

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Tinjauan Empirik (Peneliti Terdahulu)

Diana Sulianti K. L. Tobing dalam penelitiannya tahun 2009 mengungkapkan komitmen afektif, kontinuan, dan komitmen normatif berpengaruh terhadap kinerja karyawan PTPN III di Sumatra. Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan PTPN III di Sumatera Utara. Berdasarkan hasil analisis penelitian yang menunjukkan arah positif maka hipotesis pertama yang menyatakan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PTPN III di Sumatera Utara dapat diterima. Hal ini berarti bahwa kinerja seseorang akan meningkat ketika kepuasan kerja dari individu berada pada posisi yang tinggi.

Ebru Gunlu, dkk dalam penelitiannya 2010 menyatakan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap komitmen normatif dan komitmen afektif. Selain itu, dimensi kepuasan kerja tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap komitmen kontinyu antara pengelola hotel skala besar. Tujuan awal dari penelitian tersebut adalah untuk mengidentifikasi pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional manajer hotel di wilayah Aegean Turki.

Vivin Maharani, dkk dalam penelitiannya tahun 2013 menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional mempengaruhi kinerja secara langsung dan positif, kepuasan kerja secara langsung dan positif mempengaruhi *Organizational*

Citizenship Behavior (OCB) dan kepuasan kerja secara langsung dan positif mempengaruhi kinerja karyawan.

Penelitian keempat oleh Ni Made Dwi Puspitawati dan I Gede Riana pada tahun 2014 dengan judul Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional dan Kualitas Layanan, hasilnya yaitu kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional maupun kualitas layanan, sementara komitmen organisasional berpengaruh positif terhadap kualitas layanan.

Penelitian terakhir dari Chadek Novi Charisma, dkk. tahun 2014 berjudul Pengaruh Stres Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada Bagian Tenaga Penjualan UD. Surya Raditya Negara, hasilnya yaitu ada pengaruh positif dan signifikan stress kerja terhadap kinerja karyawan dan ada pengaruh positif dan signifikan kepuasan kerja karyawan terhadap kinerja karyawan.

Tabel 2.1. Theoretical Mapping

No	Peneliti (Tahun)/ Judul penelitian	Variabel	Metode analisis	Hasil
1.	Diana Sulianti K. L. Tobing (2009) Pengaruh Komitmen organisasional dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Perkebunan Nusantara III di Sumatra Utara.	1. Komitmen organisasional 2. Kepuasan kerja 3. Kinerja	<i>Structural Equation Modeling</i> (SEM)	Komitmen afektif berpengaruh secara langsung pada kepuasan kerja sebesar 0,467 (koefisien jalur), komitmen kontinuan berpengaruh secara langsung pada kepuasan kerja sebesar 0,272, komitmen normatif berpengaruh secara langsung pada kepuasan kerja sebesar 0,130, kepuasan kerja berpengaruh secara langsung pada kinerja karyawan sebesar 0,715 yang berarti setiap ada kenaikan kepuasan kerja maka akan menaikkan kinerja karyawan sebesar 0,715

2.	Ebru Gunlu, Mehmet Aksarayli dan Nilufer Sahin Percin (2010) Kepuasan Kerja dan Komitmen organisasional Manajer Hotel di Turki.	1. Kepuasan kerja 2. Komitmen organisasional	Analisis deskriptif	Kepuasan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap komitmen normatif dan komitmen afektif. Selain itu, dimensi kepuasan kerja tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap komitmen kontinyu antara pengelola hotel skala besar.
3.	Vivin Maharani, dkk. (2013) Peran <i>Organizational Citizenship Behavior</i> dalam Mediasi Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Kerja pada Karyawan Kinerja: Studi di PT Bank Syariah Mandiri Malang Jawa Timur.	1. OCB 2. Kepemimpinan transformasional 3. Kepuasan kerja 4. Kinerja	GSCA	Kepemimpinan transformasional mempengaruhi kinerja dengan koefisien <i>path</i> pada GSCA sebesar 2,47, kepuasan kerja secara langsung mempengaruhi OCB dengan koefisien <i>path</i> sebesar 2,09, dan kepuasan kerja secara langsung mempengaruhi kinerja dengan koefisien <i>path</i> sebesar 3,19.
4.	Ni Made Dwi Puspitawati dan I Gede Riana (2014) Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen organisasional dan Kualitas Layanan	1. Kepuasan kerja 2. Komitmen organisasional 3. Kualitas kerja	Analisis Jalur	Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional maupun kualitas layanan sementara komitmen organisasional berpengaruh positif terhadap kualitas layanan. Koefisien jalur kepuasan kerja (X) terhadap komitmen organisasional (Y1) 0,612, kepuasan kerja (X) terhadap kualitas layanan (Y2) 0,475, komitmen organisasional (Y1) terhadap kualitas layanan (Y2) 0,411
5.	Charisma, Chadek Novi,	1. Stress kerja	Analisis Jalur	Ada hubungan pengaruh negatif stress kerja terhadap kepuasan

	dkk. (2014) Pengaruh Stres Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada Bagian Tenaga Penjualan UD. Surya Raditya Negara.	2. Kepuasan kerja 3. Kinerja		kerja dengan koefisien jalur (<i>path</i>) sebesar -0,669, ada hubungan pengaruh negatif stress kerja terhadap kinerja karyawan dengan koefisien jalur -0,497, dan ada pengaruh positif kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dengan koefisien jalur 0,427.
6.	Rakhmat Fajar Hidayat (2015) Komitmen organisasional Sebagai Variabel Intervening Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Puskopsyah Alkamil Jawa Timur	1. Komitmen organisasional 2. Kepuasan Kerja 3. Kinerja	Analisis Jalur	Penelitian akan/sedang dilakukan

Sumber : Data diolah Peneliti, 2015

Perbedaan penelitian sekarang terletak pada metode analisis, penelitian Tobing menggunakan *Structural Equation Modeling* (SEM) sedangkan analisis penelitian saat ini menggunakan metode analisis jalur (*path analysis*).

