BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1. Kajian Pustaka

2.1.1. Motivasi Kerja

2.1.1.1. Pengertian Motivasi Kerja

Motivasi berasal dari kata latin *movere* yang berarti dorongan atau menggerakkan. Motivasi dalam manajemen hanya ditujukan pada sumber daya manusia umumnya dan khususnya untuk para bawahan. Dalam organisasi, motivasi sangat diperlukan sebagai salah satu cara untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan perusahaan.

Motivasi merupakan salah satu aspek yang sangat penting dalam menentukan perilaku seseorang, termasuk perilaku kerja. Untuk dapat memotivasi seseorang diperlukan adanya pemahaman mengenai bagaimana proses terbentuknya motivasi pada karyawan. Para ahli banyak sekali memberikan definisi dan teori terhadap motivasi. Untuk lebih jelasnya akan dikemukakan definisi-definisi mengenai motif tersebut.

Keith Davis yang dikutip A.A Anwar Mangkunegara (2006:14), menyatakan bahwa :

> "Motivasi diartikan suatu sikap (*attiude*) pimpinan dan karyawan terhadap situasi kerja (*situation*) dilingkungan organisasinya. Mereka yang bersikap positif (pro) terhadap situasi kerjanya akan menunjukan motivasi kerja tinggi dan sebaliknya jika mereka bersikap negatif (kontra) terhadap situasi kerja akan menunjukan kerja yang rendah, situsi kerja yang dimaksud mencakup antara lain hubungan kerja, fasilitas kerja, kebijakan pimpinan, pola kepemimpinan kerja dan kondisi kerja".

Menurut Hariandja (2002:321) menyatakan bahwa motivasi :

"Sebagai faktor-faktor yang mengarahkan dan mendorong perilaku atau keinginan seseorang untuk melakukan suatu kegiatan yang dinyatakan dalam bentuk usaha yang keras atau lemah"

Winardi, (2004:1-2), menyatakan bahwa motivasi sebagai berikut :

"Kesediaan untuk melaksanakan upaya tinggi untuk mencapai tujuan-tujuan keorganisasian, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya untuk memenuhi kebutuhan individual tertentu".

Beberapa definisi di atas dapat disimpulkan bahwa pada dasarnya kebutuhan dan keinginan pribadi seseorang dapat melandasi atau berpengaruh kepada perilaku individu tersebut. Dimana perilaku individu tersebut tercipta karena adanya interaksi dengan lingkungannya, yang memberikan dampak kebutuhan tersebut semakin bervariasi. Dengan demikian kita dapat mengetahui bahwa setiap perilaku individu dipengaruhi faktor-faktor motivasi, yaitu keinginan, tujuan, kebutuhan, atau dorongan-dorongan tertentu yang diwujudkan melalui tindakan-tindakan individu tersebut.

2.1.1.2.Teori - teori Motivasi

Motivasi merupakan suatu kondisi yang menggerakkan pegawai agar mampu mencapai tujuannya, dan motivasi bertolak dari kebutuhan-kebutuhan yang belum terpenuhi. Penjelasan motivasi yang lebih jelas, namun hendaknya kita ketahui terlebih dahulu teori-teori karena dua alasan. Pertama, teori ini menjadi fondasi, dan dari situ berkembang teori kontemporer. Kedua, para

manajer disuatu perusahaan masih aktif menggunakan teori-teori ini dan terminologinya secara teratur dalam menjelaskan motivasi pegawai.

Menurut Robbins, (2006:214), teori motivasi tersebut diantaranya :

1. Teori Hierarki Kebutuhan (*Maslow Need's Hierarchy Theory)*

   Mungkin bias dikatakan bahwa teori motivasi yang paling terkenal adalah teori hierarki kebutuhan yang diungkapkan oleh Abraham Maslow. Hipotesisnya menyatakan bahwa didalam diri semua manusia bersemayam lima tingkat kebutuhan. Dalam teori ini Maslow menjelaskan bahwa manusia dimotivasi untuk memuaskan sejumlah kebutuhannya yang cenderung bersifat bawaan. Kebutuhan ini terdiri dari lima jenis dan terbentuk dalam suatu hierarki dalam pemenuhannya. Manusia pada dasarnya pertama kali akan berusaha memenuhi kebutuhan tingkat pertama, kemudian kebutuhan tingkat kedua dan seterusnya, dan pemenuhan semua kebutuhan inilah yang menimbulkan motivasi seseorang. Suatu kebutuhan yang sudah terpenuhi tidak menjadi unsur pemotivasi lagi. Adapun kebutuhan-kebutuhan itu adalah :

   a) Kebutuhan Fisiologis Dasar, merupakan kebutuhan biologis yang diperlukan untuk mempertahankan kelangsungan hidup seseorang, seperti : istirahat, tidur, makan, minum, tempat berteduh, seks, dan sebagainya. Keinginan untuk memenuhi kebutuhan fisik ini merangsang seseorang berprilaku dan bekerja giat.
   b) Kebutuhan Keselamatan dan Keamanan, merupakan kebutuhan akan keselamatan jasmani rohaninya, keamanan pribadi dan keluarganya,

arsa tentram, bebas dari rasa takut, kebutuhan memperoleh pekerjaan, dan adanya peraturan yang memberiakan bimbingan serta pengarahan untuk bertindak.

c) Kebutuhan Sosial, merupakan kebutuhan sosial akan rasa diakui, diterima oleh masyarakat lingkungannya, cinta-mencintai, rasa memiliki, dan kebutuhan sosial lainnya.

d) Kebutuhan akan Penghargaan, kebutuhan akan penghargaan diri, pengakuan, serta penghargaan prestasi dari karyawaan dan masyarakat lingkungannya.

e) Kebutuhan akan Aktualisasi diri dengan menggunakan kecakapan, kemampuan, keterampilan, dan potensi optimal untuk mencapai prestasi

2. Teori Kebutuhan McClelland (*McClelland's Achievement Theory)*

Teori yang dikemukakan oleh McClelland berpendapat bahwa, semua karyawan mempunyai cadangan energi potensial. Bagaimana energi ini dilepaskan dan digunakan, tergantung pada kekuatan dorongan motivasi seseorang dan situasi serta peluang yang tersedia. McClelland mengelompokkan tiga kebutuhan manusia yang dapat memotivasi gairah bekerja yaitu :

a) Kebutuhan akan Prestasi *(Need for Achievement)*, kebutuhan ini akan mendorong seseorang untuk mengembangkan kreativitas dan mengarahkan semua kemampuan serta energi yang dimilikinya demi mencapai prestasi kerja yang optimal.

b) Kebutuhan akan Afiliasi *(Need for Affiliation)*, kebutuhan untuk membuat orang lain berperilaku dalam suatu cara yang sedemikian rupa agar dapat disukai, mengembangkan, atau memelihara persahabatan dengan orang lain.

c) Kebutuhan akan Kekuasaan *(Need for Power)*, yaitu kebutuhan untuk lebih kuat, lebih berpengaruh terhadap orang lain. Oleh karena itu kebutuhan ini merangsang dan memotivasi gairah kerja seseorang serta mengerahkan semua kemampuan demi mencapai kekuasaan atau kedudukan yang terbaik dalam organisasi.

