

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **A. Landasan Teori**

##### **1. Manajemen Sumber Daya Manusia**

###### **a. Pengertian**

Manajemen Sumber Daya Manusia atau MSDM adalah suatu manajemen yang khusus mempelajari hubungan dan peranan manusia dalam organisasi perusahaan. Unsur MSDM adalah manusia yang merupakan karyawan pada perusahaan, fokus yang dipelajari MSDM ini hanya masalah yang berhubungan dengan karyawan manusia saja.

Manner dalam Hasibuan (2011: 10) mengemukakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan karyawan agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat). Gomes (dalam Mathis, 2012: 4) mengemukakan bahwa (Manajemen sumber daya manusia adalah pengembangan dan pemanfaatan personil (pegawai) bagi pencapaian yang efektif mengenai sasaran-sasaran dan tujuan-tujuan individual, organisasi, masyarakat, nasional dan internasional).

Simamora (2015: 4) mengatakan bahwa bahwa manajemen sumber daya manusia adalah pendayagunaan pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa, dan pengelolaan individu anggota organisasi atau kelompok karyawan.

Berdasarkan beberapa pendapat di atas, dapat diuraikan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan dan pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian dan pemeliharaan karyawan dengan maksud untuk membantu mencapai tujuan perusahaan.

#### **b. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia**

Dalam menjalankan pekerjaan seharusnya organisasi memperhatikan fungsi-fungsi manajemen dan fungsi operasional seperti yang dikemukakan oleh Flippo Edwin B. (Flippo, 2012: 5-7). Menurutnya, fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia ada dua, yakni:

##### 1) Fungsi Manajemen

Fungsi ini terdiri dari:

##### a) Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan mempunyai arti penentuan mengenai program tenaga kerja yang akan mendukung pencapaian tujuan yang telah ditetapkan oleh instansi.

##### b) Pengorganisasian (*Organizing*)

Organisasi dibentuk dengan merancang struktur hubungan yang mengaitkan antara pekerjaan, pegawai, dan faktor-faktor fisik sehingga dapat terjalin kerjasama satu dengan yang lainnya.

##### c) Pengarahan (*Directing*)

Pengarahan terdiri dari fungsi staffing dan leading. Fungsi staffing adalah menempatkan orang-orang dalam struktur

organisasi, sedangkan fungsi leading dilakukan pengarahan sdm agar pegawai bekerja sesuai dengan tujuan yang ditetapkan.

d) Pengawasan (*Controlling*)

Adanya fungsi manajerial yang mengatur aktivitas-aktivitas agar sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan organisasi sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai, bila terjadi penyimpangan dapat diketahui dan segera dilakukan perbaikan.

2) Fungsi Operasional

Fungsi Operasional dalam SDM merupakan segala bentuk usaha/aktivitas dalam pengelolaan sdm guna pencapaian tujuan perusahaan. Fungsi ini terdiri dari:

a) Pengadaan (*Procurement*)

Usaha untuk memperoleh sejumlah tenaga kerja yang dibutuhkan instansi, terutama yang berhubungan dengan penentuan kebutuhan tenaga kerja, penarikan, seleksi, orientasi dan penempatan

b) Pengembangan (*Development*)

Usaha untuk meningkatkan keahlian pegawai melalui program pendidikan dan latihan yang tepat agar pegawai dapat melakukan tugasnya dengan baik.

c) Kompensasi (*Compensation*)

Fungsi kompensasi diartikan sebagai usaha untuk memberikan balas jasa atau imbalan yang memadai kepada pegawai sesuai dengan kontribusi yang telah disumbangkan kepada instansi atau

organisasi.

d) Integrasi (*Integration*)

Merupakan usaha untuk menyelaraskan kepentingan individu, organisasi, instansi, maupun masyarakat. Oleh sebab itu harus dipahami sikap prinsip-prinsip pegawai.

e) Pemeliharaan (*Maintenance*)

Setelah keempat fungsi dijalankan dengan baik, maka diharapkan organisasi atau perusahaan mendapat pegawai yang baik. Maka fungsi pemeliharaan adalah dengan memelihara sikap-sikap pegawai yang menguntungkan instansi.

f) Pemutusan Hubungan Kerja (*Separation*)

Usaha terakhir dari fungsi operasional ini adalah tanggung jawab instansi untuk mengembalikan pegawainya ke lingkungan masyarakat dalam keadaan sebaik mungkin, bila organisasi atau instansi mengadakan pemutusan hubungan kerja.