Perbedaan dengan penelitian Ebru Gunlu adalah pada penelitian yang sekarang, variabel yang digunakan adalah komitmen organisasional, kepuasan kerja dan kinerja karyawan sedangkan penelitian Ebru Gunlu menggunakan variabel kepuasan kerja dan komitmen saja.

Perbedaan penelitian ini dengan penelitian Vivin Maharani, dkk terletak pada metode atau alat analisisnya. Penelitian tersebut menggunakan *Generalized*

Structure Component Analysis (GSCA) sedangkan penelitian yang akan dilakukan ini menggunakan metode analisis jalur.

Perbedaan penelitian ini dengan penelitian Ni Made Dwi Puspitawati dan I Gede Riana, jika tujuan penelitian tersebut adalah untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional dan kualitas layanan pekerja Hotel Bali Hyatt Sanur maka penelitian yang sekarang ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan baik secara langsung maupun secara tidak langsung dengan komitmen organisasional sebagai variabel interveningnya.

Perbedaan penelitian ini dengan penelitian Charisma, Chadek Novi, dkk. adalah jika penelitian tersebut menggunakan variabel stress kerja, kepuasan kerja, kinerja sedangkan penelitian yang akan dilakukan ini menggunakan komitmen organisasional, kepuasan kerja dan kinerja karyawan sebagai variabel-variabelnya.

2.2 Tinjauan Teoritis

2.2.1 Komitmen Organisasional

1. Pengertian Komitmen Organisasional

Komitmen organisasional merupakan ukuran kesediaan karyawan bertahan dengan sebuah perusahaan di waktu yang akan datang. Komitmen kerap kali mencerminkan kepercayaan karyawan terhadap misi dan tujuan organisasi, kesediaan melakukan usaha dalam menyelesaikan pekerjaan, serta hasrat terus bekerja di sana (Kaswan, 2012: 293).

Menurut Mathis dan Jackson (2001: 99), komitmen organisasional adalah tingkat kepercayaan dan penerimaan tenaga kerja terhadap tujuan

organisasi dan mempunyai keinginan untuk tetap ada di organisasi tersebut. Komitmen organisasional memberi titik berat secara khusus pada kekontinuan faktor komitmen yang menyarankan keputusan untuk tetap atau meninggalkan organisasi.

Komitmen organisasional merupakan faktor kunci yang menjelaskan tentang ilmu perilaku dan pengelolaan suatu organisasi berkaitan dengan hubungan antara individu dan organisasi (Utaminingsih, 2006: 22).

Dalam Islam, keyakinan yang kuat untuk berusaha dan bekerja dengan bersungguh-sungguh tanpa putus asa dalam mencapai hasil yang maksimal haruslah dimiliki oleh setiap karyawan demi mencapai tujuan organisasi. Dengan kesungguhan ini maka akan mendorong adanya konsistensi pada diri karyawan untuk menjalankan konsekuensi dari segala risiko atas ikrar yang telah dibuat baik secara lahiriah maupun batiniah (Lukmada, 2012: 33).

Allah SWT. telah berfirman dalam surat Fushilat ayat 30:

إِنَّ الَّذِينَ قَالُوا رَبُّنَا اللَّهُ ثُمَّ اسْتَقَمُوا تَتَنَزَّلُ عَلَيْهِمُ الْمَلَائِكَةُ أَلَّا تَخَافُوا وَلَا تَحْزَنُوا وَأَبْشِرُوا بِالْجَنَّةِ الَّتِي كُنْتُمْ تُوعَدُونَ ﴿٣٠﴾

Sesungguhnya orang-orang yang mengatakan: "Tuhan kami ialah Allah" kemudian mereka meneguhkan pendirian mereka, maka Malaikat akan turun kepada mereka dengan mengatakan: "Janganlah kamu takut dan janganlah merasa sedih; dan gembirakanlah mereka dengan jannah yang telah dijanjikan Allah kepadamu". (QS. Fushilat: 30)

Ayat di atas jika dikorelasikan dengan hubungan karyawan dengan organisasinya adalah adanya keteguhan hati yang kuat dalam diri karyawan untuk tetap konsisten baik secara lahir maupun batin dalam menjalani kontrak

kerja yang telah disepakati (Lukmada, 2012: 33). Masih pendapat Lukmada (2012: 33-34), keteguhan hati yang penuh keyakinan untuk tetap konsisten inilah yang disebut dengan istiqomah. Balasan untuk orang istiqomah adalah tempat yang paling baik, itu adalah janji Allah SWT. kepada makhluknya.

Dalam sebuah Hadits yang diriwayatkan oleh Bukhari Muslim (Baqi, 2014: 566):

حَدِيثُ ابْنِ عَبَّاسٍ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُمَا { أَطِيعُوا اللَّهَ وَ أَطِيعُوا الرَّسُولَ وَ أُولِي الْأَمْرِ مِنْكُمْ } ,
 قَالَ: نَزَلَتْ فِي عَبْدِ اللَّهِ بْنِ حُذَافَةَ بْنِ عَدِيٍّ إِذْ بَعَثَهُ النَّبِيُّ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ فِي
 سَرِيَّةٍ. (اخرجه البخاري في: (٦٥) كتاب التفسير: (٤) سورة النساء, (١١) باب قوله (اطيعوا
 الله و اطيعوا الرسول و اولي الامر منكم)

Diriwayatkan dari Ibnu ‘Abbas R.A, (Taatilah Allah dan Rasul (Nya), dan ulil amri di antara kamu.) ia berkata,”Ayat tersebut turun mengenai ‘Abdullah bin Hudzafah bin Qais bin ‘Adi, ketika ia diutus oleh Nabi SAW dalam satu sariyah.”(Disebutkan oleh Al-Bukhari pada kitab ke-65 Kitab Tafsir, 4-surat An-Nisa’, bab ke-11 bab Firman Allah SWT: “Taatilah Allah dan taatilah Rasul (Nya), dan ulil amri di antara kamu.”). (HR. Bukhari-Muslim).