3. Teori "X" dan "Y" Douglas McGregor

Menurut McGregor yang dikutip T. Hani Handoko (2000:300), menyatakan bahwa dalam mengahadapi kecenderungan atau sikap manusia yang labil kadang lembut kadang kasar, menganut berbagai anggapan yang ia beri nama Teori "X", yaitu :

a) Rata-rata manusia mempunyai sikap tidak suka terhadap pekerjaan dan karenanya mereka berusaha sedapat mungkin untuk menghindarinya.

b) Karena sikap tersebut di atas, maka para karyawan perlu diatur, diawasi, dan dipaksa untuk mempunyai pekerjaan, dan kalau perlu dengan ancaman hukuman.

c) Rata-rata manusia lebih suka untuk diarahkan, lebih suka menghindari tanggung jawab, mempunyai sedikit ambisi dan menginginkan keamanan atas segalanya.

d) Kebanyakan karyawan menempatkan keamanan diatas semua faktor lain yang terkait dengan kerja dan akan menunjukan ambisi yang rendah.

McGregor tidak sepakat secara keseluruhan dengan teori "X" tersebut, sehingga timbul yang berlawanan dengan teori "X", yaitu Teori "Y" yang intinya adalah sebagai berikut :

a) Usaha yang dikeluarkan, baik mental maupun fisik untuk bekerja adalah hal yang wajar sebagaimana bermain maupun beristirahat.
b) Manusia akan melakukan pengarahaan dan pengawasan diri sendiri untuk mencapai tujuan yang disepakati secara bersama.
c) Rata-rata manusia belajar di bawah kondisi yang layak, tidak hanya untuk menerima tanggung jawab, tetapi juga untuk mencapai tanggung jawab.
d) Kemampuan untuk melaksanakan kreativitas dan ketulusan dalam tingkatan yang relatif tinggi untuk memecahkan persoalan-persoalan organisasi tersebar luas di masyarakat.

4. Teori ERG Alderfer

Clayton Alderfer dari Universitas Yale telah mengerjakan ulang teori hierarki kebutuhan Maslow untuk disandingkan secara lebih dekat dengan riset empiris. Hierarki kebutuhan yang direvisinya itu dikenal dengan teori ERG. Teori ERG adalah teori motivasi kepuasan yang mengarahkan bahwa individu mempunyai kebutuhan-kebutuhan akan Eksistensi – *Existance* (E), Keterkaitan – *Relatedness* (R), dan Pertumbuhan – *Growth* (G) (Robbins,

2006:221). Berbeda dengan hirarki kebutuhan Maslow, Aldelfer menjelaskan hirarki kebutuhan meliputi tiga perangkat kebutuhan, meliputi :

a) *Existence needs* (Kebutuhan eksistensi), yaitu kebutuhan yang dipuaskan oleh faktor-faktor seperti makanan, air, udara, upah, dan kondisi kerja.
b) *Related needs* (Kebutuhan keterkaitan), yaitu kebutuhan yang dipuaskan oleh hubungan sosial dan hubungan antar pribadi yang bermanfaat.
c) *Growth needs* (Kebutuhan pertumbuhan), yaitu kebutuhan dimana individu merasa puas dengan membuat suatu kontribusi atau sumbangan.

5. Teori 2 Faktor Herzberg

Herzberg mengembangkan teori kepuasan yang disebut teori dua faktor tentang motivasi. Menurut teori ini, karakteristik pekerjaan dapat dikelompokan menjadi dua kategori, yaitu faktor yang membuat orang merasa tidak puas dan yang lainnya dinamakan *satisfiers* atau *motivators*. Penelitian awal Herzberg menghasilkan dua kesimpulan khusus mengenai teori tersebut, yaitu:

a) Pertama, ada serangkaian kondisi ekstrinsik, keadaan pekerjaan (*job context*), yang menghasilkan ketidakpuasaan dikalangan karyawan jika kondisi tersebut tidak ada. Jika kondisi tersebut ada, maka tidak perlu memotivasi karyawan. Kondisi tersebut adalah faktor-faktor yang membuat orang merasa tidak puas (*dissatifiers*) atau disebut juga faktor

iklim baik (*hygiene factors*) karena faktor tersebut diperlukan untuk mempertahankan tingkat yang paling rendah yaitu tidak adanya kepuasan. Faktor-faktor tersebut mencakup : upah, jaminan pekerjaan, kondisi kerja, status, prosedur perusahaan, mutu supervisi, dan mutu hubungan antar pribadi diantara rekan sekerja, dengan atasan dan bawahan.

b) Kedua, yaitu serangkaian kondisi intrinsik, isi pekerjaan, jika ada dalam pekerjaan tersebut akan menggerakan tingkat motivasi yang kuat yang dapat menghasilkan prestasi kerja yang baik. Jika kondisi tersebut tidak ada, maka akan timbul rasa ketidakpuasan yang berlebihan. Faktor-faktor dari rangkaian ini disebut pemuas atau motivator, meliputi: prestasi (*achievement*), pengakuan (*recognition*), tanggung jawab (*responsibility*), kemajuan (*advancement*), pekerjaan itu sendiri (*the work it self*), dan kemungkinan berkembang (*the possibility of growth*).

2.1.1.3. Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi

Menurut Sondang P. Siagian (2001:26) ada beberapa faktor yang mempengaruhi motivasi, yang harus diperhatikan oleh pimpinan yaitu:

1. Sistem Pengupahan dan penggajian yang memungkinkan para anggota organisasi memperhatikan tingkat hidup yang wajar sesuai dengan harkat dan martabat serta status sosial, para anggota tidak hanya terbatas pada pemenuhan kebutuhan pokok sehari-hari.
2. Kondisi kerja yang baik dalam arti kondisi fisik lingkungan kerja

3. Perasaan keikutsertaan dalam berbagai segi proses kehidupan organisasi seperti dalam pengambilan keputusan, penyusunan rencana, program kerja dan penetuan prosedur kerja khusunya yang menyangkut dirinya.
4. Cara pendisiplinan berdasarkan criteria yang objektif dan diperlukan secara manusiawi.
5. Pemberian penghargaan atas pelaksanaan tugas yang baik
6. Kesetiaan pimpinan pada bawahan yang pada gilirannya juga akan meningkatkan kesetiaan pada atasannya.
7. Pengertian simpatik terhadap masalah-masalah yang pribadi yang dihadapi oleh karyawan yang ditunjuk sedemikian rupa sehingga pimpinan yang bersangkutan tidak mencampuri urusan rumah tangga bawahan.
8. Keamanan kehidupan kerja, adanya jaminan bahwa seseorang tidak akan diperlakukan semena-mena seperti pemberhentian tanpa alasan yang kuat.
9. Tugas dan pekerjaan yang sifatnya menarik dan bukan pekerjaan yang rutin dan membosankan.
10. Kesempatan untuk berkembang sesuai dengan perkembangan pertumbuhan organisasi, perkembangan dalam arti pertumbuhan dalam pengetahuan, ketrampilan dan kemampuan intelektual.

