BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

Setiap penelitian membutuhkan suatu pemaparan tentang apa yang akan kita teliti. Hal tersebut bertujuan untuk menjelaskan secara lebih rinci tentang variabel yang akan diteliti. Kajian pustaka adalah kegiatan yang meliputi mencari, membaca dan menelaah laporan-laporan penelitian dan bahan pustaka yang memuat teori-teori yang relevan dengan penelitian yang akan dilakukan.

2.1.1 Kompetensi

2.1.1.1 Definisi Kompetensi

Kompetensi sebagai kemampuan seseorang untuk mentrasfer dan mengaplikasikan keterampilan dan pengetahuannya dalam situasi yang baru di tempat dimana ia bekerja. Kompetensi sangat penting dalam Manajememen Sumber Daya Manusia karena kompetensi menjadi nilai dasar dalam bagi seorang karyawan yang bekerja pada sebuah perusahaan.

Pengertian kompetensi dikemukakan oleh Wibowo (2007:86) yang mengemukakan bahwa, ”Kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut.”

Spencer and Spencer (1993:9), dikutip oleh Umi Narimawati (2007:75) kompetensi adalah, ”Karakter sikap dan perilaku, atau kemauan dan kemampuan individual yang relatif stabil ketika menghadapi situasi dan tempat kerja yang terbentuk dari sinergi antara watak, konsep diri, motivasi internal, serta kapasitas pengetahuan konseptual.”

Menurut Palan (2007), ”Kompetensi merujuk kepada karakterisitk yang mendasari perilaku yang menggambarkan motif, karakteristik pribadi (ciri khas), konsep diri, nilai-nilai, pengetahuan atau keahlian yang dibawa seseorang yang berkinerja unggul (*superior performer*) di tempat kerja.”

Dari pendapat para ahli, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa kompetensi adalah karakteristik dari suatu kemampuan seseorang berupa keterampilan dan pengetahuan dalam menyelesaikan tugas dan pekerjaannya sehingga memunculkan suatu prestasi kerja.

2.1.1.2 Indikator Kompetensi

Menurut Boulter (2000 : 43) indikator kompetensi adalah sebagai berikut : *Skill, Knowledge, Self-concept, Self Image, Trait* dan *Motive.*

1. *Skill* atau keterampilan adalah kemampuan untuk melaksanakan suatu tugas dengan baik misalnya seorang *programmer* komputer.
2. *Knowledge* atau pengetahuan adalah informasi yang dimiliki seseorang untuk bidang khusus (tertentu), misalnya bahasa komputer.

3. *Social role* atau peran sosial adalah sikap dan nilai-nilai yang dimiliki seseorang dan ditonjolkan dalam masyarakat (ekspresi nilai-nilai diri), misalnya : pemimpin.
4. *Self image* atau citra diri adalah pandangan orang terhadap diri sendiri, merekflesikan identitas, contoh : melihat diri sendiri sebagai seorang ahli.
5. *Trait* atau sifat adalah karakteristik abadi dari seorang karakteristik yang membuat orang untuk berperilaku, misalnya : percaya diri sendiri.
6. *Motive* atau motif adalah sesuatu dorongan seseorang secara konsisten berperilaku, sebab perilaku seperti hal tersebut sebagai sumber kenyamanan, contoh : prestasi mengemudi.

2.1.1.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kompetensi

Menurut Walsh et al (2001) bahwa, "Kompetensi dasar merupakan keterampilan yang luas tentang produksi dan teknologi korporasi yang mendukung organisasi untuk beradaptasi dengan cepat terhadap peluang-peluang yang timbul."

Kompetensi dipengaruhi oleh berbagai faktor, seperti faktor teknis maupun non teknis. Faktor-faktor yang mempengaruhi kompetensi teknis adalah:

1. Tingkat Pendidikan.

   Pendidikan merupakan persyaratan tinggi yang dibutuhkan dalam memegang jabatan dan biasanya berkaitan dengan tingkat intelektual, serta tingkat pengetahuan yang diperlukan.

2. Pengalaman Kerja.

   Pengalaman kerja adalah lama seseorang dalam menangani suatu peran atau jabatan tertentu dan melaksanakannya dengan hasil yang baik.

3. Kemampuan Menganalisis.

   Kemampuan untuk memahami sesuatu dengan memecahkannya menjadi bagian-bagian yang lebih kecil, atau mengamati implikasi suatu keadaan tahap demi tahap berdasarkan pengalaman masa lalu.

Sedangkan kompetensi non teknis meliputi karakteristik individual seperti motivasi, tingkah laku dan kepribadian seseorang. Kompetensi ini tidak banyak melibatkan karyawan yang berhubungan dengan program-program yang berkaitan dengan masalah teknis. Faktor-faktor yang mempengaruhi kompetensi non teknis menurut Hutapea dan Nurianna Thoha (2008), yaitu:

1. Pengendalian Diri (*Self Control*).

   Kemampuan untuk mengendalikan emosi diri agar terhindar dari berbuat sesuatu yang negative saat situasi tidak sesuai dengan harapan atau saat berada di bawah tekanan.

2. Kepercayaan Diri (*Self Confidence*).

   Tingkat kepercayaan yang dimiliki seorang karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya.

3. Fleksibilitas (*Flexibility*).

   Kemampuan untuk beradaptasi dan bekerja secara efektif dalam berbagai situasi, orang atau kelompok.

4. Membangun Hubungan (*Relationship Building*).

   Kemampuan bekerja untuk membangun atau memelihara keramahan, hubungan yang hangat atau komunikasi jaringan kerja dengan seseorang, atau mungkin suatu hari berguna dalam mencapai tujuan kerja.

2.1.1.4 Tipe Kompetensi

Spenser Jr dalam Ruky (2003:106), menjelaskan bahwa kompetensi dalam kaitannya untuk unjuk kerja dapat digolongkan dalam 2 jenis, yaitu:

1. Kompetensi ambang (*threshold competencies*), yaitu kriteria minimal dan essensial yang dibutuhkan atau dituntut dari sebuah jabatan dan harus bisa dipenuhi oleh stiap pemegang jabatan tersebut untuk dapat bekerja menjalankan pekerjaan tersebut secara efektif.
2. Kompetensi pembeda (*differentiating competencies*), yaitu kriteria yang dapat membedakan antara orang yang selalu mencapai ujung kerja superior dan orang unjuk kerjanya rata-rata.

2.1.2 Kepuasan Kerja

2.1.2.1 Definisi Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja pada dasarnya merupakan sesuatu yang bersifat individual. Setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya. Makin tinggi penilaian terhadap kegiatan dirasakan sesuai dengan keinginan individu, maka makin tinggi kepuasannya terhadap kegiatan tersebut. Kepuasan kerja mempengaruhi tingkat kedisiplinan

karyawannya, artinya jika kepuasan diperoleh dari pekerjaan, maka kedisiplinan karyawan baik. Sebaliknya jika kepuasan kerja kurang tercapai pada pekerjaannya, maka kedisiplinan karyawan rendah.