Ibnu Hajar berkata di dalam Fathul Bari, bahwa “Taatilah Allah” dalam perkara yang dinashkan dalam di dalam Al-Qur’an dan “Taatilah Rasul-Nya” pada apa yang beliau jelaskan kepada kalian tentang Al-Qur’an dan apa yang beliau nashkan dalam As-Sunnah. Perintah untuk taat kepada Rasul dibuat terpisah, ini menunjukkan bahwa Rasul SAW memiliki hak untuk ditaati secara terpisah sedangkan di dalam perintah menaati pemimpin, kata perintahnya tidak diulang. Untuk menjelaskan bahwa taat kepada pemimpin tidak berdiri sendiri atau terpisah, akan tetapi mereka harus ditaati jika mereka benar sesuai

dengan perintah Allah SWT dan Rasul-Nya (Baqi, 2014: 566). Menaati pemimpin dalam perusahaan berarti juga berkomitmen pada sebuah organisasi.

Dari beberapa pendapat dan dalil-dalil tersebut bisa disimpulkan bahwa komitmen organisasional adalah keyakinan dan keinginan seseorang untuk tetap berada pada sebuah organisasi untuk konsisten atau istiqomah dalam menjalankan kewajibannya demi mencapai tujuan organisasi.

2. Jenis-jenis Komitmen Organisasional

Allen dan Meyer (1991) mengemukakan tiga jenis komitmen organisasional, yaitu sebagai berikut:

a. Komitmen Afektif (*Affective Commitment*)

Jenis ini berkaitan dengan keterikatan emosional yang dimiliki seseorang dengan organisasi. Seseorang yang memiliki komitmen afektif akan menunjukkan kinerja yang lebih baik. Individu yang memiliki komitmen afektif, berarti individu tersebut melakukan identifikasi nilai maupun aktivitas organisasi. Semakin kuat identifikasi yang dilakukan, akan terjadi internalisasi nilai organisasi yang semakin intensif, sehingga dirinya semakin terlibat dengan apa yang dilakukan oleh organisasi. Salah satu akibat dari proses tersebut akan terlihat dari kinerjanya.

b. Komitmen Berkelanjutan/kontinuan (*Continuance Commitment*)

Komitmen individu yang didasarkan pada pertimbangan tentang apa yang harus dikorbankan bila akan meninggalkan organisasi. Dalam hal ini individu memutuskan menetap pada suatu organisasi karena menganggapnya sebagai suatu pemenuhan kebutuhan.

c. *Komitmen Normatif (Normative Commitment)*

Keyakinan individu tentang tanggung jawab terhadap organisasi. Individu tetap tinggal pada suatu organisasi karena merasa wajib untuk loyal pada organisasi tersebut.

Hal yang umum dari ketiga pendekatan tersebut adalah pandangan bahwa komitmen merupakan kondisi psikologis yang mencirikan hubungan antara karyawan dengan organisasi dan memiliki implikasi bagi keputusan individu untuk tetap berada atau meninggalkan organisasi.

3. Pembinaan Komitmen Organisasional

Menurut Ardana, dkk (2012: 135), pembinaan komitmen organisasional dilakukan berdasarkan kepada Penjelasan Umum Undang-undang No. 8 Tahun 1974, bahwa perlunya SDM mempunyai kesetiaan dan ketaatan penuh kepada Pancasila, UUD 1945, Negara, dan Pemerintah. Bagi SDM yang berkerja pada perusahaan baik pemerintah ataupun nonpemerintah perlu ditambah lagi dengan pembinaan loyalitas kepada perusahaan tempat ia bekerja.

Pembinaan komitmen ini lebih lanjut dijelaskan Ardana, dkk (2012: 135-137) agar SDM tersebut:

a. Mempunyai kepedulian tinggi terhadap perusahaan

SDM yang memiliki komitmen organisasional yang tinggi akan mempunyai kepedulian yang tinggi pula. Kepedulian di sini dimaksudkan bahwa SDM tersebut selalu bersikap positif terhadap kondisi yang terjadi pada perusahaan. Baik kondisi itu mengarah pada kecenderungan merugikan.

Seseorang karyawan yang memiliki tingkat kepedulian yang tinggi akan terlihat pada perilaku:

- 1) Tidak senang melihat perbuatan yang cenderung merugikan perusahaan
 - 2) Bersedia turun tangan untuk mencegah hal-hal yang merugikan perusahaan
 - 3) Bersedia mengorbankan kepentingan pribadi, waktu dan tenaga
 - 4) Tidak mau berbuat hal-hal yang bisa merugikan perusahaan
 - 5) Suka bekerja keras, kreatif, dan selalu ingin berbuat baik pada perusahaan
 - 6) Merasa bangga atas prestasi yang dicapai perusahaan
- b. Merasa memiliki terhadap perusahaan

Seorang karyawan yang merasa memiliki perusahaan akan merasakan kerugian jika perusahaannya juga merugi. Oleh karena itu, SDM yang mempunyai rasa memiliki terhadap perusahaan terlihat pada gejala-gejala antara lain:

- 1) Merasa sedih saat perusahaannya terkena musibah
- 2) Merasa tersinggung jika ada orang yang melecehkan nama baik perusahaan
- 3) Merasa bangga ketika perusahaan mengalami kemajuan
- 4) Mengikuti segala kegiatan perusahaan
- 5) Mempunyai disiplin yang tinggi

c. Tetap bertahan dalam perusahaan

SDM yang berkomitmen pada organisasi akan tetap bertahan meskipun perusahaannya mengalami kemajuan atau kemunduran. Walaupun penghasilan tidak begitu memadai karena kemampuan perusahaan yang masih terbatas maka SDM ini tetap tidak ingin meninggalkan perusahaan.