2.1.1.5. Pengukuran Motivasi

Menurut Maslow yang dikutip oleh Hariandja (2002:322), bahwa motivasi karyawan dipengaruhi oleh kebutuhan fisik, kebutuhan akan keamanan dan keselamatan, kebutuhan sosial, kebutuhan akan penghargaan diri dan kebutuhan perwujudan diri. Kemudian dari faktor tersebut diturunkan menjadi indikator-indikator untuk mengetahui tingkat motivasi kerja pada karyawan. Dibawah ini merupakan penjelasannya :

1) Kebutuhan Fisik

   Merupakan kebutuhan fisik yang ada didalam perusahaan seperti kebutuhan karyawan akan gaji, seragam, dll.

2) Kebutuhan Keselamatan dan Keamanan

   Merupakan kebutuhan akan keselamatan seperti tunjangan kesehatan, tunjangan kecelakaan, iklim dan kondisi kerja.

3) Kebutuhan Sosial

   Merupakan kebutuhan sosial seperti hubungan karyawan dengan atasan, hubungan karyawan dengan rekan kerja

4) Kebutuhan akan Penghargaan

   Kebutuhan akan penghargaan diri seperti pengakuan prestasi kerja, pujian dari atasan, kepercayaan atasan, kesempatan promosi kerja serta penghargaan prestasi dari karyawan

5) Kebutuhan akan Aktualisasi diri

   Kebutuhan akan aktualisasi diri dengan menggunakan kecakapan, melakukan pekerjaan yang lebih menantang, menunjukan

kemampuan, keterampilan, dan potensi optimal untuk mencapai prestasi kerja.

2.1.2. Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja secara umum menyangkut sikap seseorang mengenai pekerjaannya. Karena menyangkut sikap, pengertian kepuasan kerja mencakup berbagai hal seperti kondisi dan kecenderungan perilaku seseorang. Kepuasan-kepuasan itu tidak tampak serta nyata, tetapi dapat diwujudkan dalam suatu hasil pekerjaan. Salah satu masalah yang sangat penting dalam bidang psikologi industri adalah mendorong karyawan untuk bekerja dengan lebih produktif. Untuk itu, perlu diperhatikan agar karyawan sebagai penunjang terciptanya produktivitas kerja dalam bekerja senantiasa disertai dengan perasaan senang dan tidak terpaksa sehingga akan tercipta kepuasan kerja para karyawan. Kepuasan kerja akan berbeda pada masing-masing individu. Sangat sulit untuk mengetahui ciri-ciri kepuasan dari masing-masing individu.

2.1.2.1. Pengertian Kepuasan Kerja

Berbagai definisi tentang kepuasan kerja telah dibuat oleh para ahli, diantaranya adalah :

Menurut Martoyo (2000:142) kepuasan kerja adalah :

> "Keadaan emosional karyawan di mana terjadi ataupun tidak terjadi titik temu antara nilai balas jasa kerja karyawan dari perusahaan atau organisasi dengan tingkat nilai balas jasa yang memang diinginkan oleh karyawan yang bersangkutan. Balas jasa kerja karyawan ini, baik yang berupa finansial maupun yang non finansial".

Menurut Robbins, (2006:15), kepuasan kerja adalah :

"Suatu sikap seseorang terhadap pekerjaan sebagai perbedaan antara banyaknya ganjaran yang diterima pekerja dan banyaknya yang diyakini yang seharusnya diterima".

Sedangkan menurut T. Hani Handoko (2001:193) adalah :

"Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaan mereka".

Berdasarkan beberapa pengertian kepuasan kerja di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah perasaan yang menyokong atau tidak menyokong dalam diri pegawai yang berhubungan dengan pekerjaan maupun kondisi dirinya. Perasaan yang berhubungan dengan pekerjaan melibatkan aspek-aspek seperti upaya, kesempatan pengembangan karir, hubungan dengan pegawai lain, penempatan kerja, dan struktur organisasi. Sementara itu, perasaan yang berhubungan dengan dirinya antara lain berupa umur, kondisi kesehatan, kemampuan dan pendidikan.

2.1.2.2. Teori-Teori Kepuasan Kerja

Menurut Wexley dan Yulk yang dikutip oleh Moch. As'ad (2003:105), pada dasarnya teori-teori tentang kepuasan kerja yang lazim dikenal ada tiga macam yaitu :

a. Discrepancy theory

Discrepancy theory yang dipelopori oleh Porter menjelaskan bahwa kepuasan kerja seseorang diukur dengan menghitung selisih apa yang

seharusnya diinginkan dengan kenyataan yang dirasakan. Kemudian Locke dalam Moch. As'ad (2003:105) menerangkan bahwa kepuasan kerja seseorang tergantung pada perbedaan antara apa yang diinginkan dengan apa yang menurut persepsinya telah diperoleh melalui pekerjaannya. Orang akan puas apabila tidak ada perbedaan antara yang diinginkan dengan persepsinya atas kenyataan, karena batas minimum yang diinginkan maka orang akan menjadi lebih puas lagi walaupun terdapat "*discrepancy"*, tetapi merupakan *discrepancy positif*. Sebaliknya, semakin jauh dari kenyataan yang dirasakan itu dibawah standar minimum sehingga menjadi *negatif discrepancy*, maka makin besar pula ketidakpuasan terhadap pekerjaannya.

b. Equity theory

Dalam *equity theory*, kepuasan kerja seseorang tergantung apakah ia merasakan keadilan atau tidak atas situasi. Perasaan keadilan atau ketidakadilan atas suatu situasi diperoleh dengan membandingkan dirinya dengan orang lain yang sekelas, sekantor maupun di tempat lain. Menurut teori ini, elemen-elemen dari *equity* ada tiga yaitu : *input, out comes, comparation person.* Yang dimaksud dengan *input* adalah sesuatu yang berharga yang dirasakan pegawai/karyawan sebagai sumbangan terhadap pekerjaannya, seperti pendidikan, pengalaman kerja, dan kecakapan. *Out comes* adalah sesuatu yang berharga yang dirasakan pegawai/karyawan sebagai hasil dari pekerjaannya, seperti gaji, status, symbol, dan penghargaan. *Comparation person* adalah

dengan membandingkan *input, out comes* terhadap orang lain. Bila perbandingan itu tidak seimbang tetapi menguntungkan bisa menimbulkan kepuasan, tetapi bisa pula tidak. Akan tetapi bila perbandingan itu tidak seimbang dan merugikan, akan menimbulkan ketidakpuasan. Kelemahan dari teori ini adalah kenyataan bahwa kepuasan kerja seseorang juga ditentukan oleh *individual differences* (misalnya pada waktu orang melamar kerja apabila ditanya tentang besarnya upah/gaji yang diingnkan). Selain itu, tidak liniernya hubungan antara besarnya kompensasi sengan tingkat kepuasan lebih banyak bertentangan dengan kenyataan.