Keith Davis dalam buku Mangkunegara (2011:117) menyatakan bahwa, "Kepuasan kerja adalah perasaan menyokong atau tidak menyokong yang dialami pegawai dalam bekerja."

"Job satisfaction is favorableness or unfavorableness with employees view their work."

Perasaan yang berhubungan dengan pekerjaan melibatkan aspek-aspek seperti upaya, kesempatan pengembangan karir, hubungan dengan karyawan lain, penempatan kerja dan struktur organisasi. Sementara itu, perasaan yang berhubungan dengan dirinya antara lain berupa umur, kondisi kesehatan, kemampuan dan pendidikan.

Sedangkan menurut Rivai (2009:856), "Kepuasan kerja adalah evaluasi yang menggambarkan seseorang atas sikapnya senang ataupun tidak senang, puas ataupun tidak puas dalam bekerja." Wexley dan Yukl dalam Suwatno dan Donni Priansa (2011:263) menyatakan bahwa, "Kepuasan kerja adalah cara seorang karyawan dalam merasakan pekerjaannya, sikap umum terhadap pekerjaan berdasarkan evaluasi aspek yang berbeda dari pekerjaan, sikap seseorang terhadap kesenangan yang tercermin dalam pekerjaanya dan pengalaman yang tidak menyenangkan dalam pekerjaannya dan ekspektasinya tentang pengalaman di masa depan."

"Job satisfaction is the way employed feels abaout his or her job. It is generalized attitude toward the job based on evaluation of different aspect of the job. A person attitude toward his job reflect pleasant and unpleasant experience in the job and his expectations about future experiences."

Siagian (2009:295) berpendapat bahwa, "Kepuasan kerja merupakan suatu cara pandang seseorang, baik yang bersifat positif maupun bersifat negatif tentang pekerjaannya." Banyak faktor yang perlu mendapat perhatian dalam menganalisis kepuasan kerja seseorang. Apabila dalam pekerjaannya seseorang mempunyai otonomi dalam bertindak, terdapat variasi, memberikan sumbangan penting dalam keberhasilan organisasi dan karyawan memperoleh umpan balik tentang hasil pekerjaan yang dilakukannya, maka yang bersangkutan akan merasa puas.

Berdasarkan beberapa pengertian kepuasan kerja di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah perasaan yang menyokong atau tidak menyokong dalam diri karyawan yang berhubungan dengan pekerjaan maupun kondisi dirinya.

2.1.2.2 Indikator Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah sikap yang dikembangkan oleh para karyawan sepanjang waktu mengenai berbagai segi pekerjaan seperti upah, gaya penyeliaan, rekan sekerja, promosi dan pekerjaan itu sendiri. Untuk mengetahui indikator apa saja yang mempengaruhi kepuasan kerja, menurut Luthans (2006:244) dalam Wibowo (2008:100) terdiri atas lima indikator, yaitu :

1. Pembayaran, seperti gaji dan upah.

   Karyawan menginginkan sistem upah dan kebijakan promosi yang dipersepsikan sebagai adil, tidak meragukan dan segaris dengan

pengharapannya. Bila upah dilihat sebagai adil yang didasarkan pada tuntutan pekerjaan, tingkat keterampilan individu, dan standar pengupahan komunitas kemungkinan besar akan dihasilkan kepuasan.

2. Pekerjaan itu sendiri.

   Karyawan cenderung lebih menyukai pekerjaan-pekerjaan yang memberi kesempatan untuk menggunakan kemampuan dan keterampilannya, kebebasan, dan umpan balik mengenai betapa baik mereka bekerja. Karakteristik ini membuat kerja lebih menantang. Pekerjaan yang kurang menantang menciptakan kebosanan, tetapi yang terlalu banyak menantang juga dapat menciptakan frustrasi dan perasaan gagal.

3. Rekan kerja.

   Bagi kebanyakan karyawan kerja juga mengisi kebutuhan akan interaksi sosial. Oleh karena itu tidaklah mengejutkan bila mempunyai rekan kerja yang ramah dan mendukung menghantar kepada kepuasan kerja yang meningkat.

4. Promosi pekerjaan.

   Promosi terjadi pada saat seorang karyawan berpindah dari suatu pekerjaan ke posisi lainnya yang lebih tinggi, dengan tanggung jawab dan jenjang organisasionalnya. Pada saat dipromosikan karyawan umumnya menghadapi peningkatan tuntutan dan keahlian, kemampuan dan tanggung jawab. Sebagian besar karyawan merasa positif karena dipromosikan. Promosi memungkinkan perusahaan untuk mendayagunakan kemampuan dan keahlian karyawan setinggi mungkin.

5. Kepenyeliaan (supervisi).

   Supervisi mempunyai peran yang 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.

2.1.2.3 Variabel Kepuasan Kerja

Davis (1985) dalam Mangkunegara (2011:117-118) menjelaskan bahwa kepuasan kerja berhubungan dengan variabel-variabel seperti:

1. Turnover.

   Kepuasan kerja lebih tinggi dihubungkan dengan *turnover* pegawai yang rendah, sedangkan pegawai-pegawai yang kurang puas biasanya *turnover*-nya lebih tinggi.

2. Tingkat Ketidakhadiran (Absen) Kerja.

   Para pegawai yang kurang puas cenderung tingkat ketidakhadirannya tinggi. Pegawai sering tidak hadir kerja dengan alasan yang tidak logis dan subyektif.

3. Umur.

   Ada kecenderungan pegawai yang tua lebih merasa puas daripada pegawai yang berumur relatif muda. Hal ini diasumsikan bahwa pegawai yang lebih tua berpengalaman menyesuaikan diri dengan lingkungan pekerjaan, sedangkan pegawai usia muda biasanya mempunyai harapan yang ideal tentang dunia kerja pegawai, sehingga apabila antara harapan pegawai dengan realita kerja

terdapat kesenjangan atau ketidakseimbangan maka dapat menyebabkan mereka menjadi tidak puas.

4. Tingkat Pekerjaan.

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

5. Ukuran Organisasi Instansi.

   Ukuran organisasi instansi sangat bisa mempengaruhi kepuasan kerja pegawai. Hal ini karena besar kecilnya suatu instansi berhubungan dengan koordinasi, komunikasi dan partisipasi pegawai.

2.1.2.4 Teori Kepuasan Kerja

Menurut Rivai (2009:856) teori kepuasan kerja yang cukup dikenal adalah:

1. Teori Ketidaksesuaian (*Discrepancy Theory*).

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

2. Teori Keadilan (*Equity Theory*).

   Teori ini menggambarkan bahwa orang akan merasa puas atau tidak puas, tergantung pada ada atau tidaknya keadilan (*equity*) dalam suatu situasi, khususnya situasi kerja. Menurut teori ini komponen utama dalam teori keadilan adalah *input*, hasil, keadilan dan ketidakadilan. *Input* adalah faktor bernilai bagi karyawan yang dianggap mendukung pekerjaanya, seperti pendidikan, pengalaman, kecakapan, jumlah tugas dan peralatan atau perlengkapan yang digunakan untuk melaksanakan pekerjaannya. Hasilnya adalah sesuatu yang dianggap bernilai oleh karyawan yang diperoleh dari pekerjaannya, seperti upah atau gaji, keuntungan sampingan, simbol, status, penghargaan dan kesempatan untuk berhasil atau aktualisasi diri. Sedangkan orang selalu membandingkan dapat berupa seseorang di perusahaan yang sama, atau di tempat lain, atau bisa pula dengan dirinya di masa lalu. Menurut teori ini, setiap karyawan akan membandingkan rasio *input* hasil dirinya dengan rasio *input* orang lain. Bila perbandingan itu tidak seimbang tetapi menguntungkan, bisa menimbulkan kepuasan, tetapi bisa pula tidak. Tetapi bila perbandingan itu tidak seimbang maka akan timbul ketidakpuasan.