Ardana, dkk (2012: 137) lebih lanjut menjelaskan beberapa cara yang bisa dilakukan untuk meningkatkan komitmen SDM, antara lain:

- a. Memberikan informasi yang lengkap tentang perkembangan perusahaan
 - b. Melibatkan karyawan dalam setiap pemecahan masalah
 - c. Mengingatkan bahwa naik turunnya kinerja perusahaan juga turut menaikkan atau menurunkan penghasilan SDM
 - d. Selalu memperbaiki tingkat kompensasi
 - e. Memberikan kesempatan kepada karyawan mengikuti pelatihan
- Menegakkan disiplin dan pengawasan yang bersifat mendidik.

2.2.2 Kepuasan Kerja

1. Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah keadaan emosi yang positif dari mengevaluasi pengalaman kerja seseorang. Ketidakpuasan kerja muncul saat harapan-harapan ini tidak terpenuhi (Mathis dan Jackson, 2001: 98). Masih penjelasan dari Mathis dan Jackson (2001: 98), kepuasan kerja mempunyai banyak dimensi dan setiap dimensi menghasilkan perasaan puas secara keseluruhan dengan pekerjaan itu sendiri, namun pekerjaan juga mempunyai definisi yang berbeda bagi orang lain.

Menurut Robbins *et. al.*, (2004:262), kepuasan kerja adalah sikap umum terhadap pekerjaan seseorang, yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini yang seharusnya mereka terima.

Mangkunegara (2005: 117) menjelaskan kepuasan kerja adalah suatu perasaan yang menyokong atau tidak menyokong diri pegawai yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun dengan kondisi dirinya. Perasaan yang berhubungan dengan pekerjaan melibatkan aspek-aspek seperti upah, pengembangan karir, hubungan dengan pegawai lainnya, penempatan kerja, jenis pekerjaan, struktur organisasi perusahaan, mutu pengawasan.

Islam sendiri memandang kepuasan kerja bukan dari aspek duniawi saja tetapi aspek ukhrowi juga diperhatikan. Seorang muslim dalam bekerja harus bersikap ikhlas dan meniatkan semua usahanya itu untuk beribadah kepada Allah SWT. Dalam Islam rasa puas juga dikenal dengan rasa syukur.

Arwani (2010: 75-76) mengungkapkan rasa syukur adalah berterima kasih atas segala pemberian yang diberikan oleh Allah SWT. Sekecil apapun pemberian yang didapat, mereka akan selalu bersyukur karena mereka yakin bahwa kenikmatan yang disyukuri akan melipatgandakan kenikmatan-kenikmatan seperti pada surat Ibrahim ayat 7:

وَإِذْ تَأَذَّنَ رَبُّكُمْ لَئِن شَكَرْتُمْ لَأَزِيدَنَّكُمْ^ط وَلَئِن كَفَرْتُمْ إِنَّ عَذَابِي لَشَدِيدٌ ﴿٧﴾

Dan (ingatlah juga), tatkala Tuhanmu memaklumkan; "Sesungguhnya jika kamu bersyukur, pasti Kami akan menambah (nikmat) kepadamu, dan jika kamu mengingkari (nikmat-Ku), Maka Sesungguhnya azab-Ku sangat pedih".(QS. Ibrahim: 7)

Syaikh Imam Al Qurtubi menafsirkan *lain syakartum la azidannakum* maksudnya adalah, jika kamu mensyukuri nikmat Ku, niscaya akan Aku tambah. Hakikat bersyukur itu adalah pengakuan terhadap nikmat yang telah diberikan Allah SWT kepada kita, dan mempergunakannya di jalan yang Dia ridhai (AlQurtubi, 812-813).

Ayat ini mengungkapkan rahasia hidup berkelimpahan, bukan hanya berkelimpahan material, melainkan kelimpahan dalam semua aspek kehidupan, termasuk hubungan yang penuh cinta, kesehatan yang prima, serta kreativitas dan produktivitas yang tinggi (Abdulhameed, 2012: 182).

Berikut ini Hadits tentang kepuasan kerja (Diana, 2012: 203):

حَدَّثَنَا أَبُو عَامِرٍ الْعَقَدِيُّ عَنْ مُحَمَّدِ بْنِ عَمَّارٍ كَشَاكِشٍ قَالَ سَمِعْتُ سَعِيدًا الْمُقْبَرِيَّ
يُحَدِّثُ عَنْ أَبِي هُرَيْرَةَ عَنِ النَّبِيِّ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ قَالَ خَيْرُ الْكَسْبِ كَسْبُ يَدِ
الْعَامِلِ إِذَا نَصَحَ (رواه احمد)

Nabi Muhammad SAW. bersabda: “Usaha yang paling baik adalah hasil karya seseorang dengan tangannya jika ia jujur (bermaksud baik).” (HR. Ahmad).

Nabi bersabda bahwa usaha yang paling baik adalah berbuat sesuatu dengan tangannya sendiri dengan syarat jika dilakukan dengan baik dan jujur (Diana, 2012: 203). Hal itu berarti juga ada kepuasan ketika menjalankan sebuah usaha dengan tangan sendiri dan dilakukan dengan jujur.