c. Two factor teory

Menurut *two factor theory*, kepuasan kerja itu merupakan dua hal yang berbeda, artinya kepuasan dan ketidakpuasan terhadap pekerjaan itu tidak merupakan suatu variabel kontinyu. Herzberg dalam bukunya Moch. As'ad (2003:105) membagi situasi yang mempengaruhi perasaan seseorang terhadap pekerjaannya menjadi dua kelompok yaitu kelompok *satisfiers* atau motivator yang terdiri dari prestasi pengakuan, tanggungjawab. Dan yang kedua yaitu kelompok sebagai sumber ketidakpuasan atau *dissatisfiers* yang terdiri dari prosedur kerja, upah atau gaji, hubungan antar karyawan/pegawai.

2.1.2.3. Faktor-Faktor Timbulnya Kepuasan Kerja

Sebagian besar orang berpendapat bahwa gaji atau upah merupakan faktor utama untuk dapat menimbulkan kepuasan kerja. Sampai taraf tertentu, hal ini memang bisa diterima, terutama dalam negara yang sedang berkembang, dimana uang merupakan kebutuhan yang sangat vital untuk bisa memenuhi kebutuhan pokok sehari-hari. Akan tetapi kalau masyarakat sudah bias memenuhi kebutuhan keluarganya secara wajar, maka gaji atau upah ini tidak menjadi faktor utama. Sesuai dengan tingkatan motivasi manusia yang dikemukakan oleh Maslow, maka upah atau gaji merupakan kebutuhan dasar.

Moh. As'ad (2003:112) mengemukakan pendapatnya tentang faktor-faktor yang dapat menimbulkan kepuasan kerja antara lain :

a) Faktor hubungan antar karyawan, antara lain hubungan antara pimpinan dengan karyawan, faktor fisik dan kondisi kerja, hubungan sosial diantara karyawan, sugesti dari teman kerja, emosi dan situasi kerja.
b) Faktor individual, antara lain sikap kerja seseorang terhadap pekerjaannya, umur orang sewaktu bekerja, serta jenis kelamin karyawan.
c) Faktor-faktor dari luar (*ekstern*) antara lain keadaan keluarga karyawan, rekreasi, pendidikan (*training, up grading* dan lain-lain).

2.1.2.3. Pengukuran Kepuasan Kerja

Wibowo (2008:100), menyebutkan bahwa indikator yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja adalah:

a). Pekerjaan Itu Sendiri

Komponen pekerjaan sangat berperan daam menentukan kepuasan kerja. Ada dua aspek penting yang mempengaruhi kepuasan kerja yang berasal dari pekerjaan itu sendiri, yaitu : variasi pekerjaan, dan kontrol atas metode dan langkah-langkah kerja. secara umum, pekerjaan dengan jumlah variasi yang moderat akan menghasilkan kepuasan kerja yang relatif besar. Pekerjaan yang sangat kecil variasinya akan menyebabkan pekerja merasa jenuh dan keletihan, dan seba1ilmya pekerjaan yang terlalu banyak variasinya dan terlalu cepat menyebabkan karyawan merasa tertekan secara psikologis. Pekerjaan yang menyediakan kepada para karyawan sejumlah otonomi akan memberikan kepuasan kerja yang tinggi. Sebalikya, kontrol manajemen atas metode dan langkah-langkah kerja yang berlebihan akan mengarah pada ketidakpuasan kerja tingkat tinggi.

b). Tingkat Upah dan Gaji yang Diterima

Gaji diartikan sebagai imbalan keuangan yang diterima karyawan seperti upah, premi, bonus, atau tunjangan-tunjangan keuangan lainnya. Dalam menetapkan tingkat upah atau gaji, perusahaan dapat membuat keputusan dengan mempertimbangkan hal-hal sebagai berikut:

a) Tingkat upah umum dalam masyarakat,
b) Kebutuhan pokok tenaga kerja (karyawan) dan tingkat biaya hidup fisik minimum,
c) Kualitas karyawan,

d) Persaingan antar organisasi, dan

e) Kemampuan perusahaan untuk membayar upah dan gaji yang cukup untuk dapat menarik dan mempertahankan karyawan yang dibutuhkan.

c. Promosi Karir

Promosi adalah perencanaan karir seseorang pada pekeIjaan yang lebih baik dalam bentuk tanggung jawab yang lebih besar, prestise atau status yanglebih, skill yang lebih besar, dan khususnya meningkatnya upah atau gaji. Dalam era manajemen modern, promosi telah dianggap sebagai imbalan yang cukup efektif untuk meningkatkan moral pekerja dan mempertinggi loyalitas terhadap organisasi. Selain itu, promosi berfungsi sebagai perangsang bagi mereka yang memiliki ambisi dan prestasi kerja tinggi. Dengan demikian, usaha-usaha menciptakan kepuasan atau komponen promosi dapat mendorong mereka untuk berprestasi lebih baik di masa-masa yang akan datang.

d. Rekan Kerja

Bagi kebanyakan karyawan, kerja juga butuh interaksi sosial, oleh karena itu tidaklah mengejutkan bila mempunyai rekan kerja yang ramah dan mendukung kerja kita maka kepuasan kerja dapat kita capai. Untuk itu hal ini sangat berhubungan dengan kondisi kerja kita. Pengertian kondisi kerja disini adalah segala sesuatu yang ada di lingkungan kerja karyawan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas.

e. Kepenyeliaan (Supervisi)

Supervisi mempunyai peran yang sangat penting dalam manajemen. Supervisi berhubungan dengan karyawan secara langsung dan mempengaruhi karyawan dalam melakukan pekerjaannya. Umumnya karyawan lebih suka mempunyai supervisi yang adil terbuka dan mau bekerja sama dengan bawahan. Untuk itu perusahaan harus dapat melakukan pengawasan terhadap karyawan agar tejadi hubungan yang harmonis antara bawahan dan atasan. Tugas pengawasan tidak dapat dipisahkan dengan tugas kepemimpinan, yaitu usaha mempengaruhi kegiatan pengikut melalui proses komunikasi untuk tujuan tertentu. Supervisor secara langsung mempengaruhi kepuasan kerja dan prestasi mealui kecermatannya dalam mendisiphnkan dan menerapkan peraturan-peraturan.