3. Teori Dua Faktor (*Two Factor Theory*).

   Menurut teori ini kepuasan kerja dan ketidakpuasan kerja merupakan hal yang berbeda. Kepuasan dan ketidakpuasan terhadap pekerjaan itu bukan suatu variabel yang kontinu. Teori ini merumuskan karakteristik pekerjaan menjadi dua kelompok, yaitu *satisfies* atau motivator dan *dissatisfies*. *Satisfies* ialah faktor-faktor atau situasi yang dibutuhkan sebagai sumber kepuasan kerja

yang terdiri dari pekerjaan yang menarik, penuh tantangan, ada kesempatan untuk berprestasi, kesempatan memperoleh penghargaan promosi. Terpenuhinya faktor tersebut akan menimbulkan kepuasan, namun tidak terpenuhinya faktor ini tidak selalu mengakibatkan ketidakpuasan. *Dissatisfies* adalah faktor-faktor yang menjadi sumber ketidakpuasan, yang terdiri dari gaji atau upah, pengawasan, hubungan antar pribadi, kondisi kerja dan status. Faktor ini diperlukan untuk memenuhi dorongan biologis serta kebutuhan dasar karyawan.

2.1.2.5 Survei Kepuasan Kerja

Menurut Mangkunegara (2005:124), "Survei kepuasan kerja adalah suatu prosedur dimana pegawai-pegawai mengemukakan perasaan mengenai jabatan atau pekerjaannya melalui laporan kerja." Survei kepuasan kerja untuk mengetahui moral pegawai, pendapat, sikap, iklim dan kualitas kehidupan kerja pegawai. Survei kepuasan kerja dapat bermanfaat dan menguntungkan apabila memenuhi persyaratan sebagai berikut:

1. Manajer dan pemimpin melibatkan diri pada survei.
2. Survei dirancang berdasarkan kebutuhan pegawai dan manajemen secara objektif.
3. Survei diadministrasikan secara wajar.
4. Ada tindak lanjut atau *follow up* dari pemimpin dan adanya aksi untuk mengkomunikasikan kesesuaian hasilnya dari pemimpin. Keuntungan dilaksanakannya survei kepuasan kerja antara lain; kepuasan kerja secara

umum, komunikasi, meningkatkan sikap kerja dan untuk keperluan pelatihan (*training*).

a. Kepuasan kerja secara umum.

   Keuntungan survei kepuasan kerja dapat memberikan gambaran kepada pemimpin mengenai tingkat kepuasan kerja pegawai di perusahaan. Begitu pula untuk mengetahui ketidakpuasan pegawai pada bagian dan jabatan tertentu, survei juga sangat bermanfaat dalam mendiagnosis masalah-masalah pegawai yang berhubungan dengan peralatan kerja.

b. Komunikasi.

   Survei kepuasan kerja sangat bermannfaat dalam mengkomunikasikan keinginan pegawai dengan pikiran pegawai. Pegawai yang kurang berani berkomentar terhadap pekerjaannya dengan melalui survei dapat membantu mengkomunikasikan kepada pemimpin.

c. Menguatkan sikap kerja.

   Survei kepuasan kerja dapat bermanfaat dalam rangka meningkatkan sikap kerja pegawai. Hal ini karena pegawai merasa pelaksanaan kerja dan fungsi jabatannya mendapat perhatian dari pihak pemimpin.

d. Kebutuhan pelatihan.

   Survei kepuasan kerja sangat berguna dalam menentukan kebutuhan pelatihan tertentu. Pegawai-pegawai biasanya diberikan kesempatan untuk melaporkan apa yang mereka rasakan dari perlakuan pemimpin pada bagian jabatan tertentu. Dengan demikian kebutuhan pelatihan disesuaikan

dengan kebutuhan bagi bidang pekerjaan pegawai-pegawai peserta pelatihan.

2.1.2.6 Pengukuran Kepuasan Kerja

Menurut Mangkunegara (2011:126) mengukur kepuasan kerja dapat digunakan dengan skala indeks deskripsi jabatan, skala kepuasan kerja berdasarkan ekspresi wajah dan kuisioner kepuasan kerja *Minnesota*.

a. Pengukuran kepuasan kerja dengan skala indeks deskripsi jabatan.

   Skala pengukuran ini dikembangkan oleh Smith, Kenall dan Hulin. Dalam penggunaannya, karyawan ditanya mengenai pekerjaannya maupun jabatannya yang dirasa sangat baik dan sangat buruk dalam skala pengukuran sikap dari lima area yaitu; kerja, pengawasan, upah, promosi dan *co-worker*. Setiap pertanyaan yang diajukan harus dijawab oleh karyawan dengan cara menandai jawaban ya, tidak, atau tidak ada jawaban.

b. Pengukuran kepuasan kerja dengan berdasarkan ekspresi wajah.

   Mengukur kepuasan kerja ini dikembangkan oleh Kunin. Skala ini terdiri dari seri gambar wajah-wajah orang dan pegawai diminta untuk memilih ekspresi wajah yang sesuai dengan kondisi pekerjaan yang dirasakan pada saat itu.

c. Pengukuran kepuasan kerja dengan menggunakan kuisioner *Minnoseta*.

   Pengukuran kepuasan kerja ini dikembangkan oleh Weiss, Dawis dan England. Skala ini terdiri dari pekerjaan yang dirasakan sangat tidak puas, tidak puas, netral, memuaskan dan sangat memuaskan. Karyawan diminta memilih satu alternatif jawaban yang sesuai kondisi pekerjaannya.

