BAB II

LANDASAN TEORI

2.1. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu penting untuk dikemukakan untuk menjadikan penelitian selanjutnya memiliki nilai lebih dan kemajuan dari penelitian yang telah dilakukan. Disamping itu, penelitian terdahulu digunakan sebgai acuan dan pembanding keadaan pada masa penelitian terdahulu dengan kenyataan yang dihadapi pada masa kini dengan dimensi objek yang berbeda.

Penelitian terdahulu mengenai pengaruh kepuasan kerja terhadap prestasi kerja, pernah dilakukan pada tahun 1999 dengan judul, "Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Prestasi Kerja Karyawan pada PT. Sanggar Sarana Baja di Jakarta" yang dilakukan oleh Ukiek Arief Yudono. Berdasarkan hasil penelitian tersebut diperoleh kesimpulan sebagai berikut:

1. Diketahui bahwa karyawan yang bekerja di PT. Sanggar Sarana Baja adalah mayoritas pria (79%), tingkat usia antara 36 sampai dengan 40 tahun (28%), pendidikan SLTA (40%), dengan masa kerja 11 sampai 15 tahun (32%) dan jumlah tanggungan 4 orang (38%).
2. Diketahui bahwa faktor-faktor kepuasan kerja yang meliputi faktor finansial dan sosial secara bersama-sama berpengaruh terhadap prestasi kerja karyawan yang ditunjukkan oleh nilai korelasi berganda atau (r) sebesar 0,861, hal ini berarti kepuasan kerja mampu mempengaruhi prestasi kerja sebesar 86,10%, dan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain.

3. Diantara faktor-faktor kepuasan kerja yang meliputi faktor finansial dan sosial yang berpengaruh tersebut, ternyata yang paling berpengaruh adalah faktor finansial. Hal ini ditunjukkan oleh nilai korelasi parsial untuk faktor finansial sebesar 8,231 dan nilai r sebesar 0,645.

Kemudian peneltitian yang dilakukan oleh Ibnu Wiyoto tahun 2002, dengan judul, "Pengaruh Kompensasi terhadap Produktivitas Kerja Karyawan PT. ASRI Yogyakarta, menyimpulkan bahwa:

1. Diketahui bahwa faktor-faktor kompensasi yang meliputi faktor kompensasi finansial dan kompensasi non-finansial secara bersama-sama berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan yang ditunjukkan oleh nilai korelasi berganda atau (r) sebesar 0,872, hal ini berarti kompensasi finansial dan kompensasi non-finansial mampu mempengaruhi produktivitas kerja sebesar 87,2%, dan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain.
2. Diantara faktor kompensasi finansial dan kompensasi non-finansial yang berpengaruh tersebut, ternyata yang paling berpengaruh adalah kompensasi finansial. Hal ini ditunjukkan oleh nilai korelasi parsial untuk kompensasi finansial sebesar 6,621 sedangkan nilai korelasi parsial untuk kompensasi non-finansial sebesar 5,242.

Perbedaan penelitian-penelitian terdahulu seperti yang telah dikemukakan di atas, dengan penelitian yang akan dilakukan sekarang ini adalah sebagai berikut:

4. Penelitian sebelumnya menggunakan 2 (dua) variabel kepuasan kerja yaitu finansial (X_1) dan dan sosial (X_2). Sedangkan dalam penelitian ini, kepuasan

kerja didukung oleh 4 (empat) variabel, yaitu finansial (X_1), sosial (X_2), fisik (X_3) dan Psikologi (X_4).

5. Penelitian sebelumnya variabel tergantung adalah prestasi kerja, sedangkan penelitian ini adalah produktivitas kerja.
6. Faktor-faktor produktiivtas ditetapkan, mutu kerja, kualitas kerja, ketangguhan dan sikap. Sedangkan penelitian ini faktor-faktor produktivitas adalah mengacu pada pendapat yang dirumuskan Dewan Produktivitas Nasional Republik Indonesia tahun 1983, yang ditulis Tohari (2002), yaitu pendidikan, ketrampilan, disiplin, sikap dan etika kerja, motivasi dan gizi dan kesehatan.
7. Objek penelitian sebelumnya adalah industri baja di Pulogadung serta PT. ASRI di Yogyakarta, sedangkan penelitian ini menggunakan perusahaan kapas putih di Klaten, Jawa Tengah.

2.2. Manajemen Sumber Daya Manusia

Manusia sebagai mahluk yang diberi kelebihan dan kemampuan berpikir dituntut untuk selalu meningkatkan kualitas diri masing-masing. Disamping itu, manusia adalah sumber-sumber yang paling penting dalam menentukan kelangsungan hidup dan keberhasilan organisasi, hal ini karena betapapun sempurnanya teknologi yang dimiliki, tetapi apabila tidak didukung oleh sumber daya manusia yang bermoral baik, dinamis, dan bersatu, maka organisasi tidak akan berjalan dengan baik.

Pandangan atau falsafah yang dimiliki masyarakat menunjukkan bahwa dengan semakin kuatnya permintaan untuk memperhatikan aspek manusia bukan aspek teknologi dan ekonomi dalam setiap usaha. Dalam berbagai keadaan, nilai-nilai manusiawi dapat dilelaskan dengan aspek teknologi. Adalah menjadi tugas-tugas manajemen sumber daya manusia untuk mempelajari dan mengembangkan berbagai jalan agar manusia bisa diintegrasikan secara efektif ke dalam berbagai organisasi yang diperlukan oleh masyarakat.