Sehingga bisa disimpulkan kepuasan kerja adalah sikap umum yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini yang seharusnya mereka terima baik dari segi duniawi (materi) maupun ukhrowi (non materi).

2. Variabel Kepuasan Kerja

Menurut Mangkunegara (2005: 117-119) kepuasan kerja berhubungan dengan variabel-variabel seperti keluar masuk karyawan (*turn over*), tingkat absensi, umur, tingkat pekerjaan, dan ukuran organisasi perusahaan. Berikut ini penjelasan dari masing-masing variabel:

a. *Turn Over*

Kepuasan kerja lebih tinggi jika tingkat *turn over* nya rendah. Sebaliknya jika *turn over* nya tinggi maka tingkat kepuasan menjadi rendah.

b. Tingkat Absensi

Karyawan yang kurang puas cenderung tinggi tingkat ketidakhadirannya. Mereka sering tidak hadir dengan alasan-alasan yang tak logis dan subjektif.

c. Umur

Ada kecenderungan karyawan tua lebih merasa puas dari karyawan berumur relatif muda. Hal ini diasumsikan bahwa karyawan yang tua lebih berpengalaman dalam menyesuaikan diri dengan lingkungan pekerjaan.

d. Tingkatan Pekerjaan

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

e. Ukuran Organisasi Perusahaan

Ukuran organisasi perusahaan dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Hal ini karena besar kecil perusahaan berhubungan pula dengan koordinasi, komunikasi dan partisipasi pegawai.

3. Indikator Kepuasan Kerja

Menurut Rivai (2004: 479) secara teoritis, faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja sangat banyak jumlahnya, seperti gaya kepemimpinan, produktivitas kerja, perilaku, *locus of control*, pemenuhan harapan penggajian dan efektivitas kerja. Faktor-faktor yang biasanya digunakan untuk mengukur kepuasan kerja seorang karyawan adalah sebagai berikut:

- a. Isi pekerjaan, penampilan tugas pekerjaan yang aktual dan sebagai kontrol terhadap pekerjaan
- b. Supervisi
- c. Organisasi dan manajemen
- d. Kesempatan untuk maju
- e. Gaji dan keuntungan dalam bidang finansial lainnya seperti adanya insentif
- f. Rekan kerja
- g. Kondisi kerja

Luthans (2006) mengemukakan beberapa indikator dari kepuasan kerja yaitu sebagai berikut:

- a. Kepuasan dengan sistem pembayaran
- b. Kepuasan dengan promosi

- c. Kepuasan dengan rekan sekerja
- d. Kepuasan dengan penyelia
- e. Kepuasan pekerjaan itu sendiri

4. Teori Kepuasan Kerja

Ada beberapa teori kepuasan kerja yang dikemukakan oleh Mangkunegara (2005: 120-122) yaitu teori keseimbangan, teori perbedaan, teori pemenuhan kebutuhan, teori pandangan kelompok, teori pengharapan, dan teori dua faktor Herzberg.

a. Teori Keseimbangan

Menurut teori ini, puas atau tidak puasnya karyawan merupakan hasil dari perbandingan antara *input-outcome* dirinya dengan *input-outcome* karyawan lain. Jadi ketika perbandingan dirasakan seimbang (*equity*) maka karyawan tersebut akan merasa puas.

b. Teori Perbedaan

Teori ini pertama kali dipelopori oleh Proter. Ia berpendapat bahwa mengukur kepuasan dapat dilakukan dengan cara menghitung selisih antara apa yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan oleh karyawan.

c. Teori Pemenuhan Kebutuhan

Kepuasan kerja karyawan bergantung pada terpenuhi atau tidaknya kebutuhan karyawan. Semakin besar kebutuhan yang terpenuhi maka semakin besar pula rasa puas karyawan tersebut dan sebaliknya.

d. Teori Pandangan Kelompok

Menurut teori ini kepuasan kerja bukan bergantung pada pemenuhan kebutuhan saja, namun sangat bergantung pada pandangan kelompok yang oleh para karyawan dianggap sebagai kelompok acuan. Kelompok tersebut dijadikan tolak ukur oleh karyawan untuk menilai dirinya maupun lingkungannya.

e. Teori Dua Faktor Herzberg

Teori ini dikembangkan oleh Frederick Herzberg. Ia menggunakan teori Abraham Maslow sebagai titik acuannya. Dua faktor yang dapat menyebabkan timbulnya rasa puas atau tidak puas menurut Herzberg yaitu faktor pemeliharaan (*maintenance factors*) dan faktor pemotivasian (*motivational factors*). Faktor pemeliharaan meliputi administrasi dan kebijakan perusahaan, kualitas pengawasan, hubungan dengan pengawas, hubungan dengan subordinat, upah, keamanan kerja, kondisi kerja, dan status. Faktor pemotivasian meliputi dorongan berprestasi, pengenalan, kemajuan, *work it self*, kesempatan berkembang, dan tanggung jawab.

2.2.3 Kinerja Karyawan

1. Pengertian Kinerja Karyawan

Utama (2011: 6) menyatakan bahwa kinerja pegawai sangat diperlukan dalam sebuah yayasan terutama dalam hal meningkatkan pelayanan. Perkataan kinerja dimaksudkan adalah hasil pelaksanaan suatu pekerjaan, baik bersifat fisik/material maupun non-fisik/non-material (Nawawi, 2011: 234).

Kinerja karyawan pada umumnya terdorong dengan adanya promosi, kenaikan pangkat, kenaikan jabatan, adanya inisiatif, kreativitas, imbalan dan lain-lain. Namun bentuk ganjaran yang demikian tidak sepenuhnya adalah benar, tergantung sistem pengelolaan yang diterapkan oleh perusahaan tersebut. Sistem pengelolaan sumber daya manusia yang tepat merupakan kunci keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuannya (Anas, 2012: 2).