Kepuasan kerja menurut Rivai (2011:480) adalah bagaimana orang melaksanakan pekerjaan dan aspek-aspeknya. Ada beberapa alasan mengapa perusahaan harus benar-benar memperhatikan kepuasan kerja, yang dapat dikategorikan sesuai dengan fokus karyawan atau perusahaan, yaitu:

1. Pertama, manusia berhak diperlakukan dengan adil dan hormat. Pandangan ini menurut perspektif kemanusiaan. Kepuasan kerja merupakan perluasan refleksi perlakuan yang baik. Penting juga memperhatikan indikator emosional atau kesehatan psikologis.
2. Kedua, perspektif kemanfaatan. Pandangan ini menjelaskan bahwa kepuasan kerja dapat menciptakan perilaku yang mempengaruhi fungsi-fungsi perusahaan. Perbedaan kepuasan kerja antara unit-unit organisasi dapat mendiagnosis potensi persoalan. Buhler menekankan pendapatnya bahwa upaya organisasi berkelanjutan harus ditempatkan pada kepuasan kerja dan pengaruh ekonomi terhadap perusahaan. Perusahaan yang percaya bahwa karyawan dapat dengan mudah diganti dan tidak berinvestasi di bidang karyawan maka akan menghadapi bahaya. Biasanya berakibat tingginya tingkat *turnover*, diiringi dengan membengkaknya biaya pelatihan dan gaji yang akan memunculkan perilaku yang sama di kalangan karyawan, yaitu mudah berganti-ganti perusahaan dan dengan demikian mengakibatkan kurangnya loyalitas.

Selain hal di atas, faktor-faktor berikut ini mempengaruhi kepuasan karyawan dalam bekerja, yaitu dapat dilihat pada Gambar 2.1 berikut ini:



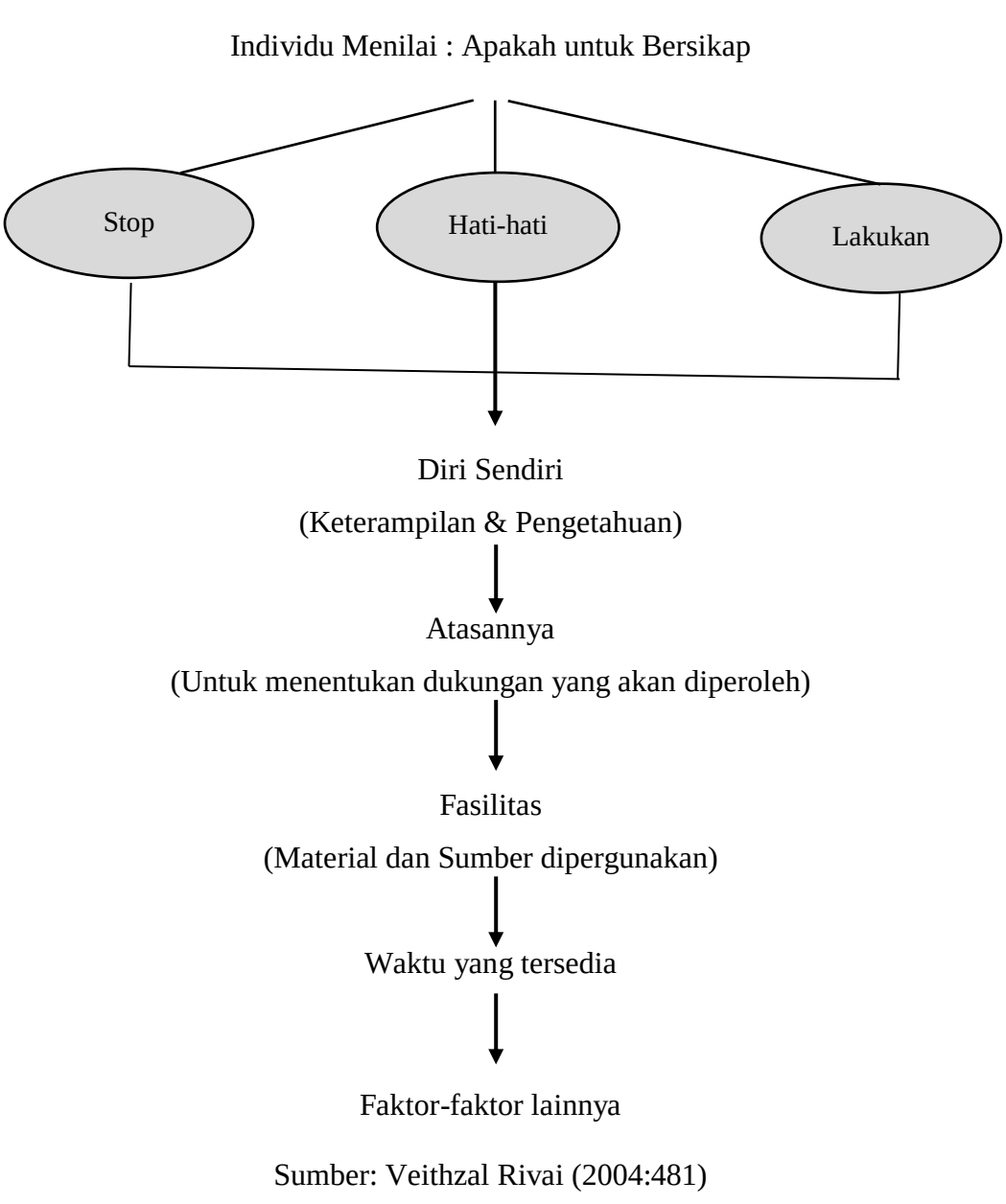
Sumber: Veithzal Rivai (2004:481)

Gambar 2.1

Reward Performance Model of Motivation

Dari Gambar 2.1 probabilitas keberhasilan pelaksanaan dipandang oleh seseorang dalam berbagai cara. Sebagai seorang yang akan melakukan kegiatan, para karyawan tersebut akan menilai kemampuannya, baik pengetahuan maupun keterampilan, untuk memperkenalkan apakah ia mampu menyelesaikan pekerjaan tersebut dengan baik atau tidak, sehingga bisa memperoleh imbalan yang diinginkan. Bagaimana dukungan dari atasannya agar ia bisa berhasil dan sejauhmana kerja sama dengan rekan-rekannya akan membantu keberhasilannya. Sejauhmana pula ia bisa memperoleh perlengkapan yang diperlukan dan berapa lama waktu yang tersedia untuk menjalankan pekerjaan tersebut apabila nilai

manfaat yang akan diperoleh dan probabilitas keberhasilan pekerjaan tampak positif. Karyawan tersebut umumnya memutuskan untuk melakukan kegiatan demi mencapai imbalan yang diinginkan seperti dalam skema pada Gambar 2.2 berikut ini:



Sumber: Veithzal Rivai (2004:481)

Gambar 2.2

Penilaian Individu dalam Bersikap

Apabila karyawan tersebut menjalankan sesuai dengan yang disyaratkan, maka ia seharusnya menerima hadiah yang dijanjikan. Sewaktu ia menerima imbalan tersebut, motifnya terpuaskan dan kepercayaan dia pada pola yang sama di masa yang akan dating diperkuat. Apakah ia bekerja dengan baik, tetapi menerima imbalan kurang dari yang dijanjikan, ia akan menjadi skeptis untuk masa-masa yang akan datang. Sebaliknya, apabila ia tidak bisa menjalankan dengan baik dan tidak menerima imbalan, akibatnya mungkin berbeda. Kemungkinan yang pertama, ia menjadi tidak pada dirinya sendiri, mungkin dendam dengan faktor-faktor lainnya yang dirasa menjadi penyebabnya. Ia tidak mau lagi melakukan sesuatu yang sama, jikalau ia tidak merasa mampu seratus persen berhasil.