2.2.1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Dalam masa sekarang ini istilah manajemen bukan merupakan istilah yang asing bagi kita, melainkan hampir setiap aktivitas atau kegiatan manusia setiap harinya, berkaitan dan mendengar atau membacanya. Untuk mendapatkan pengertian yang lebih jelas, dibawah ini penulis mengikuti beberapa sumber manajemen, diantaranya adalah menurut M. Manullang (1984: 14) adalah bahwa manajemen sumber daya manusia adalah seni dan ilmu memperoleh, memajukan dan memanfaatkan tenaga kerja sehingga organisasi dapat direalisasikan secara berdaya guna, sekaligus adanya kegairahan bekerja dari para pekerja.

Menurut Alex S. Nitisemito (1984: 36) manajemen sumber daya manusia adalah suatu ilmu dan seni uintuk melaksanakan antar *Planning, Organizing, Controling* sehingga efektivitas dan efesiensi personalia dapat ditingkatkan semaksimal mungkin dalam pencapaian.

Hani Handoko (1992: 8) mengemukakan manajemen sumber daya adalah manajemen yang mengkhususkan diri dalam bidang sumber daya manusia atau bidang kepegawaian, yang merupakan cabang dari

manajemen. Manajemen banyak diartikan sebagai ilmu dan seni untuk mencapai suatu tujuan melalui kegiatan orang lain. Hal ini menunjukkan bahwa manajemen hanya dilakukan bila dalam mencapai tujuan tersebut dilakukan bila dalam mencapai tujuan tersebut dilakukan tidak oleh satu orang saja, tetapi dalam pancapaian tujuan tersebut dilakukan oleh lebih dari satu orang, dengan makin banyak kita melibatkan orang dalam pencapaian tujuan, maka makin besarlah peranan manajemen disini.

Dari berbagai tulisan mengenai pengertian sumber daya manusia, manajemen sumber daya manusia mempunyai lima fungsi sangat penting yaitu:

1. Perencanaan (*Planning*), adalah fungsi manajemen yang berhubungan dengan proses seleksi terhadap beberapa pilihan mengenai tujuan, kebijaksanaan, urutan pekerjaan, cara menjalankan pekerjaan dan rencana atau program dari suatu perusahaan.
2. Pengorgaisasian (*Organizing*) adalah fungsi manajemen yang berhubungan dengan penggolongan kegiatan-kegiatan, pembagian pekerjaan, penentuan, hubungan kekuasaan, pergerakan kekuasaan, pembentukan panitia-panitia.
3. Penempatan (*Staffing*) tenaga kerja adalah pengisian pekerjaan dalam organisasi.
4. Pelaksanaan (*Activing*) adalah fungsi manajemen yang menggerakkan seluruh anggota ke arah tujuan yang telah ditetapkan dan direncanakan dalam rangka hubungan organisasi yang telah dibentuk.

5. Pengendalian (*Controlling*) merupakan fungsi manajemen yang mengusahakan agar hasil-hasil pelaksanaan pekerjaar, sedapat-dapatnya sesuai dengan rencana-rencana yang meliputi pembuatan standar, penggerakan orang untuk mencapai standar tersebut. Mengadakan perbandingan antara hasil yang sesungguhnya dengan standar dan mengadakan tindakan perbaikan yang diperlukan apabila hasil pekerjaan menyimpang dari rencana.

Dari pengertian diatas ditemukan bahwa manajemen khusus menitikberatkan perhatiannya kepada masalah sumber daya manusia pada suatu perusahaan dalam mencapai tujuan pokok perusahaan.

Mempelajari manajemen sumber daya memerlukan pengetahuan yang luas menyangkut bidang ilmu jiwa, ekonomi, dan pengetahuan administrasi, karena disini menyangkut berbagai masalah rumit mengenai manusia dalam hubungan dengan pihak tertentu dalam organisasi atau dalam lingkungan kerja.

Didalam mempelajari manajemen yang dapat diketahui bahwa manajemen mempunyai fungsi pokok, yaitu *Planning, Organizing, and Controlling*. Dari penjelasan diatas, maka dapatlah diketahui definisi Manajemen Sumber Daya Manusia atau sering disebut manajemen personalia, namun keduanya mempunyai maksud yang sama.

2.2.2. Arti Pentingnya Manajemen Sumber Daya Manusia

Tidak dapat dipungkiri bahwa suatu perusahaan yang besar membutuhkan peranan dari sumber daya manusia yang semakin besar pula. Berbeda dengan organisasi yang kecil dimana peran sumber daya manusia

tidak serumit organisasi besar. Hal ini dapat dimengerti, sebab semakin besar suatu perusahaan maka semakin besar pula tanggungan dari sumber daya manusianya. Ini dapat pula diartikan bahwa dibutuhkan juga administrasi yang baik pula dan ada hal penting bahwa semakin besar suatu organisasi maka semakin komplek persoalan dan konflik yang terjadi di lingkungan perusahaan.