2.1.3. Kinerja Karyawan

Setiap perusahaan menjalankan seluruh kegiatan operasionalnya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkannya. Setiap organisasi atau lembaga tersebut terdiri dari elemen para pelaku/pegawai yang memiliki tugas dan tanggung jawab yang harus dilaksanakan secara sendiri-sendiri maupun berkelompok dengan tujuan untuk mengefisienkan dan mengoptimalkan pencapaian tujuan yang akan dicapai. Para pegawai yang terdapat dalam lembaga sangat mempengaruhi kinerja lembaga, hal ini dikarenakan para pegawai tersebut

merupakan penggerak utama bagi setiap kegiatan yang ada dan sangat berperan aktif dalam upaya mencapai tujuannya. Dengan kata lain tercapainya tujuan sebuah lembaga hanya dimungkinkan karena upaya para pegawai sebagai pelaku yang terdapat pada lembaga tersebut.

2.1.3.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Membahas mengenai masalah kinerja tentu tidak terlepas dari proses, hasil dan daya guna. Dalam hal ini kinerja (prestasi kerja) merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Sehubungan dengan hal tersebut, untuk mengkaji kinerja tidak lepas dari beberapa teori yang berhubungan dengan kinerja sebagaimana diuraikan berikut ini.

Menurut Rue dan Byars yang disunting Edy Suandi Hamid dan Sobirin Malian (2004:45) mengemukakan bahwa :

> "Kinerja dapat didefinisikan sebagai pencapaian hasil atau "*the degree of accomplishment*" tingkat pencapaian organisasi. Selanjutnya, hasil kerja seseorang dapat dinilai dengan standar yang telah ditentukan, sehingga akan dapat diketahui sejauhmana tingkat kinerjanya dengan membandingkan antara hasil yang dicapai dengan standar yang ada."

Sedarmayanti (2007:195) menyatakan bahwa :

> "Kinerja merupakan sistem yang digunakan untuk menilai dan mengetahui apakah seorang karyawan telah melaksanakan pekerjaannya secara keseluruhan, atau merupakan perpaduan dari hasil kerja (apa yang harus dicapai seseorang) dan kompetensi (bagaimana seseorang mencapainya)."

Mangkunegara (2006:67) menyatakan bahwa:

> "Kinerja Sumber Daya Manusia merupakan istilah dari kata *Job Performance* atau *Actual Performance* (Prestasi Kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang

karyawan/pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya".

Berdasarkan pengertian tersebut di atas, dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan suatu prestasi kerja atau hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang telah dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan fungsi, tugas, dan tanggung jawab dalam pekerjaannya :

2.1.3.2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Pencapaian Kinerja

Faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan *(ability)* dan faktor motivasi *(motivation)*. Hal ini sesuai dengan pendapat Keith Davis yang di kutip oleh A.A. Anwar Prabu Mangkunegara (2007:67) yang merumuskan bahwa :

Human performance = *Ability x motivation*

Motivation = *Attitude x Situation*

Ability = *Knowledge x skill*

Keterangan :

a. Faktor kemampuan

Secara psikologi kemampuan *(ability)* terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality *(knowledge + skill).* Artinya pimpinan dan karyawanyang memiliki IQ di atas rata-rata (IQ 110-102) apalagi IQ *superior, very superio*r, *gifted* dan *genius* dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka akan lebih mudah mencapai kinerja maksimal.

b. Faktor Motivasi *(Motivation)*

Motivasi diartikan suatu sikap *(attitude)* pimpinan dan karyawan terhadap situasi kerja *(situation)* di lingkungan organisasinya. Mereka yang bersikap positif (pro) terhadap situasi kerjanya akan menunjukan motivasi kerja tinggi dan sebaliknya jika mereka bersikap negatif (kontra) terhadap situasi kerjanya akan menunjukan motivasi kerja yang rendah. Situasi kerja yang dimaksud mencakup antara lain hubungan kerja, fasilitas kerja, iklim kerja, kebijakan pimpinan, pola kepemimpinan kerja dan kondisi kerja.

2.1.3.3. Pengukuran Kinerja

Tercapainya tujuan lembaga merupakan salah satu wujud dari keberhasilan sebuah lembaga dalam menjalankan tugas dan fungsinya. Tetapi keberhasilan tersebut tidak dapat dilihat begitu saja, diperlukan penilaian terhadap kinerja lembaga tersebut. Penilaian terhadap kinerja juga sering disebut dengan pengukuran kinerja, dimana pengukuran tersebut dilakukan dengan menggunakan variabel-variabel yang bergantung pada kompleksitas faktor-faktor yang membentuk kinerja tersebut.

Keban (1995) dalam Jejen Hendra Pernama (2000:14), mengatakan:

> "bahwa cakupan dan cara mengukur indikator kinerja sangat menentukan apakah suatu lembaga publik dapat dikatakan berhasil atau tidak berhasil kinerjanya. Lebih lanjut Keban menjelaskan bahwa ketepatan pengukuran seperti cara atau metode pengumpulan data untuk mengukur kinerja juga sangat menentukan penilaian akhir kinerja."

Definisi pengukuran kinerja juga telah dikemukan oleh beberapa ahli seperti Mahmudi (2005:7), diantaranya Robertos (2002), mengatakan bahwa :

> "Pengukuran kinerja merupakan suatu proses penilaian pekerjaan terhadap pencapaian tujuan dan sasaran yang telah ditentukan, termasuk informasi mengenai efisiensi penggunaan sumber daya dalam menghasilkan barang

> dan jasa, kualitas barang dan jasa, perbandingan hasil kerja kegiatan dengan target dan efektifitas tindakan dalam mencapai tujuan"

Definisi-definisi pengukuran kinerja yang telah dikemukakan tersebut menggambarkan dengan jelas bahwa yang dimaksud dengan pengukuran kinerja yaitu sebuah proses kegiatan penilaian terhadap kinerja dengan variabel tertentu yang sesuai dengan faktor-faktor yang membentuk kinerja tersebut untuk melihat apakah tujuan dari lembaga tersebut telah tercapai dengan baik atau belum. Tentunya pegawai sebagai pelaku utama dalam menjalankan kegiatan lembaga tersebut perlu juga dilakukan penilaian terhadap kinerjanya. Hal ini sejalan dengan pendapat yang dikemukakan oleh Surya Dharma (2005:15), bahwa penilaian/pengukuran kinerja pegawai merupakan suatu kegiatan yang amat penting karena dapat digunakan sebagai ukuran keberhasilan pegawai dalam menunjang keberhasilan lembaga dalam mencapai misi sebuah lembaga. Lebih lanjut Surya Dharma (2005:15) mengatakan bahwa pengukuran kinerja pegawai bertujuan:

1) Pengembangan, yaitu sebuah manfaat yang dapat digunakan untuk menentukan siapa saja pegawai yang perlu ditraining dan dapat pula membantu mengevaluasi hasiltraining. Selain itu juga dapat membantu pelaksanaan *conseling* antara atasan dan bawahan sehingga dapat dicapai usaha-usaha pemecahan masalah yang dihadapi pegawai.
2) Pemberian *reward,* yaitu dapat digunakan untuk memotivasi pegawai, mengembangkan inisiatif, rasa tanggungjawab sehingga akan mendorong mereka untuk meningkatkan kinerjanya.