Kemungkinan lainnya adalah ia meningkatkan usahanya untuk mengatasi kegagalan tersebut. Dengan usaha yang bertambah, mungkin ia bisa mengatasi kegagalan di waktu lalunya. Karenanya proses tersebut bisa dimulai kembali apabila belum tentu segera terealisasi. Ia akan membandingkan dengan usaha yang telah dikeluarkan untuk mencapai hadiah tersebut. Setelah itu, apabila ia merasa cukup, maka ia akan menjadi lebih kritis untuk masa yang akan datang. Apabila ia merasa puas, sebenarnya proses yang sama akan diberlakukannya lagi.

2.1.3 Produktivitas

2.1.3.1 Definisi Produktivitas

Menurut Muchdarsyah Sinungan (2009:17), “Produktivitas adalah suatu pendekatan interdisipliner untuk menentukan tujuan yang efektif dengan

menggunakan sumber-sumber secara efisien dan tetap menjaga adanya kualitas." Sedangkan menurut Paul Mali yang dikutip oleh Sedarmayanti (2009:57) dalam bukunya yang berjudul "Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja" mendefinisikan bahwa, "Produktivitas adalah bagaimana menghasilkan atau meningkatkan hasil barang dan jasa setinggi mungkin dengan memanfaatkan sumber daya secara efisien." Menurut Edy Sutrisno (2010:99), "Produktivitas adalah ukuran efisiensi produktif atau suatu perbandingan antara hasil keluaran (barang atau jasa) dengan masukan (tenaga kerja, bahan, uang)."

Berdasar deskripsi di atas maka dapat disimpulkan bahwa produktivitas adalah perbandingan antara perbandingan antara hasil yang dapat dicapai dengan keseluruhan sumber daya yang dipergunakan persatuan waktu.

2.1.3.2 Indikator Produktivitas Kerja

Menurut Edi Sutrisno (2010:104), untuk mengukur produktivitas kerja diperlukan suatu indikator, sebagai berikut :

1. Kemampuan.

   Mempunyai kemampuan untuk melaksanakan tugas. Kemampuan seorang karyawan sangat bergantung pada keterampilan yang dimiliki serta profesionalisme mereka dalam bekerja. Ini memberikan daya untuk menyelesaikan tugas-tugas yang diembannya kepada mereka.

2. Meningkatkan Hasil yang Dicapai.

   Berusaha untuk meningkatkan hasil yang dicapai. Hasil merupakan salah satu yang dapat dirasakan baik oleh yang mengerjakan maupun yang menikmati

hasil pekerjaan tersebut. Jadi, upaya untuk memanfaatkan produktivitas kerja bagi masing-masing yang terlibat dalam suatu pekerjaan.

3. Semangat Kerja.

   Ini merupakan usaha untuk lebih baik dari hari kemarin. Indikator ini dapat dilihat dari etos kerja dan hasil yang dicapai dalam satu hari kemudian dibandingkan dengan hari sebelumnya.

4. Pengembangan Diri.

   Senantiasa mengembangkan diri untuk meningkatkan kemampuan kerja. Pengembangan diri dapat dilakukan dengan melihat tantangan dan harapan dengan apa yang akan dihadapi. Sebab semakin kuat tantangannya, pengembangan diri mutlak dilakukan. Begitu juga harapan untuk menjadi lebih baik pada gilirannya akan sangat berdampak pada keinginan karyawan untuk meningkatkan kemampuan.

5. Mutu.

   Selalu berusaha meningkatkan mutu lebih baik dari yang telah lalu. Mutu merupakan hasil pekerjaan yang dapat menunjukkan kualitas kerja seorang pegawai. Jadi, meningkatkan mutu bertujuan untuk memberikan hasil yang terbaik yang pada gilirannya akan sangat berguna bagi perusahaan dan dirinya sendiri.

6. Efisiensi.

   Perbandingan antara hasil yang dicapai dengan keseluruhan sumber daya yang digunakan. Masukan dan keluaran merupakan aspek produktivitas yang memberikan pengaruh yang cukup signifikan bagi karyawan.

2.1.3.3 Faktor-Faktor Produktivitas

Beberapa faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja menurut Sinungan (2009;56) yaitu :

1. Manusia.

   Meliputi kuantitas, tingkat keahlian, latar belakang kebudayaan dan pendidikan, kemampuan bersikap, struktur pekerjaan, dan umur (terkadang jenis kelamin) dari angkatan kerja.

2. Modal.

   Meliputi modal tetap (mesin, gedung, alat-alat), teknologi, bahan baku (volume dan standar).

3. Metode atau proses.

   Meliputi tata ruang tugas, penanganan bahan baku, bahan penolong dan mesin, perencanaan dan pengawasan produksi, pemeliharaan melalui pencegahan, teknologi yang memakai alternatif.

4. Produksi.

   Meliputi kuantitas, kualitas, struktur campuran, dan spesialisasi produksi.

5. Lingkungan Organisasi (Internal).

   Meliputi organisasi dan perencanaan, sistem manajemen, kondisi kerja, iklim sosial, tujuan perusahaan, sistem inventif, kebijakan personalia, dan ukuran perusahaan.

6. Lingkungan Negara (Eksternal).

   Meliputi kondisi ekonomi, struktur sosial, politik, struktur industri, kebijaksanaan tenaga kerja, kondisi iklim, dan geografis.

7. Lingkungan Internasional (Regional).

   Meliputi kondisi perdagangan dunia, masalah-masalah perdagangan dunia, spesialisasi internasional, bantuan-bantuan internasional, kebijakan migrasi tenaga kerja.

8. Umpan balik.

   Umpan balik adalah informasi yang ada hubungan timbal balik antara masukan (*input*) dan hasil (*output*) dalam perusahaan.

Produktivitas tenaga kerja dipengaruhi oleh berbagai faktor baik yang berhubungan dengan tenaga kerja itu sendiri maupun faktor-faktor lainnya. Secara ringkas menurut Sedarmayanti (2009:72-76) faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas tenaga kerja tersebut akan dijelaskan sebagai berikut:

1. Sikap Mental.

   Sikap mental berupa motivasi kerja. Motivasi adalah daya dorong yang dimiliki, baik secara intrinsik maupun ekstrinsik, yang membuat karyawan mau dan rela untuk bekerja sekuat tenaga menggunakan seluruh kemampuannya dalam mencapai tujuan.

2. Pendidikan.

   Pada umumnya orang yang mempunyai pendidikan (formal atau non formal) yang lebih tinggi akan mempunyai wawasan lebih luas akan arti pentingnya produktivitas. Tingginya kesadaran akan pentingnya produktivitas dapat mendorong pegawai yang bersangkutan melakukan tindakan yang produktif.

3. Keterampilan.

   Pada aspek tertentu apabila pegawai semakin terampil, maka akan lebih

mampu bekerja serta menggunakan fasilitas kerja dengan baik . Pegawai akan menjadi lebih terampil apabila mempunyai kecakapan (*ability*) dan pengalaman (*experience*) yang cukup.