Menurut Jackson dan Schuler (1999: 3) kinerja bisa diartikan sebagai seberapa produktif seorang karyawan dan apakah ia bisa bekerja sama atau bekerja lebih efektif pada masa yang akan datang.

Kinerja menurut Supriyanto dan Maharani (2013: 177) merupakan perwujudan kerja yang dilakukan oleh karyawan dan biasanya dipakai sebagai dasar penilaian terhadap karyawan atau organisasi. Meningkatkan atau tidaknya kinerja tergantung pada kesesuaian tugas yang diberikan dan waktu yang telah ditetapkan.

Islam sendiri memerintahkan umatnya untuk memiliki sebuah kinerja yang maksimal karena Allah SWT. berfirman bahwa tidak akan mengubah nasib hamba-Nya kecuali ia berusaha dengan tenaganya sendiri.

لَهُمْ مَعْقِبَاتٌ مِّنْ بَيْنِ يَدَيْهِ وَمِنْ خَلْفِهِ يَحْفَظُونَ لَهُمْ مِّنْ أَمْرِ اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّىٰ يُغَيِّرُوا مَا بِأَنْفُسِهِمْ وَإِذَا أَرَادَ اللَّهُ بِقَوْمٍ سُوءًا فَلَا مَرَدَّ لَهُ وَمَا لَهُمْ

مِّنْ دُونِهِ ۗ مِنَ وَالِ ۝

Bagi manusia ada malaikat-malaikat yang selalu mengikutinya bergiliran, di muka dan di belakangnya, mereka menjaganya atas perintah Allah. Sesungguhnya Allah tidak merubah keadaan sesuatu

kaum sehingga mereka merubah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri. Dan apabila Allah menghendaki keburukan terhadap sesuatu kaum, maka tak ada yang dapat menolaknya; dan sekali-kali tak ada pelindung bagi mereka selain Dia. (QS. Al-Ra'd: 13)

Syaikh Imam al Qurtubi menafsirkan di dalam ayat ini Allah SWT memberitahukan bahwa Allah SWT tidak merubah nasib suatu kaum, sampai perubahan itu ada pada diri mereka sendiri, atau dari pembaharu dari salah seorang di antara mereka dengan sebab (Al Qurtubi: 688).

Di dalam ayat lain Allah SWT. juga menekankan kepada umat-Nya untuk menyelesaikan pekerjaannya dengan sungguh-sungguh, yang berbunyi:

فَإِذَا فَرَغْتَ فَانصَبْ ۖ وَإِلَىٰ رَبِّكَ فَارْغَبْ ﴿٨﴾

Maka apabila kamu telah selesai (dari sesuatu urusan), kerjakanlah dengan sungguh-sungguh (urusan) yang lain. (QS. Alam Nasryah: 7)
Dan hanya kepada Tuhanmulah hendaknya kamu berharap. (QS. Alam Nasryah: 8).

Islam juga berusaha menyeimbangkan antara kinerja untuk dunia dan untuk akhirat yaitu dengan menyuruh umatnya untuk berusaha bersungguh-sungguh dalam mencari rizki setelah khusyu melaksanakan ibadah. Hal itu dijelaskan dalam surat Al-Jumu'ah ayat 10:

فَإِذَا قُضِيَتِ الصَّلَاةُ فَانتَشِرُوا فِي الْأَرْضِ وَابْتَغُوا مِن فَضْلِ اللَّهِ وَاذْكُرُوا اللَّهَ كَثِيرًا

لَعَلَّكُمْ تَفْلِحُونَ ﴿١٠﴾

Apabila telah ditunaikan shalat, Maka bertebaranlah kamu di muka bumi; dan carilah karunia (kelebihan) Allah dan ingatlah Allah banyak-banyak supaya kamu beruntung. (QS. Al-Jumu'ah:10).

Berikut ini Hadits yang diriwayatkan oleh Bukhari (Diana, 2008: 209):

حَدَّثَنَا مُوسَى بْنُ إِسْمَاعِيلَ حَدَّثَنَا وَهَيْبٌ حَدَّثَنَا هِشَامٌ عَنْ أَبِيهِ عَنْ حَكِيمِ بْنِ حِرَامٍ
 رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُ عَنِ النَّبِيِّ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ قَالَ أَلَيْدُ الْعُلْيَا خَيْرٌ مِنَ الْيَدِ السُّفْلَى
 وَأَبْدَأُ بِمَنْ تَعُولُ وَخَيْرُ الصَّدَقَةِ عَنْ ظَهْرِ غَنَى وَمَنْ يَسْتَعْفِفْ يُعِفَّهُ اللَّهُ وَمَنْ يَسْتَغْنِ يُغْنِهِ
 اللَّهُ وَعَنْ وَهَيْبٍ قَالَ أَخْبَرَنَا هِشَامٌ عَنْ أَبِيهِ عَنْ أَبِي هُرَيْرَةَ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُ عَنِ النَّبِيِّ صَلَّى
 اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ بِهَذَا (رواه بخاری)

Nabi Muhammad SAW. bersabda “tangan di atas lebih baik dari tangan di bawah, mulailah orang yang wajib menafkahi, sebaik-baiknya sedekah dari orang yang tidak mampu (di luar kecukupan), barang siapa yang memelihara diri (dari tidak meminta-minta) maka Allah akan memeliharanya, barang siapa yang mencari kecukupan maka akan dicukupi Allah.” (HR. Bukhari).

Maksud hadits ini menjelaskan Islam mencela orang yang mampu bekerja dan memiliki badan yang sehat tetapi tidak mau bekerja keras. Seorang muslim harus dapat memanfaatkan karunia yang diberikan oleh Allah SWT. yang berupa kekuatan dan kemampuan diri untuk bekal hidup layak dunia-akhirat. Etos kerja yang tinggi merupakan cerminan seorang muslim (Diana, 2008: 209).

Dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan sesuatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan oleh sebuah organisasi.

2. Indikator Penilaian Kinerja Karyawan

Menurut Robbins (2002: 155) hampir semua cara pengukuran kinerja mempertimbangkan hal-hal sebagai berikut:

- a. Kuantitas, yaitu jumlah yang harus diselesaikan atau dicapai. Pengukuran kuantitatif melibatkan perhitungan keluaran dari proses atau pelaksanaan kegiatan. Ini berkaitan dengan jumlah keluaran yang dihasilkan.
- b. Kualitas, yaitu mutu yang harus dihasilkan (baik tidaknya). Pengukuran kualitatif keluaran mencerminkan pengukuran “tingkat kepuasan”, yaitu seberapa baik penyelesaiannya. Ini berkaitan dengan bentuk keluaran.
- c. Ketepatan waktu, yaitu sesuai tidaknya dengan waktu yang direncanakan. Pengukuran ketepatan waktu merupakan jenis khusus dari pengukuran kuantitatif yang menentukan ketepatan waktu penyelesaian suatu kegiatan.

Sistem penilaian kinerja dapat dikategorikan berdasarkan pengarah kinerja, dan pengarah kinerja ini menjadi fokus pengukuran. Kategori sistem penilaian kinerja itu adalah (Kaswan, 2012: 66):

- a. *Trait-based* (berbasis sifat) – diasumsikan bahwa sifat tertentu, seperti inisiatif, kecepatan membuat keputusan, tegas, loyal, dll. merupakan pendorong kinerja. Jadi yang di ukur adalah karakteristik pribadi pemegang pekerjaan
- b. *Behaviour-based* (berbasis perilaku) – berfokus pada perilaku tertentu karyawan, seperti bekerjasama dengan baik, datang tepat waktu.
- c. *Result-based* (berbasis hasil) – diasumsikan bahwa pencapaian sasaran/hasil, seperti jumlah total penjualan atau jumlah produk yang dihasilkan sama dengan kinerja. Jadi yang di ukur adalah apa yang berhasil dicapai oleh pemegang pekerjaan

d. *Knowledge/skill-based* (berbasis pengetahuan/ketrampilan) – diasumsikan bahwa pengetahuan/ketrampilan tertentu merupakan pendorong kinerja. Jadi yang di ukur adalah apa yang diketahui/diaplikasikan oleh pemegang pekerjaan.

3. Pengukuran Kinerja Karyawan

Untuk meningkatkan kinerja seorang karyawan, diperlukan suatu pengukuran kinerja yang disebut *performance appraisal*. Pengukuran kinerja pada umumnya mencakup baik aspek kualitatif maupun kuantitatif dari pelaksanaan kerja. (Supriyanto dan Maharani, 2013: 177).

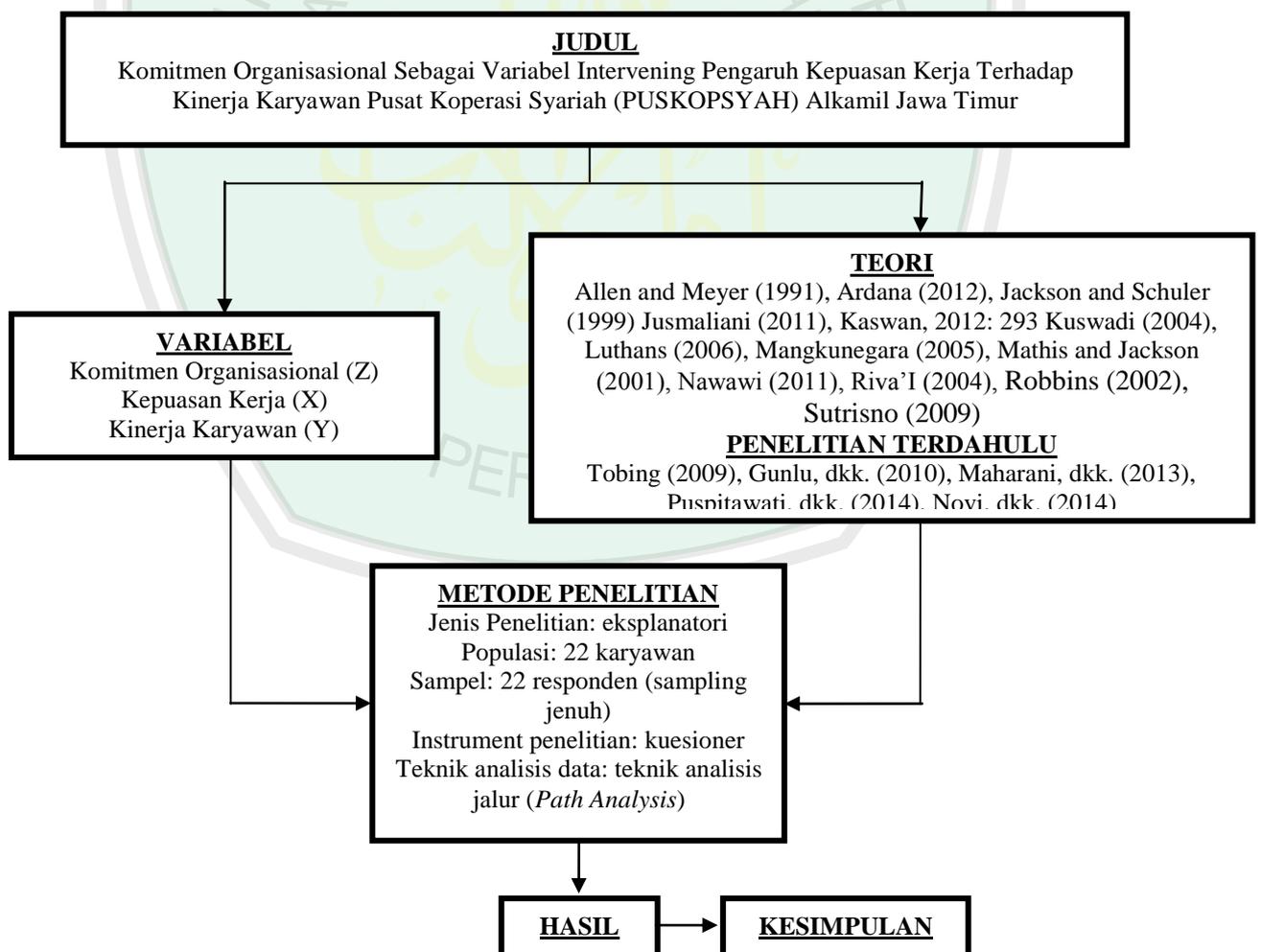
Penilaian kinerja akan efektif apabila dalam penilaian kinerja benar-benar memperhatikan dan memprioritaskan dua hal berikut sebagai persyaratan (Triton, 2009: 89-90):