3) Perencanaan sumber daya manusia yang dapat bermanfaat bagi pengembangan keahlian dan ketrampilan serta perencanaan sumber daya manusia.
4) Kompensasi yang dapat bermanfaat untuk memberikan informasi yang digunakan untuk menentukan apa yang harus diberikan kepada pegawai yang tinggi atau yang rendah dan bagaimana prinsip pemberian kompensasi yang adil.
5) Komunikasi, dimana evaluasi yang dilakukan terhadap kinerja pegawai merupakan dasar untuk komunikasi berkelanjutan antar atasan dan bawahan menyangkut kinerja pegawai."

Bernardin & Russel dalam Muji Rahayu (2003:240) mengatakan bahwa pengukuran kinerja pegawai merupakan upaya sistimatis untuk membandingkan apa yang dicapai seseorang dibandingkan dengan standar yang ada, dengan tujuan untuk mendorong kinerja seseorang agar dapat berada di atas rata-rata. Lebih lanjut Bernardin & Russel dalam Muji Rahayu (2003:240) menyebutkan adanya 6 kriteria primer untuk mengukur kinerja, yaitu:

a) Kualitas kerja : merupakan tingkat sejauhmana hasil pelaksanaan kegiatan mendekati kesempurnaan atau mendekati tujuan yang diharapkan
b) Kuantitas kerja : merupakan jumlah yang dihasilkan, jumlah, rupiah, jumlah unit, jumlah siklus kegiatan yang diselesaikan.
c) Waktu yang dibutuhkan : merupakan tingkat sejauhmana suatu kegiatan diselesaikan pada waktu yang dikehendaki dengan memperlihatkan

koordinasi output orang lain serta waktu yang tersedia untuk kegiatan yang lain.

d) Efektivitas sumber daya : merupakan tingkat sejauhmana penggunaan sumber daya organisasi di maksimalkan untuk mencapai hasil tertinggi, atau pengurangan kerugian dari setiap unit penggunaan sumber daya.

e) Kebutuhan terhadap pengawasan : merupakan tingkat sejauhmana seorang pekerja dapat melaksanakan suatu fungsi pekerjaan tanpa memerlukan pengawasan seorang supervisor untuk mencegah tindakan yang kurang diinginkan.

f) Dampak kepribadian : merupakan tingkat sejauhmana karyawan memelihara harga diri, niat baik dan kerja sama diantara rekan kerja dan bawahan.

2.1.4. Keterkaitan antar Variabel

2.1.4.1. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan

Motivasi merupakan hasrat di dalam seseorang yang menyebabkan orang tersebut melakukan tindakan. Seseorang sering melakukan tindakan untuk suatu hal: mencapai tujuan. Motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mendorong gairah kerja bawahan, agar mereka mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan ketrampilannya untuk mewujudkan tujuan perusahaan.

Motivasi seorang berawal dari kebutuhan, keinginan dan dorongan untuk bertindak demi tercapainya kebutuhan atau tujuan. Hal ini menandakan seberapa kuat dorongan, usaha, intensitas, dan kesediaanya untuk berkorban demi

tercapainya tujuan. Dalam hal ini semakin kuat dorongan atau motivasi dan semangat akan semakin tinggi kinerjanya.

Mangkunegara (2005:67) menyatakan faktor yang mempengaruhi kinerja adalah faktor kemampuan dan faktor motivasi. Sementara Mathis dan Jackson (2001:89) menyatakan kinerja yang dicari oleh perusahaan dari seseorang tergantung dari kemampuan, motivasi, dan dukungan individu yang diterima. Selain itu menurut Munandar (2004:324) unjuk kerja (kinerja) adalah hasil dari interaksi antara motivasi kerja, kemampuan, dan peluang.

Menurut Munandar (2001:104), ada hubungan positif antara motivasi dan kinerja dengan pencapaian prestasi, artinya manajer yang mempunyai motivasi prestasi yang tinggi cenderung mempunyai kinerja tinggi, sebaliknya mereka yang mempunyai kinerja rendah dimungkinkan karena motivasinya rendah".

2.1.4.2. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Kepuasan kerja juga memegang peranan yang sangat penting bagi suatu organisasi dalam meningkatkan kinerja pegawainya. Luthans, (2006: 246), menyatakan bahwa :

> "Kaitan kepuasan kerja dengan kinerja karyawan ditunjukkan oleh keadaan perusahaan dimana karyawan yang lebih terpuaskan cenderung lebih efektif daripada perusahaan-perusahaan dengan karyawan yang kurang terpuaskan".

Dessler (2000:42) yang menyatakan bahwa :

> "Kepuasan kerja antara lain mempunyai peran untuk mencapai produktivitas dan kualitas standar yang lebih baik, menghindari terjadinya kemungkinan membangun kekuatan kerja yang lebih stabil, serta penggunaan sumber daya manusia yang lebih efisien".

Menurut T. Hani Handoko (2007:290), kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaan mereka. Bila suatu pekerjaan dianggap menyenangkan ada dua kemungkinan yang dapat terjadi yakni pegawai tersebut bersikap lebih produktif/berprestasi atau bersikap jalan ditempat/stagnan. Sebaliknya bila suatu pekerjaan dianggap tidak/kurang menyenangkan akan muncul pula dua kemungkinan yakni karyawan tersebut bersikap stagnan dengan cara berusaha bertahan semampunya untuk melawan perasaan tidak menyenangkan itu atau bersikap apatis/ekstrim sehingga tidak perduli dengan produktifitas/prestasi kerjanya lagi.

2.1.4.3. Pengaruh Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Keberhasilan suatu organisasi sangat dipengaruhi oleh kinerja individu karyawannya. Setiap organisasi maupun perusahaan akan selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja karyawan, dengan harapan apa yang menjadi tujuan perusahaan akan tercapai. Salah satu cara yang ditempuh oleh perusahaan dalam meningkatkan kinerja karyawannya adalah dengan pemberian motivasi, dan meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Pernyataan tersebut di atas konsisten dengan hasil penelitian Abdulloh (2006) menyimpulkan bahwa variabel budaya organisasi, *locus of control*, motivasi dan kepuasan kerja secara langsung mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Pengaruh tidak langsung terhadap variabel kinerja karyawan, variabel budaya organisasi dan *locus of control* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Selanjutnya, motivasi dan kepuasan kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

2.1.4.4. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu telah banyak dilakukan yang bekaitan dengan pengaruh variabel budaya organisasi, kepuasan kerja, motivasi kerja serta kinerja, antara lain sebagai berikut :