Adapun faktor yang menunjukkan semakin pentingnya Manajemen Sumber Daya Manusia pada saat ini adalah: (Hani Handoko, 1992: 39)

a. Ketidakpuasan dari angkatan kerja baru
b. Gaya hidup baru
c. Peraturan undang-undang baru
d. Perubahan nilai-nilai
e. Kebutuhan untuk meningkatkan prestasi kerja
f. Produktivitas kerja

Melihat faktor-faktor diatas jelaslah dikatakan bahwa manajemen sumber daya manusia sangatlah besar peranannya karena harus mengatisipasi gejala-gejala dari kecenderungan sosial,ekonomi, dan politik.

2.3.2. Peranan Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Organisasi

Ilmu manajemen sumber daya senantiasa akan berubah sesuai dengan perkembangan jaman. Mula-mula ini hanya berperan untuk mencari dan memperoleh suatu angkatan kerja bagi organisasi. Kemudian karena adanya berbagai faktor seperti meningkatnya pendidikan anggota masyarakat, ukuran dan kerumitan organisasi dan tekhnologi, serta tuntutan dari golongan anggota masyarakat yang kurang perhatian, maka peranan

manajemen sumber daya manusia semakin memegang peranan penting dalam organisasi.

Ada tiga pokok persoalan yang harus dihadapi oleh manajemen sumber daya manusia, yaitu: (Hani Handoko, 1992: 45)

1. Kepentingan organisasi

   Membutuhkan tenaga kerja yang mumpuni dan mau bekerja sama untuk mencapai tujuan organisasi.

2. Kepentingan Karyawan

   Menginginkan agar kebutuhan fisik dan non fisik mereka terpenuhi.

3. Kepentingan masyarakat umum

   Menginginkan agar organisasi mempunyai tanggung jawab yang luas untuk mengembangkan dan melindungi sumber daya manusia dari perilaku diskriminatif.

2.3. Kepuasan Kerja

Setiap individu akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya, hal ini karena semakin banyak aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu tersebut, maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan dan begitu sebaliknya.

2.3.1. Pengertian Kepuasan Kerja

Menurut Handoko (1992: 193), bahwa kepuasan kerja merupakan keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan yang mana para karyawan memandang pekerjaan mereka. Sedangkan menurut Susilo Martoyo (1996: 123), kepuasan kerja adalah keadaan emosional

karyawan di mana terjadi ataupun tidak terjadi titik temu nilai balas jasa yang kerja karyawan dari perusahaan dengan tingkat nilai balas jasa yang memang diinginkan oleh karyawan yang bersangkutan.

Karena masalah kepuasan kerja adalah masalah perasaan seseorang terhadap pekerjaannya, maka dapat dikatakan bahwa antara kepuasan dan ketidakpuasan dapat timbul dari sesuatu hal yang sama. Sedikit berbeda pendapat Dati Indrawijaya, kepuasan kerja secara umum menyangkut sikap seseorang mengenai pekerjaannya, karena menyangkut sikap, kepuasan menyangkut berbagai hal seperti kognisi, emosi dan kecenderungan perilaku seseorang. (Adam Ibrahim Indrawijaya, 1983: 67)

Berdasarkan batasan di atas mengenai kepuasan kerja, Moh. As'ad mengambil batasan sederhana dari operasional, yaitu "perasaan seseorang terhadap pekerjaan" (Moh. As'ad, 2001: 123). Ini berarti bahwa konsepsi kepuasan kerja semacam ini melihat kepuasan kerja sebagai hasil interaksi manusia dengan lingkungan kerjanya.

David C. McClelland yang dikutip oleh Komarudin (1989: 47) mengatakan untuk lebih berprestasi diperlukan pengabdian manusia dalam mencapai tujuan. Mereka yang mempunyai motivasi yang tinggi untuk berprestasi tampak dari kesukaannya dalam pekerjaan. Seseorang dikatakan berprestasi kerja baik manakala mereka dapat melaksanakan pekerjaanya dengan baik artinya mencapai sasaran atau standar yang telah ditetapkan atau bahkan dapat lebih melebihi standar yang ditetapkan.

2.3.3. Faktor-Faktor Kepuasan Kerja

Seringkali cara-cara yang ditempuh oleh pihak manajemen dalam meningkatkan produktivitas kerja karyawannya dengan cara menaikkan gaji atau kompensasi kerja. Menurut pendapat mereka gaji merupakan faktor utama mencapai kepuasan kerja, pendapat ini tidak seluruhnya salah sebab dengan mendapt gaji, ia akan dapat melangsungkan kehidupannya sehari-hari. Tetapi, kenyataannya gaji yang tinggi tidak selalu menjadi faktor utama untuk mancapai kepuasan kerja. Kenyataan lain banyak perusahan sudah memberikan gaji tinggi, tetapi masih banyak karyawan yang merasa belum puas dan tidak senang dengan pekerjaannya. Gaji hanya memberikan kepuasan sementara karena kepuasan terhadap gaji sangat dipengaruhi oleh kebutuhan dan nilai orang yang bersangkutan.