4. Manajemen.

   Pengertian manajemen disini dapat berkaitan dengan sistem yang diterapkan oleh pimpinan untuk mengelola ataupun memimpin serta mengandalkan staf atau bawahannya. Apabila manajemennya tepat maka akan menimbulkan semangat yang lebih tinggi sehingga dapat mendorong pegawai untuk melakukan tindakan yang lebih produktif.

5. Hubungan Industrial Pancasila (H.I.P).

   Dengan penerapan Hubungan Industrial Pancasila, maka akan:

   a. Menciptakan ketenangan kerja dan memberikan motivasi kerja secara produktif sehingga produktivitas dapat meningkat.
   b. Menciptakan hubungan kerja yang serasi dan dinamis sehingga menumbuhkan partisipasi aktif dalam usaha meningkatkan produktivitas.
   c. Menciptakan harkat dan martabat pegawai sehingga mendorong diwujudkannya produktivitas.

6. Tingkat Penghasilan.

   Apabila tingkat penghasilan memadai maka dapat menimbulkan konsentrasi kerja dan kemampuan yang dimiliki dapat dimanfaatkan untuk meningkatkan produktivitas.

7. Gizi dan Kesehatan.

   Apabila pegawai dapat dipenuhi kebutuhan gizinya dan berbadan sehat, maka

akan lebih kuat bekerja, apalagi bila mempunyai semangat yang tinggi maka akan dapat meningkatkan produktivitas kerjanya.

8. Jaminan Sosial.

   Jaminan sosial yang diberikan oleh suatu organisasi kepada pegawainya dimaksudkan untuk meningkatkan pengabdian dan semangat kerja. Apabila jaminan sosial pegawai mencukupi maka akan dapat menimbulkan kesenangan bekerja, sehingga mendorong pemanfaatan kemampuan yang dimiliki untuk meningkatkan produktivitas kerja.

9. Lingkungan dan Iklim Kerja.

   Lingkungan dan iklim kerja yang baik akan mendorong pegawai agar senang bekerja dan meningkatkan rasa tanggung jawab untuk melakukan pekerjaan dengan lebih baik menuju kearah peningkatan produktivitas.

10. Sarana Produksi.

    Mutu sarana produksi berpengaruh terhadap peningkatan produktivitas yang digunakan tidak baik, kadang-kadang dapat menimbulkan pemborosan bahan yang dipakai.

11. Teknologi.

    Apabila teknologi yang dipakai tepat dan lebih maju tingkatannya maka akan memungkinkan:

    a. Tepat waktu dalam penyelesaian proses produksi.

    b. Jumlah produksi yang dihasilkan lebih banyak dan bermutu.

    c. Memperkecil terjadinya pemborosan bahan sisa.

Dengan memperhatikan hal tersebut, maka penerapan teknologi dapat mendukung peningkatan produktivitas.

12. Kesempatan Berprestasi.

    Pegawai yang bekerja tentu mengharapkan peningkatan karir atau pengembangan potensi pribadi yang nantinya akan bermanfaat baik bagi dirinya maupun bagi organisasi. Apabila terbuka kesempatan untuk berprestasi, maka akan menimbulkan dorongan psikologis untuk meningkatkan dedikasi serta pemanfaatan potensi yang dimiliki untuk meningkatkan produktivitas kerja.

2.1.3.4 Kunci untuk Mencapai Produktivitas

Sedarmayanti (2004:234), menyebutkan tujuh kunci untuk mencapai produktivitas tinggi adalah sebagai berikut :

1. Keahlian manajemen yang bertanggung jawab.

   Dalam sebuah organisasi dibutuhkan sebuah tim manajemen yang baik dan salah satunya memiliki keahlian dibidangnya masing-masing.

2. Kepemimpinan yang luar biasa.

   Seorang pimpinan memiliki kecakapan yang sangat baik dalam memimpin bawahannya didalam sebuah organisasi.

3. Kesederhanaan organisasional dan operasional.

   Dalam penyusunan langkah-langkah ataupun program kerja organisasi dan operasional, pemimpin mampu membuatnya dengan sederhana, tidak rumit agar mudah dipahami oleh bawahannya.

4. Kepegawaian yang efektif.

   Pimpinan mampu menentukan pegawai yang direkrut agar sesuai dengan kebutuhan organisasi.

5. Tugas yang menantang.

   Dalam proses pencapaian tujuan organisasi pimpinan dan karyawan membutuhkan tugas kerja yang menantang agar menghindari kejenuhan kerja serta mampu meningkatkan kompetensi, motivasi, kreativitas.

6. Perencanaan dan pengendalian tujuan.

   Dalam hal ini seorang pimpinan harus mempunyai perencanaan yang matang dan perhitungan yang tepat dengan adanya pengendalian tujuan yang mampu meminimalisir kesalahan-kesalahan dalam proses pencapaian tujuan agar mudah tercapai.

7. Pelatihan manajerial khusus.

   Staff menejemen termasuk pimpinan mengikuti pelatihan-pelatihan yang bertujuan khusus meningkatkan kepemimpinannya.

2.1.4 Penelitian Terdahulu

Selanjutnya untuk mendukung penelitian ini, dapat disajikan daftar penelitian terdahulu dan teori yang sudah dijabarkan atau dikemukakan dalam tabel berikut :

Tabel 2.1

Penelitian Terdahulu

No	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Perbedaan	Persamaan
1.	Pengaruh Motivasi dan Pelatihan terhadap Kompetensi Kerja serta Implikasinya pada Produktivitas Pegawai Dinas Perhubungan Kota Bandung. Oleh: R. Okky Satria (2013)	Pengaruh Motivasi dan Pelatihan Kerja termasuk sangat signifikan terhadap Kompetensi Kerja. Pengaruh Kompetensi Kerja terhadap Produktivitas Pegawai termasuk sangat signifikan.	Peneliti terdahulu mengguna kan 4 variabel.	Sama-sama memakai variabel kompetensi kerja sebagai variabel independen dan variabel produktivi-tas sebagai variabel dependen.
2.	Analisis Pengaruh Kepemimpinan, Kepuasan Kerja dan Lingkungan Fisik terhadap Produktivitas Kerja Karyawan (Studi Kasus Karyawan Bagian Produksi PT. Sango Ceramic Indonesia). Oleh: Teguh Ariefiantoro. Susanto. (2012)	Peningkatan variabel kepemimpinan, kepuasan kerja dan lingkungan fisik akan dapat mempengaruhi dan meningkatkan produktivitas kerja karyawan.	Peneliti terdahulu mengguna kan 4 variabel.	Sama-sama memakai variabel kepuasan kerja sebagai variabel independen dan variabel produktivi-tas sebagai variabel dependen.