Tabel 2.1
Penelitian Sebelumnya

No	Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Perbedaan	Persamaan
1	Parwanto Wahyuddin **(2005)**	Pengaruh Faktor-faktor Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pusat Pendidikan Komputer Akuntansi Imka dl Surakarta	Faktor kepuasan kerja, gaji, kepemimpinan, dan sikap rekan sekerja mempunyai pengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan. Sikap rekan sekerja merupakan faktor kepuasan kerja yang mempunyai pengaruh paling dominan besar dibandingkan variabel lain terhadap kinerja. Faktor kepuasan kerja, gaji, kepemimpinan, dan sikap rekan sekerja dapat menjelaskan variasi kinerja karyawan sebesar 99,5%	Meneliti tentang faktor-faktor kepuasan kerja sebagai variabel indifenden dan menggunakan kinerja sebagai variabel Y variabel defenden. Sedangkan dalam penelitian ini hanya menggunakan variabel motivasi dan kepuasan kerja sebagai variabel independen dan kepuasan kerjanya sebagai variabel dependen	Sama sama meneliti variabel kepuasan kerja sebagai variabel independen serta sama-sama menggunakan analisis regresi berganda
2	**Abdulloh (2006)**	Pengaruh budaya organisasi, *locus of control*, motivasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada Kantor Pelayanan Pajak Semarang Barat	Variabel budaya organisasi, *locus of control*, *motivasi* dan kepuasan kerja secara langsung mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Pengaruh tidak langsung terhadap variabel kinerja karyawan, variabel budaya organisasi dan *locus of control* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Selanjutnya, motivasi dan kepuasan kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.	Meneliti pengaruh budaya organisasi, *locus of control*, *motivasi* dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Sedangkan dalam penelitian ini hanya menggunakan kepuasan kerja dan memasukan variabel motivasi sebagai variabel independennya	Sama sama meneliti variabel kepuasan kerja sebagai variabel independen serta sama-sama menggunakan analisis regresi berganda

Lanjutan Tabel 2.1

No	Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Perbedaan	Persamaan
3	M. Wahyuddin Djumino. A (2005)	Analisis Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Kesatuan Bangsa Dan Perlindungan Masyarakat Di Kabupaten Wonogiri	Berdasarkan hasil penelitian dari variabel independen yaitu kepemimpinan, dan motivasi membenarkan hipotesis, yang menyatakan, baik masing-masing atau secara bersama-sama, variabel kepemimpinan, dan motivasi mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja pegawai terbukti;	Meneliti tentang motivasi, dan menggunakan variabel X2 sebagai variabel indifenden dan menggunakan kinerja sebagai variabel Y variabel defenden	Dari penelitian terdahulu meneliti variabel motivasi
4	Eva Kris Diana Devi (2009)	kompensasi dan motivasi terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening	Kompensasi berpengaruh signifikan positif terhadap komitmen organisasional, namun variabel motivasi menunjukkan hasil yang tidak signifikan positif terhadap komitmen organisasional. Lebih lanjut, variabel kompensasi dan motivasi menunjukkan pengaruh yang signifikan positif terhadap kinerja karyawan. Di sisi lain, hubungan antara komitmen organisasional tidak signifikan positif terhadap kinerja karyawan.	Variabel dependen sama	Metode analisis data, peneliti sebelumnya menggunakan analisis jalur dengan variabel komitmen organisasi sebagai variabel intervening sedangkan dalam penelitian ini tidak memasukan variabel komitmen organisasi
5	Yogaswara Achmad Tanuwijaya Dan Iman Murtono Soenhadji, (2001)	Pengaruh Kemampuan Karyawan, Kejelasan Aturan, Kesempatan Berkinerja, Dan Penghargaan Perusahaan Terhadap Kinerja Karyawan	Diketahui bahwa semakin tinggi nilai kemampuan karyawan, kesempatan berkinerja, kejelasan aturan dan penghargaan semakin tinggi pula kinerja karyawan yang dihasilkan. Penelitian ini dapat menjadi masukan bagi perusahaan untuk lebih memperhatikan faktor-faktor pembentuk kinerja karyawan.	Sama sama meneliti variabel kepuasan kerja sebagai variabel defeden	Tidak menggunakan variabel indifendennya karakteristik pekerjaan dan kompensas

Penelitian terdahulu menyangkut faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan telah banyak dilakukan, seperti : Parwanto dan Wahyuddin (2005), Abdulloh (2006), M. Wahyuddin dan Djumino. A (2005), serta Eva Kris Diana Devi (2009). Pada intinya dari hasil penelitian-penelitian yang telah dilakukan tersebut menyebutkan bahwa faktor motivasi dan kepuasan merupakan faktor penting dalam meningkatkan kinerja karyawan.

Penelitian Abdulloh (2006) menyimpulkan bahwa variabel budaya organisasi, *locus of control*, motivasi dan kepuasan kerja secara langsung mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Pengaruh tidak langsung terhadap variabel kinerja karyawan, variabel budaya organisasi dan *locus of control* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Selanjutnya, motivasi dan kepuasan kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian yang melibatkan faktor motivasi seperti hasil penelitian Eva Kris Diana Devi (2009) menyimpulkan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan positif terhadap komitmen organisasional, namun variabel motivasi menunjukkan hasil yang tidak signifikan positif terhadap komitmen organisasional. Lebih lanjut, variabel kompensasi dan motivasi menunjukkan pengaruh yang signifikan positif terhadap kinerja karyawan. Di sisi lain, hubungan antara komitmen organisasional tidak signifikan positif terhadap kinerja karyawan. Namun, dalam penelitian ini tidak melibatkan variabel intervening komitmen organisasi sebagai faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, pada penelitian ini hanya difokuskan pada hubungan langsung motivasi dan kepuasan kerja dan terhadap kinerja karyawan.

2.2 Kerangka Pemikiran

Meningkatnya kualitas Sumberdaya manusia akan termanifestasikan dalam Kinerja SDM dalam melaksanakan tugas dan peran yang diembannya sesuai dengan tuntutan perusahaan, oleh karena itu upaya mengelola dan mengembangkan kinerja individu dalam perusahaan menjadi hal yang sangat penting dalam membangun dan mengembangkan kemampuan perusahaan untuk dapat berperan optimal dalam era pesaingan yang sangat ketat.

Anwar Prabu Mangkunegara (2005:57) menyatakan bahwa kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja individu dalam menjalankan fungsinya tidak berdiri sendiri, tetapi berhubungan dengan banyak variabel.

Berkaitan erat dengan kinerja karyawan, maka karyawan Bernardin & Russel dalam Muji Rahayu (2003:240) mengatakan bahwa ada 6 kriteria atau indikator untuk mengukur kinerja karyawan, yaitu: kualitas kerja, kuantitas kerja, waktu yang dibutuhkan, efektivitas sumber daya, kebutuhan terhadap pengawasan dan dampak kepribadian.

Mangkunegara (2005:67) menyatakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja faktor motivasi. Motivasi seorang berawal dari kebutuhan, keinginan dan dorongan untuk bertindak demi tercapainya kebutuhan atau tujuan. Hariandja (2002:322), menyebutkan bahwa motivasi karyawan dipengaruhi oleh kebutuhan fisik, kebutuhan akan keamanan dan keselamatan, kebutuhan sosial, kebutuhan akan penghargaan diri dan kebutuhan perwujudan diri.