Banyak faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Faktor-faktor itu sendiri dalam perannya memberikan kepuasan kepada karyawan tergantung pada pribadi masing-masing karyawan. Adapun faktor dari kepuasan kerja dapat kita lihat menurut pendapat beberapa ahli sebagai berikut:

1. Blum (1956)
   a. Faktor Individual, meliputi umur, kesehatan, watak dan harapan.
   b. Faktor sosial, meliputi hubungan kekeluargaan, pandangan masyarakat, kesempatan berekreasi, kegiatan perserikatan pekerja, kebebasan berpolitik dan hubungan kemasyarakatan.
   c. Faktor utama dalam pekerjaan, meliputi kompensasi, pengawasan, ketentraman kerja, kondisi kerja dan kesempatan untuk maju. Selain

itu juga penghargaan terhadap kecakapan, hubungan sosial di dalam pekerjaan, ketepatan dalam menyelesaikan konflik antar pribadi maupun petugas.

2. Gilmer (1966)

a. Kesempatan untuk maju

Dalam hal ini ada tidaknya kesempatan untuk memperoleh pengalaman dan peningkatan kemampuan selama kerja.

b. Keamanan kerja

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

c. Gaji

Gaji lebih banyak menyebabkan ketidakpuasan, dan jarang orang mengekspresikan kepuasan kerjanya dengan sejumlah uang yang diperolehnya.

d. Perusahaan dan manajeman

Perusahaan dan manajeman yang baik adalah yang mampu memberikan situasi dan kondisi kerja yang stabil, faktor ini yang menentukan kepuasan kerja karyawan.

e. Pengawasan (supervisi)

Bagi, karyawan supervisor dianggap sebagai figur seorang ayah dan sekaligus atasannya. Supervisi yang buruk dapat berakibat absendi dan *turn over*.

f. Faktor instrinsik dari pekerjaan

Atribut yang ada dalam pekerjaan mensyaratkan ketrampilan tertentu. Sukar dan mudahnya serta kebanggaan akan tugas, akan meningkatkan atau mengurangi kepuasan.

g. Kondisi kerja

Termasuk disini adalah kondisi tempat, ventilasi, penyinaran, kantin dan tempat parkir.

h. Aspek sosial dalam pekerjaan

Merupakan salah satu sikap yang sulit digambarkan tetapi dipandang sebagai faktor yang menunjang puas atau tidak puas dalam kerja.

i. Komunikasi

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

j. Fasilitas

Fasilitas rumah sakit, cuti, dana pensiun, atau perumahan merupakan standar suatu jabatan dan apabila dipenuhi dapat menimbulkan rasa puas.

3. Caugemi dan Claypool (1978)

a. Hal-hal yang menyebabkan puas

- Prestasi
- Kenaikan jabatan

- Penghargaan
- Pujian

b. Hal-hal yang menyebabkan ketidakpuasan

- Kebijaksanaan perusahaan
- Supervisor
- Kondisi kerja
- Gaji

Dari berbagai pendapat di atas dapat dirangkum mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu:

1. *Faktor finansial,* merupakan faktor yang berhubungan dengan jaminan serta kesejahteraan karyawan yang meliputi sistem dan besarnya gaji/kompensasi, jaminan sosial, macam-macam tunjangan, fasilitas yang diberikan, promosi dan sebagainya.
2. *Faktor fisik,* merupakan faktor yang berhubungan dengan kondisi fisik lingkungan kerja dan kondisi fisik karyawan meliputi jenis pekerjaan, pengaturan waktu kerja, dan waktu istirahat, perlengkapan kerja, keadaan ruangan, suhu, penerangan, pertukaran udara, kondisi kesehatan karyawan, umur dan sebagainya.
3. *Faktor psikologik,* merupakan faktor yang berhubungan dengan kejiwaan karyawan yang meliputi minat, ketrentaman dalam kerja, sikap terhadap kerja, bakat, dan ketrampilan.
4. *Faktor sosial,* merupakan faktor yang berhubungan dengan interaksi sosial baik antara sesama karyawan, dengan atasannya, maupun karyawan yang berbeda jenis pekerjaannya.

2.3.3. Teori-teori tentang Kepuasan Kerja

Teori-teori tentang kepuasan kerja ada tiga macam yang lazim dikenal, menurut Wexel & Yulk (1977) dalam bukunya *Organisational Behavior And Personal Psychology*. Yang dikutip dalam buku Moh. As'ad teori-teori tersebut yaitu:

1. *Discrepancy theory*

Teori ini pertama kali dipelopori oleh Porter (1961). Porter mengukur kepuasan kerja seseorang dengan menghitung selisih antara apa yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan (*difference between how much of something there should be and how much there "is now"*). Kemudian Locke (1969), menerangkan bahwa: "Kepuasan kerja seseorang bergantung kepada *discrepancy* antara *should be* (*expectation, need*, atau *values*) dengan apa yang menurut perasaannya atau persepsinya telah diperoleh atau dicapai melalui kerja."

Dengan demikian, orang akan merasa puas bila tidak ada perbedaan antara yang diinginkan dengan persepsi atas kenyataan, karena batas minimal yang diinginkan telah terpenuhi, maka orang akan menjadi lebih puas lagi walaupun terdapat *discrepancy*, tetapi merupakan discrepancy yang positif. Sebaliknya makin jauh kenyataannya yang dirasakan itu di bawah standar minimum sehingga menjadi *negtive discrepancy*, maka makin besar pula ketidakpuasan seseorang terhadap pekerjaan. Menurt penelitian yang dilakukan oleh Wanous dan Lawer (1972) dikutip pada Wexley & Yulk, menemukan bahwa: "Sikap karyawan terhadap pekerjaan tergantung bagaimana discrepancy itu dirasakan".