**c. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia**

Tujuan utama manajemen sumber daya manusia adalah untuk meningkatkan kontribusi pegawai terhadap organisasi dalam rangka mencapai produktivitas organisasi yang bersangkutan. Hal ini dapat dipahami karena semua kegiatan organisasi tergantung kepada manusia yang mengelola organisasi yang bersangkutan. Oleh sebab itu, sumberdaya manusia tersebut harus dikelola agar dapat berdaya guna dan berhasil guna dalam mencapai tujuan organisasi.

Tujuan tersebut menurut Sedarmayanti (2011: 7) dapat dijabarkan ke dalam 4 tujuan yang lebih operasional yaitu sebagai berikut:

1) Tujuan Masyarakat (*Social Objective*)

Tujuan masyarakat adalah untuk bertanggung jawab secara sosial, dalam hal kebutuhan dan tantangan yang timbul dan masyarakat.

2) Tujuan Organisasi (*Organization Objective*)

Tujuan organisasi adalah untuk melihat bahwa manajemen sumber daya manusia itu ada (*exist*), maka perlu adanya kontribusi terhadap pendayagunaan organisasi secara keseluruhan.

3) Tujuan Fungsi (*Functional Objective*)

Tujuan fungsi adalah untuk memelihara kontribusi bagian lain agar mereka (sumber daya manusia dalam tiap bagian) melaksanakan tugasnya secara optimal.

4) Tujuan Personal (*Personal Objective*)

Tujuan personal adalah untuk membantu pegawai dalam mencapai tujuan pribadinya, guna mencapai tujuan organisasi. Tujuan pribadi pegawai diharapkan dapat dipenuhi, dan sudah merupakan motivasi dan pemeliharaan terhadap pegawai yang bersangkutan.

Guna mencapai tujuan manajemen sumber daya manusia yang telah dikemukakan, maka suatu bagian atau departemen sumber daya manusia harus mengembangkan, mempergunakan dan memelihara pegawai (sumber daya manusia) agar semua fungsi organisasi dapat berjalan seimbang sehingga kinerja karyawan dapat berjalan dengan baik. Kegiatan manajemen sumber daya manusia merupakan bagian dan proses

manajemen sumber daya manusia yang paling sentral dan merupakan rantai kunci dalam mencapai tujuan organisasi. Kegiatan manajemen sumber daya manusia akan berjalan lebih lancar, bila memanfaatkan fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia.

## **2. Produktivitas Kerja**

### **a. Pengertian**

Setiap organisasi baik berbentuk perusahaan maupun lainnya akan selalu berupaya agar para anggota atau pekerja yang terlibat dalam kegiatan organisasi dapat memberikan prestasi dalam bentuk produktivitas kerja yang tinggi untuk mewujudkan tujuan yang telah ditetapkan.

Menurut Risanti (2012), Produktivitas adalah sikap mental dari pekerja untuk senantiasa berkarya dalam rangka mempercepat pencapaian tujuan dari suatu usaha.

Menurut Maner (dalam Yunanda, 2012): *productivity is a concept that describes the relationship between the yield (the amount of goods and services) with the source (the amount of labor, capital, land, energy, etc.) are used to produce these results* (produktivitas adalah sebuah konsep yang menggambarkan hubungan antara hasil (jumlah barang dan jasa) dengan sumber (jumlah tenaga kerja, modal, tanah, energi, dan sebagainya) yang dipakai untuk menghasilkan hasil tersebut).

Pengertian tersebut menjelaskan bahwa di dalam meningkatkan produktivitas kerja memerlukan sikap mental yang baik dari pegawai, disamping itu peningkatan produktivitas kerja dapat dilihat melalui cara

kerja yang digunakan dalam melaksanakan kegiatan dan hasil kerja yang diperoleh.

Pengertian Produktivitas sangat berbeda dengan produksi. Produksi merupakan salah satu komponen dari usaha produktivitas, selain kualitas dan hasil keluarannya. Produksi adalah suatu kegiatan yang berhubungan dengan hasil keluaran dan umumnya dinyatakan dengan volume produksi, sedangkan produktivitas berhubungan dengan efisiensi penggunaan sumber daya (masukan dalam menghasilkan tingkat perbandingan antara keluaran dan masukan).