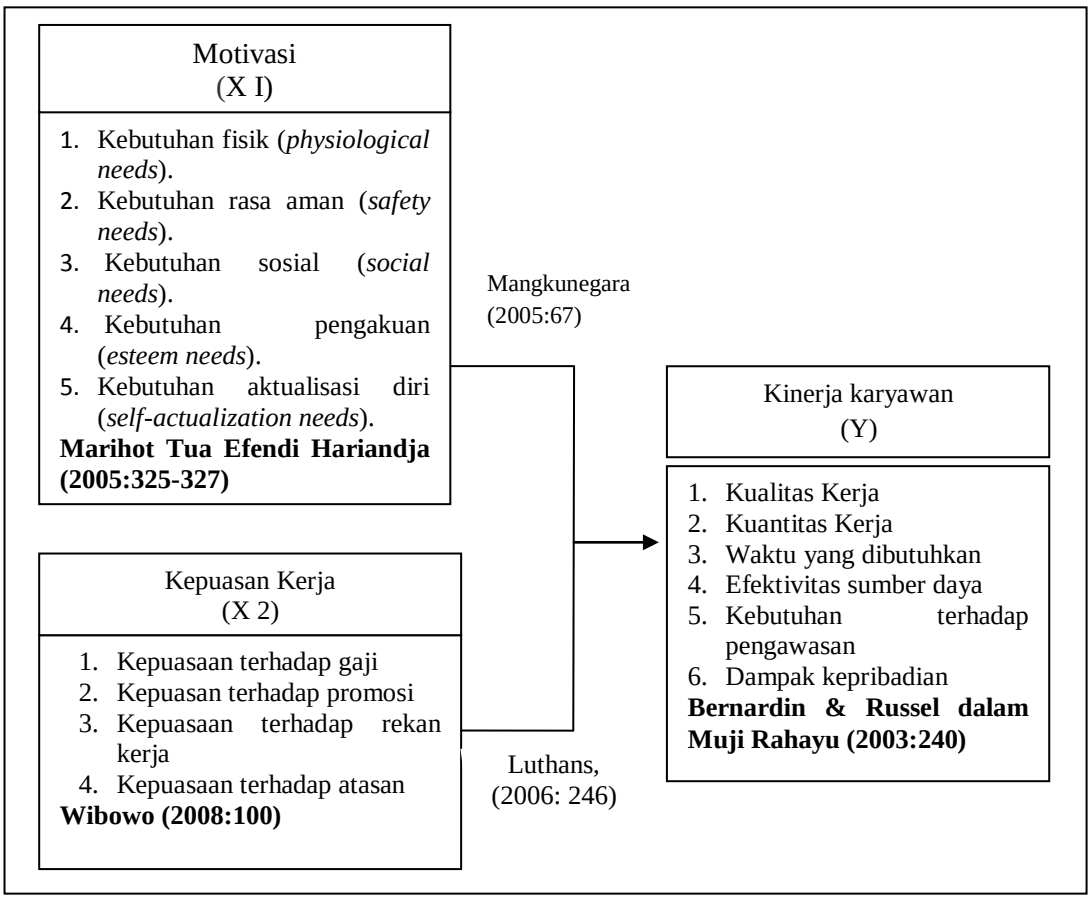
Terpenuhinya kebutuhan, maka dorongan untuk meningkatkan kinerja akan semakin baik. Dengan demikian unjuk kerja (kinerja) adalah hasil dari interaksi antara motivasi kerja, kemampuan, dan peluang. Munandar (2001: 87) menyatakan ada hubungan positif antara motivasi dan kinerja dengan pencapaian prestasi, artinya pegawai yang mempunyai motivasi prestasi yang tinggi cenderung mempunyai kinerja tinggi, sebaliknya mereka yang mempunyai kinerja rendah dimungkinkan karena motivasinya rendah.

Kepuasan kerja juga memegang peranan yang sangat penting bagi suatu perusahaan dalam meningkatkan kinerja karyawannya. Wibowo (2008:100), menyebutkan bahwa indikator yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja adalah: kepuasaan terhadap gaji, kepuasan terhadap promosi, kepuasaan terhadap rekan kerja, dan kepuasaan terhadap atasan. Luthans, (2006: 246), menyatakan bahwa kaitan kepuasan kerja dengan kinerja karyawan ditunjukkan oleh keadaan perusahaan dimana karyawan yang lebih terpuaskan cenderung lebih efektif daripada perusahaan-perusahaan dengan karyawan yang kurang terpuaskan.

Bersarkan uraian kerangka teoritis dan empiris sebagaimana telah diungkapkan di atas, maka dapat dikatakan bahwa ada hubungan positif antara motivasi dan kinerja, artinya karyawan yang mempunyai motivasi yang tinggi cenderung mempunyai kinerja tinggi, sebaliknya mereka yang mempunyai kinerja rendah dimungkinkan karena motivasinya rendah. Begitu halnya dengan hubungan antara kepuasan dengan kinerja, bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan dengan kepuasan kerja yang tinggi percaya bahwa perusahaan tempat ia bekerja akan

memberi kepuasan untuk jangka waktu yang lama, *care* terhadap kualitas di tempat kerjanya, lebih komit terhadap tempat kerjanya, memiliki tingkat *retention* yang tinggi dan lebih produktif dalam bekerja. Dengan demikian kepuasan kerja merupakan keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan karyawan yang berhubungan dengan pekerjaannya. Semakin tinggi tingkat kepuasan kerja maka semakin senang karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya yang pada akhirnya dapat meningkatkan kinerjanya.

Berdasarkan kerangka pemikiran di atas, maka dapat digambarkan keterkaitan antara variabel motivasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan sebagai berikut :



Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran

2.3 Hipotesis

Menurut Arikunto, (2006:67). Hipotesis diartikan sebagai suatu jawaban sementara terhadap pemasalahan penelitian, sampai terbukti melalui data terkumpul. Hipotesis adalah sebuah kesimpulan, tetapi kesimpulan ini belum final, masih harus dibuktikan kebenarannya. Selain itu hipotesis sangat berguna untuk mengarahkan penelitian secara lebih jauh.

Berdasarkan uraian kerangka pemikiran di atas, maka penulis menarik hipotesis sebagai berikut:

1. Secara Simultan

   Adanya pengaruh motivasi dan kepuasan terhadap kinerja karyawan PT Nagamas Putera Jaya Bandung

2. Secara Parsial

   a. Terdapat pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan PT Nagamas Putera Jaya Bandung

   b. Terdapat pengaruh kepuasan terhadap kinerja karyawan PT Nagamas Putera Jaya Bandung

3. Secara Simultan

   Adanya pengaruh motivasi dan kepuasan terhadap kinerja karyawan PT Nagamas Putera Jaya Bandung