2. *Equity theory*

Equity theory dikembangkan oleh Adams (1963). Adapun pendahulu dari teori ini adalah Zaleznik (1958) dikutip dari Locke (1969). Prinsip dari teori ini adalah: Bahwa orang akan merasa puas atau tidak puas, tergantung apakah ia merasakan adanya keadilan (*equlity*) atau tidak atas suatu situasi. Perasaan *equity* dan *inequity* atas suatu situasi, diperoleh orang dengan cara membandingkan dirinya dengan orang lain yang sekelas, sekantor maupun di tempat lain".

Menurut elemen-elemen dari *equity* ada tiga, yaitu *input, outcomes, comparison person* dan *equity-inequity.* Yang dimaksud dengan *input* ialah segala sesuatu yang berharga yang dirasakan karyawan sebagai sumbangan terhadap pekerjaan. Yang dimaksud *outcomes* ialah segala sesuatu yang berharga, yang dirasakan karyawan sebagai hasil dari pekerjaannya. Sedangkan *comparison person* ialah kepada orang lain dengan siapa karyawan membendingkan rasio *input-outcomes* yang dimilikinya.

3. *Two factor theory*

Prinsip dari teori ini adalah bahwa kepuasan kerja dan ketidakpuasan kerja itu merupakan dua hal yang berbeda artinya kepuasan dan ketidakpuasan terhadap pekerjaan itu tidak merupakan suatu variabel yang kontinyu. Herzberg membagi situasi yang mempengaruhi sikap seseorang terhadap pekerjaannya menjadi dua kelompok, yaitu *satisfiers* atau *motivator* dan kelompok *dissatisfiers* atau *hygiene factors*.

4. *Satisfiers* (motivator) ialah faktor-faktor atau situasi yang dapat dibuktikan sebagai sumber kepuasan kerja , yang terdiri dari : prestasi, pengharapan, pekerjaan itu sendiri, tanggung jawab, dan kenaikan pangkat. Dikatakan bahwa hadirnya faktor ini akan manimbulkan kepuasan, tetapi tidak hadirnya faktor ini tidaklah selalu mengakibatkan ketidakpuasan.
5. *Dissatifiers* (*hygiene factors*) ialah faktor-faktor yang terbukti dapat menjadi sumber ketidakpuasan, yang tediri dari; kebijaksanaan perusahaan, teknik pengawasan, kompensasi, hubungan dengan atasan, kondisi kerja, keamanan kerja dan status. Perbaikan terhadap kondisi dan situasi ini akan mengurangi atau menghilangkan ketidakpuasan kerja.

Jadi menurut teori ini, yang bisa memacu orang untuk bekerja dengan baik dan bergairan (motivator) hanyalah kelompok *satisfier*. Sedangkan kelompok dissatisfier tidak akan menimbulkan kepuasan tetapi hanya mengurangi ketidakpuasan.

2.3.4. Kebutuhan yang dipuaskan dengan bekerja

Manusia dalam hidup selalu mempunyai kebutuhan. Kebutuhan tersebut bermacam-macam dan memberikan dorongan-dorongan kepada manusia untuk dipenuhi dengan segala kemampuan atau potensi yang dimiliki.

Maslow memberikan urutan-urutan kebutuhan dasar manusia sebagai berikut:

1. Kebutuhan fisiologi dasar
2. Keselamatan dan keamanan

3. Cinta/kasih saying
4. Penghargaan
5. *Self actualization*

Untuk memenuhi segala kebutuhannya, manusia harus selalu melakukan kerja agar apa yang dikehendakinya dapat tercapai. Dengan bekerja manusia akan memperoleh kepuasan dalam bentuk pencapaian apa yang diinginkan untuk hidup dan kehidupan.

Kebutuhan-kebutuhan yang dipuaskan dengan bekerja, adalah sebagai berikut: (Hedjrachman dan Suad Husnan, 1994: 184)

1. Kebutuhan fisiologi dasar

   Menyangkut pemuasan kebutuhan fisik atau biologis seperti makan, minum, tempat tinggal. Dan yang sejenis, sebagaimana kebutuhan untuk mengamankan pemuasan kebutuhan tersebut.

2. Kebutuhan-kebutuhan sosial

   Karena manusia tergantung satu sama lain, maka terdapatlah berbagai kebutuhan yang hanya bisa dipuaskan apabila masing-masing individu ditolong atau diakui oleh orang lain.

3. Kebutuhan-kebutuhan egoistic

   Ini menyangkut masalah keinginan manusia untuk bebas, untuk melakukan sesuatu sesuai dengan keinginannya dan mempunyai rasa pencapaian (*sense of accomplishment*)

Berbagai jenis kebutuhan manusia (*human needs*) akan dicerminkan dari berbagai keinginan para karyawan terhadap pekerjaannya. Meskipun keinginan ini bisa bermacam-macam, beberapa keinginan (*wants*) berikut ini

merupakan berbagai keinginan yang umum dinyatakan, keinginan-keinginan tersebut adalah:

1. Gaji/kompensasi yang baik

   Gaji bisa dipakai untuk memuaskan kebutuhan fisiologis, sosial, maupun egolistis. Karena itu tidak heran kalau banyak atau bahkan sebagian besar karyawan menginginkan gaji yang tinggi dari pekerjaannya.

