja yang memerlukan saling ketergantungan antar anggota dalam menyelesaikan pekerjaan, akan memiliki kepuasan kerja yang lebih tinggi. Kelompok kerja yang baik atau efektif akan membuat pekerjaan akan menyenangkan. Sebaliknya, jika kondisi dimana orang sulit bekerja sama maka faktor

itu mungkin memiliki efek negatif pada kepuasan kerja (Luthans, 2005).

4. Mengukur kepuasan kerja

Karyawan memerlukan interaksi dengan sesama karyawan dan atasan, mengikuti aturan dan kebijakan organisasi, mencapai standar kerja karyawan, hidup dengan kondisi kerja yang sering tidak ideal dan sebagainya. Hal ini berarti bahwa penilaian karyawan tentang puas dan tidak puas terhadap pekerjaannya merupakan sejumlah ciri-ciri elemen karyawan yang kompleks.

Menurut Greenberg dan Baron (2003) terdapat tiga cara yang dipergunakan untuk melakukan pengukuran kepuasan kerja, yaitu sebagai berikut:

a. *Rating scales dan Kuisisioner*

Rating scales dan kuisisioner merupakan pendekatan pengukuran kepuasan kerja yang paling umum dipakai dengan menggunakan kuisisioner dimana *rating scales* secara khusus disiapkan. Dengan menggunakan metode ini, orang menjawab pertanyaan yang memungkinkan mereka melaporkan reaksi mereka pada pekerjaan mereka.

b. *Critical Incidents*

Disini individu menjelaskan kejadian yang menghubungkan pekerjaan mereka yang mereka rasakan terutama memuaskan atau tidak memuaskan. Jawaban mereka dipelejadi untuk mengungkapkan tema yang mendasari. Sebagai contoh misalnya apabila banyak pekerja menyebutkan situasi pekerjaan dimana mereka diperlakukan kasar oleh supervisor atau apabila pekerja memuji supervisor atas sensitivitas yang ditunjukkan pada masa yang sulit, gaya pengawasan memainkan peranan penting dalam kepuasan kerja mereka.

c. *Interviews*

Interviews merupakan prosedur pengukuran kepuasan kerja dengan melakukan wawancara tatap muka dengan pekerja. Dengan menanyakan secara langsung tentang sikap mereka, sering mungkin mengembangkan lebih mendalam dengan menggunakan kuisisioner yang sangat terstruktur. Dengan mengajukan pertanyaan secara berhati-hati kepada pekerja dan mencatat jawabannya secara sistematis, hubungan pekerja dengan sikap dapat dipelejadi.

C. Hubungan Antara Kepuasan Kerja dengan Prestasi Kerja

Kepuasan kerja mempunyai pengaruh yang cukup besar terhadap produktifitas kerja organisasi baik secara langsung maupun tidak langsung. Ketidakpuasan merupakan titik awal dari masalah-masalah yang muncul dalam organisasi seperti kemungkinan, konflik manajer dengan pekerja, turn over, serta banyak masalah lainnya yang menyebabkan terganggunya proses pencapaian

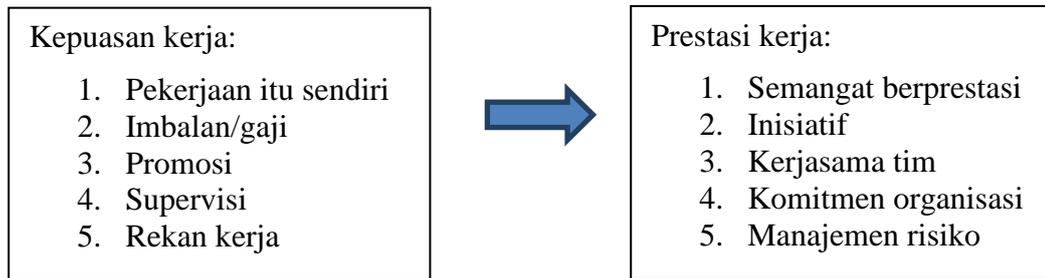
tujuan organisasi. Dari sisi pekerja, ketidakpuasan dapat menyebabkan menurunnya motivasi, tampilan kerja baik secara kuantitatif maupun kualitatif.

Menurut Robbins (2010) kepuasan kerja bagi karyawan sangat diperlukan karena kepuasan kerja karyawan akan meningkatkan produktivitas. Adanya ketidakpuasan para karyawan dalam bekerja akan membawa akibat-akibat yang kurang menguntungkan bagi perusahaan maupun bagi perusahaan itu sendiri, suatu hal yang diakibatkan dari rasa ketidakpuasan individu dalam bekerja keras demi tujuan perusahaan disebut dengan komitmen.

Tujuan penilaian prestasi kerja adalah untuk memberikan imbalan atau balas jasa kepada pekerja agar mereka dapat dijalankan, kriteria prestasi mesti ditentukan dengan jelas. Kriteria ini merupakan asas pertimbangan untuk menentukan prestasi kerja yang harus terpilih dengan sebaik-baiknya supaya kriteria yang berkaitan saja yang digunakan dalam penilaian. Kriteria yang paling biasa digunakan dalam penilaian ialah kriteria sifat, hasil kerja atau tingkah laku.

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan positif antara kepuasan kerja dengan prestasi kerja. Dimana jika seorang karyawan yang memiliki kepuasan kerja yang tinggi maka ia akan mempunyai prestasi kerja yang tinggi pula.

D. Kerangka Konseptual



E. Hipotesis

Pengajuan rumusan hipotesa yang akan diuji penelitian ini adalah, ada hubungan positif antara kepuasan kerja dengan prestasi kerja karyawan, yang berarti semakin tinggi tingkat kepuasan kerja maka semakin tinggi pula prestasi kerja karyawan, begitupun sebaliknya jika tingkat kepuasan kerja rendah maka akan berdampak pada rendahnya prestasi kerja karyawan.