3.	Kepuasan dan Motivasi Kerja Pengaruhnya terhadap Produktivitas Kerja Karyawan PT. Matahari Megamall Manado. Oleh: Viona Malonda. (2013)	Kepuasan kerja dan motivasi berpengaruh secara simultan terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. Matahari Departemen Store Cabang Megamall di Manado.	Peneliti terdahulu mengguna kan 3 variabel di lokasi penelitian yang berbeda.	Sama-sama memakai variabel kepuasan kerja sebagai variabel independen, dan variabel produktivi-tas sebagai variabel dependen.
4.	Analisis Tingkat Pendidikan, Kompetensi dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Asuransi Jasaraharja Putera Manado. Oleh: Mufidah. Silvya L. Mandey. Lisbeth Mananeke. (2014)	Hasil analisis menunjukkan bahwa tingkat pendidikan, kompetensi dan kompensasi secara bersama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Asuransi Jasaraharja Putera Manado.	Peneliti terdahulu mengguna kan 4 variabel.	Sama-sama memakai variabel kompetensi sebagai variabel independen.
5.	Pendidikan, Pengalaman Kerja dan Kompetensi Pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan pada PT. PLN (Persero) Wilayah Suluttenggo.	Pendidikan, pengalaman kerja dan kompetensi secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero) wilayah Suluttenggo. Masing-masing variabel independen	Peneliti terdahulu mengguna kan 4 variabel.	Sama-sama memakai variabel kompetensi sebagai variabel independen.

	Oleh: Jennifer Octora Kapahang. Christoffel Kejo. Yantje Uhing. (2014)	berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada perusahaan tersebut.		
6.	Motivasi, Disiplin dan Kepuasan Pengaruhnya terhadap Kinerja Pegawai PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Bitung. Oleh: Ivonne A. S. Sajangbati. (2013)	Motivasi, disiplin dan kepuasan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Bitung. Dengan demikian meningkatkan motivasi berupa bentuk penghargaan kepada para karyawan, dengan sendirinya akan meningkatkan disiplin serta kepuas dan senantiasa akan tercipta dan dapat memberi pengaruh terhadap kinerja karyawan.	Peneliti terdahulu mengguna-kan 4 variabel.	Sama-sama memakai variabel kepuasan kerja sebagai variabel independen.
7.	Pengaruh Kompetensi, Motivasi, dan Kepuasan Kerja terhadap Prestasi Kerja Karyawan PT. Multidata Palembang (IT *Superstore*). Oleh:	Dari hasil penelitian ini dapat diambil kesimpulan bahwa secara parsial variabel kompetensi kerja, motivasi kerja dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja pada PT.	Peneliti terdahulu mengguna-kan 4 variabel.	Sama-sama memakai variabel kompetensi dan kepuasan kerja sebagai variabel independen.

	Agustina Hanafi. (2014)	Multidata Palembang.		
8.	Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja, Kompetensi dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai di Lingkungan Kantor Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Bali. Oleh: Anak Agung Ngurah Bagus Dhermawan. I Gde Adnyana Sudibya. I Wayan Mudiartha Utama. (2012)	Kompetensi dan kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai , dimana semakin baik kompetensi yang dimiliki oleh seorang pegawai, maka akan sebaik pula kepuasan kerja yang dirasakan oleh pegawai tersebut. Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.	Peneliti terdahulu mengguna-kan 6 variabel, dan variabel kepuasan kerja dijadikan sebagai variabel dependen.	Sama-sama memakai variabel kompetensi sebagai variabel independen.
9.	*Relationship Between Office Competence and Job Satisfaction Among Administrative Support Personnel.* *By:* *Batagarawa.* *Aminu Ibrahim.* *Zaidatol Akmaliah Binti Lope Pihie.* *(2014)*	*Competent workers are satisfied worker because literature indicated that there is relationship between competency and job satisfaction*.	Tempat penelitian berbeda.	Sama-sama memakai variabel kompetensi dan kepuasan kerja sebagai variabel dependen.

10.	*Job Satisfaction in Banking: A Study of Private and Public Sectors Banks.* *By:* *Suman Jain.* *Seema Sharma.* *Rachna Jain.* *(2012)*	*The result of the study indicates that layoff threats, quick turnover, less welfare schemes, and less scope for vertical growth increase job dissatisfaction. On the other hand, secure job environment, welfare policies, and job stability increase the degree of job satisfaction. Efficient human resource management and maintaining higher job satisfaction level in banks determine not only the performance of the bank but also affect the growth and performance of the entire economy.*	Tempat penelitian berbeda.	Sama-sama memakai variabel kepuasan kerja sebagai variabel independen.

2.2 Kerangka Pemikiran

Salah satu faktor yang dapat diandalkan untuk menciptakan keunggulan dalam suatu perusahaan atau organisasi adalah sumber daya manusia yang potensial dan berkualitas. Sumber daya manusia merupakan aspek terpenting dalam sebuah perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan. Oleh karena itu, perusahaan harus mendorong karyawannya agar dapat berkompetensi melalui

pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki agar dapat menghasilkan kepuasan kerja dan berdampak pada produktivitas kerja yang tinggi.

Seorang karyawan dikatakan memiliki kompetensi yang tinggi apabila karyawan tersebut konsekuen, konsisten, taat dan bertanggung jawab atas tugas yang diamanahkan kepadanya. Mengingat setiap individu dalam perusahaan berasal dari latar belakang yang berbeda-beda, maka sangat penting bagi perusahaan untuk melihat kebutuhan dan harapan karyawannya, apa bakat dan keterampilan yang dimiliki serta bagaimana rencana karyawan tersebut pada masa mendatang.

Kompetensi tinggi yang dimiliki karyawan dapat menghasilkan prestasi kerja sehingga karyawan akan merasa puas dengan apa yang mereka dapat dari perusahaan. Tentu saja usaha-usaha memahami kebutuhan karyawan tersebut harus disertai dengan penyusunan kebijakan perusahaan dan prosedur kerja yang efektif. Pada dasarnya kepuasan dapat memacu semangat kerja karyawan untuk bekerja keras sehingga dapat mencapai tujuan baik untuk diri sendiri maupun untuk perusahaan.

2.2.1 Pengaruh Kompetensi terhadap Produktivitas Kerja

Adanya pengaruh kompetensi terhadap produktivitas kerja karyawan dikemukakan oleh Langbert (2000), "Kompetensi merupakan serangkaian pengetahuan, keterampilan, kemampuan, ciri kepribadian serta pengetahuan yang akan menghasilkan praktek manajemen yang efektif."

Spencer and Spencer (1993) mengemukakan bahwa, "Kompetensi sebagai suatu karakteristik dasar dari seorang individu yang secara sebab akibat berhubungan dengan *criterion referenced effective* dan atau kinerja yang tinggi sekali dalam suatu pekerjaan atau situasi."

Hal ini didukung oleh hasil penelitian yang dikemukakan oleh Norma Sulastri Manik (2010) dengan judul Pengaruh Kompetensi Karyawan terhadap Produktivitas Kerja Karyawan pada PT. Jamsostek (Persero) Cabang Medan, bahwa kompetensi karyawan berpengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan.

2.2.2 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Produktivitas Kerja

Adanya pengaruh kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja dikemukakan oleh Robbins dalam Siagian (2009:78) 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. Berdasarkan hubungan antara kepuasan kerja dengan produktivitas kerja, maka karyawan yang puas cenderung memiliki produktivitas kerja yang tinggi dan produktivitas kerja akan berdampak pada kepuasan kerja."