2. Pekerjaan yang aman secara ekonomis

   Pekerjaan yang memberikan penghasilan yang tetap merupakan salah satu harapan para karyawan. Keinginan ini bisa dibuktikan dari banyaknya peminat untuk menjadi pegawai negeri. (karena ada jaminan pensiun).

3. Rekan kerja yang kompak

   Keinginan ini merupakn cermin dari kebutuahn sosial. Seorang karyawan mungkin keberatan untuk dipromosikan, hanya karena tidak menginginkan kehilangan rekan kerja yang kompak.

4. Penghargaan terhadap pekerjaan yang dijalankan

   Keinginan ini berasal dari kebutuhan egoistik, yang bisa diwujudkan dengan pujian, hadiah (dalam bentuk uang maupun tidak), diumumkan kepada rekan-rekan sekerjanya dan sebaginya.

5. Pekerjaan yang berarti

   Keinginan ini merupakan perwujudan dari kebutuhan untuk berprestasi. Mungkin pada abad sekarang keinginan ini agak sukar terpenuhi, terutama dengan timbulnya spesialisasi yang tajam.

6. Kesempatan untuk maju

   Meskipun mungkin tidak semua karyawan ingin dipromosikan (karena alasan sosial) tetapi pada umunya setiap orang menginginkan untuk maju dalam hidupnya.

7. Kondisi kerja yang aman, nyaman, dan menarik

   Kondisi kerja yang aman berasal dari kebutuhan akan rasa aman (*safety needs*). Tempat kerja yang nyaman dan menarik sebetulnya lebih merupakan suatu pretise (simbol status), dan pengalokasian hal-hal yang bersifat "*status symbol*" juga cukup besar, sebagaimana pengalokasian dana.

8. Pimpinan yang adil dan bijaksana

   Pimpinan yang baik menjamin bahwa pekerjaaan akan tetap bisa dipertahankan (*Physiological dan security needs*). Demikian juga pimpinan yang tidak berat sebelah, akan menjamin ketenangan kerja.

9. Pengarahan dan perintah yang wajar.

   Kedua hal ini sebenarnya juga tidak bisa dipisahkan dari pimpinan yang bijaksana. Pengarahan diperlukan menjaga agar pelaksanaan tidak menyimpang dan perintah yang wajar diperlukan untuk keberhasilan pelaksanaan.

10. Organisasi/tempat kerja yang dihargai masyarakat.

    Keinginan ini merupakan pencerminan dari kebutuhan sosial.

2.4. Produktivitas Kerja

2.4.1. Pengertian Produktivitas

Produktivitas dalam doktrin pada Konferensi Oslo, 1984, tercantum definisi umum produktivitas semesta, yaitu suatu konsep yang bersifat universal yang bertujuan untuk menyediakan lebih banyak barang dan jasa untuk lebih banyak manusia, dengan menggunakan sumber-sumber riil yang makin sedikit.

Produktivitas biasanya selalu dikaitkan dengan kualitas dan profitabilitas. Meskipun demikian, ketiga konsep ini memiliki penekanan masing-masing. Penekanan tersebut adalah sebagai berikut ini: (Fandy Tjiptono, 1995: 53-54)

1. Produktivitas menekankan pada kemanfaatan (*utilitas*) sumber-sumber daya, yang seringkali diikuti dengan pengurangan biaya dan rasionalisasi modal. Fokus utamanya pada produksi.
2. Kualitas lebih menekankan aspek kepuasan pelanggan dan pendapatan. Fokus utamanya adalah *customer utility*.
3. Profitabilitas merupakan hasil dari hubungan antara penghasilan (*incomes*), biaya, dan modal yang digunakan.

Produktivitas kerja sebagai salah satu macam produktivitas individu bukanlah semata-mata ditujukan untuk mendapatkan hasil kerja yang sebanyak-banyaknya, melainkan kualitas untuk kerja juga dipentingkan seperti yang dikatakan. Laeham dan Wixley yang dikutip oleh Sedarmayanti (1995) bahwa produktivitas individu dapat dinilai dari apa yang dilakukan oleh individu tersebut dalam kerjanya.

Pandangan tersebut memperjelas bahwa tampaknya berpegangan pada pendapat yang memisahkan produktivitas dan intensitas tenaga kerja, karena ketika produktivitas tenaga kerja mencerminkan manfaat kerja, intensitas menunjukkan jumlah atau ketegangan dan dapat dianggap sebagai percepatan kerja. Menurut Gilmove yang dikutip oleh Sedarmayanti (1995) mengatakan bahwa manfaat peningkatan produktivitas individu dapat dilihat dari:

1. Meningkatnya pendapatan dan jaminan sosial lainnya
2. Meningkatnya hasrat dan martabat, serta pengakuan terhadap potensi individu
3. Meningkatnya motivasi kerja dan keinginan berprestasi

Produktivitas dalam doktrin pada Konferensi Oslo, 1984, tercantum definisi umum produktivitas semesta, yaitu suatu konsep yang bersifat universal yang bertujuan untuk menyediakan lebih banyak barang dan jasa untuk lebih banyak manusia, dengan menggunakan sumber-sumber riil yang makin sedikit.