- a. Kriteria pengukuran kinerja memenuhi objektivitas. Untuk memenuhi persyaratan, maka ada tiga kualifikasi penting, yaitu meliputi:
 - 1) Relevansi. Relevansi berarti harus ada kesesuaian antara kriteria dengan tujuan-tujuan penilaian kinerja. Misalnya apabila tujuan perusahaan adalah meningkatkan kualitas produk dan penilaian kinerja dilakukan di bagian produksi, maka kualitas pekerjaan seseorang dijadikan kriteria lebih utama dibandingkan dengan keramahan.
 - 2) Reliabilitas. Reliabilitas berarti harus terpenuhinya konsistensi atas kriteria yang dijadikan ukuran kinerja.

- 3) Diskriminasi. Deskriminasi berarti pengukuran dan penilaian kinerja harus mampu menunjukkan perbedaan-perbedaan kinerja hasil pengukuran.
- b. Proses penilaian kinerja mempertahankan nilai objektivitas. Proses penilaian kinerja sangat penting diperlukan. Objektivitas dalam proses penilaian berarti tidak adanya pilih kasih, pengistimewaan, atau bahkan kecurangan dalam proses penilaian kinerja terhadap karyawan tertentu.

2.3 Kerangka Berfikir

Gambar 2.1 Kerangka Berfikir

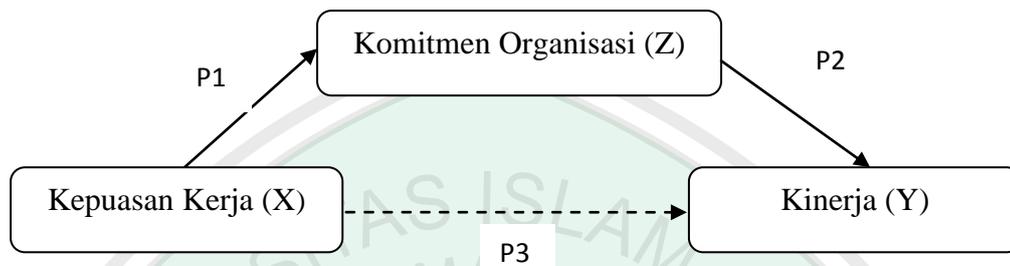


Sumber: Data Diolah Peneliti, 2015

2.4 Model Konsep

Model konsep penelitian ini adalah sebagai berikut:

Gambar 2.2 Model Konsep



Sumber: Data Diolah Peneliti, 2015

Keterangan:

- ▶ : Arah koefisien jalur yang menunjukkan pengaruh kepuasan kerja secara langsung terhadap kinerja karyawan.
- ▶ : Arah koefisien jalur yang menunjukkan pengaruh kepuasan kerja secara tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasional.

2.5 Model Hipotesis

2.5.1 Hubungan antara Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Tobing (2009: 36) dalam penelitiannya mengungkapkan kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan PTPN III di Sumatera Utara. Berdasarkan hasil analisis penelitian yang menunjukkan arah positif maka hipotesis pertama yang menyatakan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PTPN III di Sumatera Utara dapat diterima. Penelitian Chadek Novi Charisma, dkk. tahun 2014 hasilnya bahwa ada pengaruh positif dan signifikan kepuasan kerja karyawan terhadap kinerja karyawan. Kuswadi (2004: 55) menjelaskan bahwa karyawan yang puas cenderung bekerja dengan kualitas yang tinggi dan bekerja lebih produktif.

Berdasarkan kajian teori dan penelitian terdahulu, maka hipotesis yang diajukan adalah:

H1: Kepuasan kerja berpengaruh secara langsung terhadap kinerja karyawan Puskopsyah Alkamil.

2.5.2 Hubungan antara Komitmen organisasional terhadap Kinerja Karyawan.

Komitmen afektif, kontinuan, dan komitmen normatif berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Tobing, 2009: 36). Gunlu dalam penelitiannya pada tahun 2010 menyatakan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap komitmen normatif dan komitmen afektif. Selain itu, dimensi kepuasan kerja tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap komitmen kontinyu antara pengelola hotel skala besar. Tujuan awal dari penelitian tersebut adalah untuk mengidentifikasi pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional manajer hotel di wilayah Aegean Turki.

Berdasarkan kajian teori dan penelitian terdahulu, maka hipotesis yang diajukan adalah:

H2: Kepuasan kerja berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja karyawan Puskopsyah Alkamil melalui variabel komitmen organisasional sebagai variabel intervening.