Strauss (1968) dalam Engko (2008) menyatakan bahwa adanya signifikasi hubungan antara kepuasan kerja dengan kinerja, mereka menyatakan bahwa, "Produktivitas dapat ditingkatkan melalui peningkatan kepuasan kerja, karena kepuasan kerja memberikan semangat sehingga meningkatkan produktivitas."

Hal ini didukung oleh hasil penelitian Koesmono (2011) yang menyimpulkan bahwa "Kepuasan berpengaruh signifikan dan positif terhadap produktivitas kerja, dikutip dari Viona Malonda (Jurnal EMBA Vol.1 No.3 Juni 2013, Hal.969-979)."

2.2.3 Pengaruh Kompetensi terhadap Kepuasan Kerja

Adanya pengaruh Kompetensi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan dikemukakan oleh Bogner *and* Thomas (1994) bahwa, "Kompetensi sebagai keahlian khusus yang dimiliki perusahaan dan pengetahuan yang diarahkan untuk mencapai tingkat kepuasan yang tinggi."

Menurut Robbins (2006), bahwa "Pekerja yang kompeten adalah pekerja yang puas karena literatur menunjukkan bahwa adanya hubungan antara kompetensi dan kepuasan kerja."

"*Competent workers are satisfied worker because literature indicated that there is relationship between competency and job satisfaction*."

Hal ini didukung oleh hasil penelitian Umi Narimawati (2006:18) bahwa Kompetensi yang terdiri dari Kompetensi Intelektual, Emosional dan Sosial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja Dosen Kopertis Wilayah IV Jawa Barat dan Banten.

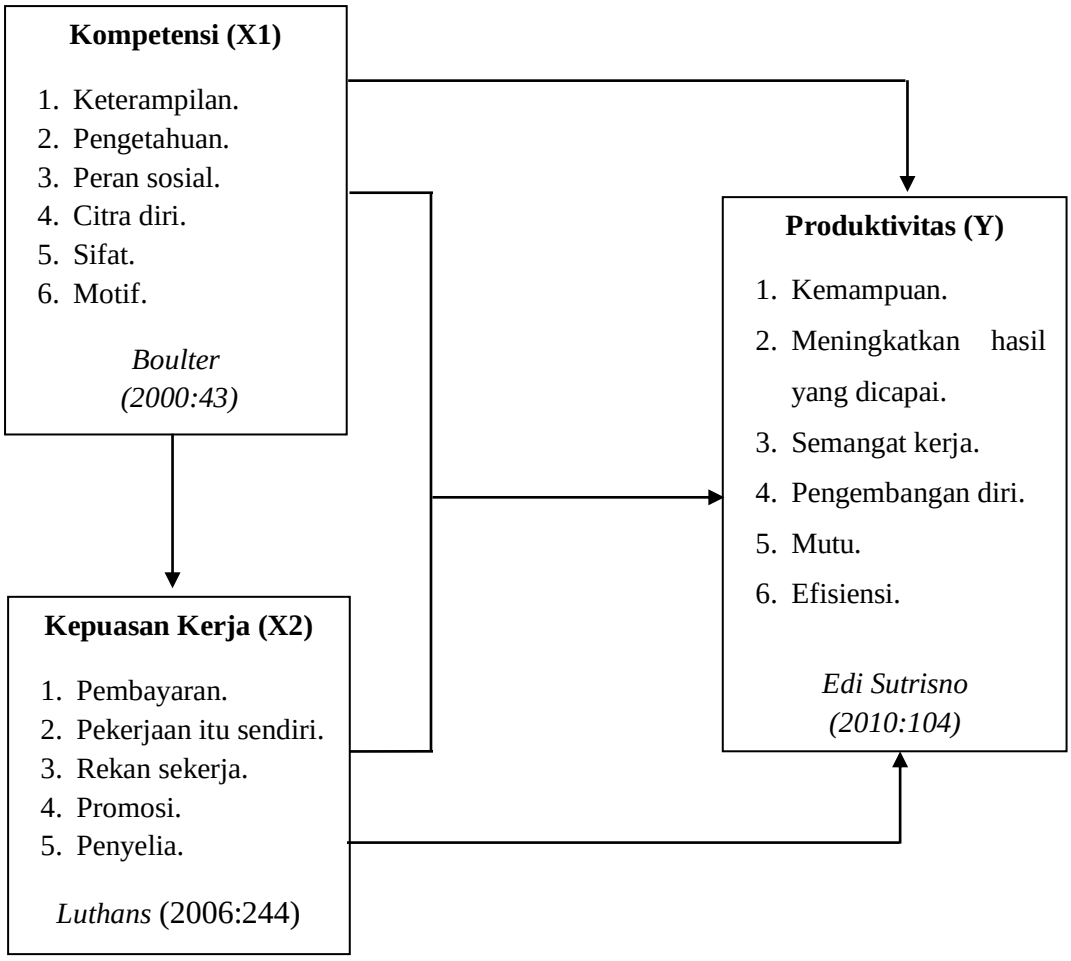
2.2.4 Pengaruh Kompetensi dan Kepuasan Kerja terhadap Produktivitas Kerja

Menurut Wibowo (2007:65), **"**Setiap pekerja mempunyai kemampuan berdasar kepada pengetahuan dan keterampilan, kompetensi yang sesuai dengan

pekerjaan, motivasi kerja dan kepuasan kerja, pekerja juga mempunyai kepribadian, sikap dan perilaku yang dapat mempengaruhi kinerjanya."

Hal ini didukung oleh hasil penelitian Didik Hadiyanto (2005:15) yang menyimpulkan bahwa "Kompetensi dan Kepuasan Kerja Berpengaruh Signifikan Positif terhadap Kinerja Karyawan."

Berdasarkan uraian kerangka pemikiran di atas, maka penulis dapat menyimpulkan bagan kerangka pemikiran untuk menjelaskan mengenai variabel-variabel yang diteliti dalam Gambar 2.3 berikut ini:



Gambar 2.3
Kerangka Penelitian

2.3 Hipotesis

Menurut Sugiyono (2012:64), "Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pernyataan. Dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta – fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Jadi hipotesis juga dinyatakan sebagai jawaban teoritis terhadap rumusan masalah penelitian, belum jawaban yang empirik."

Hipotesis penelitian dapat diartikan sebagai jawaban yang bersifat sementara terhadap masalah penelitian, sampai terbukti melalui data yang terkumpul dan harus diuji secara empiris. Berdasarkan uraian kerangka pemikiran di atas, maka hipotesis penelitian adalah sebagai berikut:

Hipotesis:

1. Kompetensi, kepuasan kerja dan produktivitas kerja karyawan pada PT. Angkasa Pura II dinilai baik.
2. Kompetensi berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. Angkasa Pura II.
3. Kepuasan kerja berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. Angkasa Pura II.
4. Kompetensi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Angkasa Pura II.
5. Kompetensi dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. Angkasa Pura II.