Produktivitas kerja sebagai salah satu macam produktivitas individu bukanlah semata-mata ditujukan untuk mendapatkan hasil kerja yang sebanyak-banyaknya, melainkan kualitas untuk kerja juga dipentingkan seperti yang dikatakan. Laeham dan Wixley yang dikutip oleh Sedarmayanti (1995) bahwa produktivitas individu dapat dinilai dari apa yang dilakukan oleh individu tersebut dalam kerjanya.

Produktivitas mengandung pengertian sikap mental yang selalu mempunyai pandangan bahwa kehidupan hari ini harus lebih baik dari hari

kemarin dan hari esok harus lebih baik dari hari ini. Dalam penelitian ini, pengukuran produktivitas kerja karyawan mengacu pada pendapat yang dirumuskan Dewan Produktivitas Nasional Republik Indonesia Tahun 1983 (Tohari, 2002: 450). Faktor-faktor produktivitas kerja adalah:

1. Pendidikan
2. Ketrampilan
3. Disiplin
4. Sikap dan Etika Kerja
5. Motivasi
6. Gizi dan Kesehatan
7. Tingkat Penghasilan
8. Jaminan Sosial
9. Lingkungan dan Iklim Kerja
10. Hubungan Industrial Pancasila
11. Teknologi
12. Sarana Produksi
13. Manajemen
14. Kesempatan Kerja
15. Kesempatan Berprestasi

Berdasarkan faktor-faktor di atas, dapat dibedakan menjadi faktor yang berasal dari tenaga kerja itu sendiri (internal) dan faktor lain diluar tenaga kerja itu sendiri (eksternal). Dalam penelitian ini yang digunakan sebagai indikator produktivitas adalah faktor internal. Sehingga penelitian ini menggunakan faktor produktivitas adalah:

1. Pendidikan
2. Ketrampilan
3. Disiplin
4. Sikap dan Etika Kerja
5. Motivasi
6. Gizi dan Kesehatan

2.4.2. Pengukuran Produktivitas

1. Produktivitas dalam Konsep Teknik

Produktivitas dalam arti luas telah dirumuskan oleh OECD, ILO, dan lain-lainnya seperti yang telah disebutkan dalam sub bab sebelumnya. Dalam arti kata lain, produktivitas dapat diperas menjadi pengertian prinsip rasionalisasi secara teknis sebagaimana yang dikemukakan oleh J. Suprihanto (1997: 158) sebagaimana berikut: "Dengan menggunakan pengertian teknis, maka ada dua metode pengukuran produktvitas yang berbeda antara satu dengan yang lainnya. *Satu* mengukur produktivitas secara kualitatif seperti ukuran (*size*), panjang (*length*), banyaknya unit, berat, waktu dan banyaknya tenaga kerja. *Dua,* mengukur produktivitas dengan menggunakan nilai uang (*value*) yang dinyatakan dalam Yen, Dollar, Rupiah, dll. Produktivitas yang pertama dinamakan produktivitas fisik (*physical productivity*) sedang yang kedua dinamakan produktivitas nilai (*value productivitiy).*

Bila yang dibandingkan adalah nilai tambah produk terhadap penggunaan tenaga kerja maka dinamakan *Value-Added (Labor) Productivity.* Bilamana mengukur hubungan antara pertumbuhan daya

produksi dengan tingkat harga, atau antara produktivitas tenaga kerja dengan tingkat upah, maka lebih baik digunakan *Physical Productivity Index.*"

2. Produktivitas dalam Konsep Ekonomi Sosial

Menurut J. Suprihanto (1997) dalam bukunya, memberikan pengertian produktivitas dalam konsep ekonomi sosial, Produktivitas sebagai konsep ekonomi dan sosial perlu memperlihatkan derajat pencapaian sasaran yang didapatkan melalui aktivitas ekonomi tersebut. Yang dimaksud dengan derajat pencapaian sasaran adalah derajat dari kepuasan fisik dan mental serta mutu kehidupan dan mutu kerja.

Perlu dijelaskan bahwa produktivitas sebagai konsep ekonomi dan sosial tidaklah bertentangan dengan produktivitas sebagai konsep teknik. Produktivitas konsep ekonomi sosial mempunyai cakupan makna yang lebih luas daripada dalam konsep teknis dengan tanpa mengesampingkan ukuran efisiensi.

Selain itu keberadaan produktivitas perlu pula dilihat secara komprehensif atau menyeluruh. Dengan kata lain, produktivitas bagi semua usaha untuk menggunakan efisiensi bagi kepentingan manusia serta mengharmoniskan peradaban manusia dengan budayanya.

Dalam penelitian ini karena perusahaan yang diteliti bergerak di bidang jasa perhotelan, maka pengukuran produktivitasnya lebih cenderung menggunakan metode pengukuran produktivitas dalam konsep ekonomi dan sosial.

Seperti halnya yang telah diuraikan di dalam pengukuran produktivitas dalam konsep ekonomi dan sosial, maka derajat pencapaian sasaran dicapai dengan adanya kepuasan fisik dan mental serta *mutu kerja* dan *mutu kehidupan* yang baik.

Mutu kerja di dalam penelitian ini yang diukur adalah kualitas kerja dan kualitas jasa yang dihasilkan oleh karyawan/pekerja seperti halnya yang telah diuraikan dalam bab dan sub bab terdahulu. "Faktor yang menentukan kualitas jasa di dalam sebuah perusahaan jasa adalah terlaksananya *the excellence of service. The Excellence of Service* atau pelayanan yang memuaskan adalah suatu sikap atau cara karyawan dalam melayani pelanggan secara memuaskan (Elhaitammy, 1990)."

Menurut Fandy Tjiptono (1996) dalam buku dan halaman yang sama, sasaran dari *the excellence of service* adalah kecepatan, ketepatan, keramahan dan kenyamanan dalam hal pelayanan kepada konsumen.

Sedangkan kualitas kerja yang dihasilkan dapat dilihat dari tingkat absensi karyawan (misalnya: tingkat kehadiran tinggi) dan rasa tanggungjawab karyawan terhadap pekerjaannya (misalnya: bekerja sesuai dengan metode dan prosedur kerja yang telah ditetapkan oleh perusahaan).

2.5. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Produktivitas

Semakin produktif suatu organisasi, semakin baik keuntungan kompetitifnya karena biaya untuk memproduksi suatu unit output menjadi lebih

rendah. Produktivitas yang lebih baik bukan selalu berarti lebih banyak yang dihasilkan, bisa saja lebih sedikt orang (atau lebih sedikit uang atau waktu) yang digunakan untuk memproduksi jumlah yang sama. Cara yang berguna untuk mengukur produktivitas tenaga kerja adalah total biaya sumber daya per unit output. Pada pemikiran yang paling mendasar, produktivitas adalah ukuran dari kuantitas dan kualitas dari pekerjaan yang telah dikerjakan, dengan mempertimbangkan biaya sumber daya yang digunakan untuk mengerjakan pekerjaan tersebut. Ini juga berguna dalam melihat produktivitas sebagai rasio antara input dan output. Perbandingan ini mengukur nilai tambah oleh suatu organisasi atau dalam ekonomi (Mathis, 2001: 82).

Produktivitas tidak terlepas dari kondisi karyawan, sebagai pelaku utama yang menghasilkan produk, maka nilai-nilai psikologis seperti kepuasan dalam diri karyawan akan berpengaruh. Pada pikiran yang lebih mendasar, kepuasan kerja adalah keadaan emosi yang positif dari mengevaluasi pengalaman kerja seseorang. Ketidakpuasan kerja muncul saat harapan-harapan ini tidak terpenuhi. Sebagai contoh, jika seorang tenaga kerja mengharapkan kondisi kerja yang aman dan bersih, maka tenaga kerja mungkin bisa menjadi tidak puas jika tempat kerja tidak aman dan kotor (Mathis, 2001: 98).

Kepuasan kerja mempunyai banyak dimensi. Secara umum tahap yang diamati adalah kepuasan dalam pekerjaan itu sendiri, gaji, pengakuan, hubungan antara supervisor dengan tenaga kerja, dan kesempatan untuk maju. Setiap dimensi menghasilkan perasaan puas secara keseluruhan dengan pekerjaan itu sendiri, namun pekerjaan juga mempunyai definisi yang berbeda bagi orang lain.

Tidak ada rumusan sederhana untuk memperkirakan kepuasan tenaga kerja. Lagipula hubungan antara produktivitas dan kepuasan kerja tidak seluruhnya. Faktor kritisnya adalah apa yang diharapkan tenaga kerja dari pekerjaannya dan apa yang mereka terima sebagai penghargaan dari pekerjaan mereka (Mathis, 2001: 99). Meskipun kepuasan kerja itu sendiri menarik dan penting, hal yang paling mendasar adalah pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi yang akan mempengaruhi tujuan produktivitas, kualitas dan pelayanan.

Jika para tenaga kerja berkomitmen pada organisasi, mereka mungkin lebih produktif. Komitmen organisasi adalah tingkat kepercayaan dan penerimaan tenaga kerja terhadap tujuan organisasi dan mempunyai keinginan untuk tetap ada di dalam organisasi tersebut. Penelitian menyatakan bahwa kepuasan kerja dan komitmen organisasional cenderung mempengaruhi satu sama lain. Apa yang disarankan dari penemuan ini adalah orang-orang yang relatif puas dengan pekerjaannya akan lebih berkomitmen pada organisasi dan orang-orang yang berkomitmen terhadap organisasi lebih mungkin untuk mendapat kepuasan yang lebih besar.

Komitmen organisasional memberi titik berat secara khusus pada kekontinuan faktor komitmen yang menyarankan keputusan tersebut untuk tetap atau meninggalkan organisasi yang pada akhirnya tergambar dalam statistik ketidakhadiran dan keluar-masuk tenaga kerja. Seorang yang tidak puas akan pekerjaannya atau kurang komitmen pada organisasi akan terlihat menarik diri dari organisasi baik melalui ketidakhadiran atau keluar-masuk.

2.6. Hipotesis Penelitian

Sebagai jawaban awal dari penelitian ini, maka penulis kemukakan dugaan sementara bahwa:

1. Terdapat pengaruh variabel-variabel kepuasan kerja secara bersama-sama terhadap produktivitas kerja karyawan.
2. Variabel kepuasan kerja yang mempunyai pengaruh dominan terhadap produktivitas kerja karyawan adalah finansial.