Peningkatan produktivitas dan efisiensi merupakan sumber pertumbuhan utama untuk mewujudkan pembangunan yang berkelanjutan. Sebaliknya, pertumbuhan yang tinggi dan berkelanjutan juga merupakan unsur penting dalam menjaga kesinambungan peningkatan produktivitas jangka panjang. Dengan jumlah tenaga kerja dan modal yang sama, pertumbuhan output akan meningkat lebih cepat apabila kualitas dari kedua sumber daya tersebut meningkat. Walaupun secara teoritis faktor produksi dapat dirinci, pengukuran kontribusinya terhadap output dari suatu proses produksi sering dihadapkan pada berbagai kesulitan. Di samping itu, kedudukan manusia, baik sebagai tenaga kerja kasar maupun sebagai manajer, dari suatu aktivitas produksi tentunya juga tidak sama dengan mesin atau alat diketahui bahwa output dari setiap aktivitas ekonomi tergantung pada manusia yang melaksanakan aktivitas tersebut, maka sumber daya manusia merupakan sumber daya utama dalam pelaksanaan aktivitas perusahaan (Ravianto, 2015: 76).

Produktivitas pada dasarnya adalah suatu sikap mental yang selalu mempunyai pandangan bahwa mutu kehidupan hari ini harus lebih baik dari kemarin dan hari esok lebih baik dari hari ini (Risanti (2012)).

Berdasarkan uraian di atas, produktivitas dapat dijelaskan sebagai masukan dalam menghasilkan tingkat perbandingan antara keluaran dan masukan dalam produksi suatu barang dengan perhitungan biaya-biaya yang sudah ditetapkan.

#### **b. Unsur-unsur Produktivitas Kerja**

Dalam produktivitas kerja terdapat unsur pokok yang merupakan kriteria untuk menilainya. Ketiga unsur tersebut adalah unsur-unsur produktivitas kerja meliputi sikap mental, cara kerja dan hasil kerja (Alfred R. Lateiner dan LE. Lavine dalam Simamora, 2013).

##### **1) Sikap Mental**

Unsur pertama dari produktivitas kerja adalah sikap mental para pegawai dalam melaksanakan tugas-tugasnya, dimana sikap mental ini ditunjukkan oleh adanya kegairahan dalam melaksanakan tugas dan mendorong dirinya untuk bekerja secara lebih baik dan lebih produktif. Sehingga apabila kondisi yang demikian dapat dijaga dan dikembangkan terus menerus, tidak mustahil upaya untuk meningkatkan produktivitas kerja akan dapat tercapai.

Untuk menilai Produktivitas kerja karyawan dapat dilihat dari tanggung jawabnya dalam melaksanakan tugas pekerjaannya. Hal ini sebagai mana dikemukakan oleh Alfred R. Lateiner dan LE. Lavine (dalam Simamora, 2013) bahwa “*Factors that have an influence on the*

*morale awareness of responsibility towards his job* (Faktor-faktor yang mempunyai pengaruh terhadap Produktivitas kerja yaitu kesadaran akan tanggung jawab terhadap pekerjaannya)”).

## 2) Cara Kerja

Unsur kedua dari produktivitas kerja adalah cara kerja atau metode kerja. Cara atau metode kerja pegawai dalam melaksanakan tugas pekerjaannya dapat dilihat melalui kesediaan para pegawai untuk bekerja secara efektif dan efisien.

## 3) Hasil Kerja

Ukuran ketiga dari produktivitas kerja adalah hasil kerja. Hasil kerja merupakan hasil yang diperoleh dari pekerjaan yang dilaksanakan oleh karyawan. Hasil kerja yang diperoleh oleh pegawai merupakan prestasi kerja pegawai dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Hasil kerja ini dapat dilihat dari jumlah atau frekuensi di atas standar yang ditetapkan. Hal ini menandakan bahwa karyawan tersebut produktif di dalam menyelesaikan tugas-tugas pekerjaannya.

Berdasarkan uraian tersebut diatas, maka dapat disimpulkan oleh peneliti bahwa produktivitas kerja pegawai dapat diukur dengan adanya produktivitas dan disiplin kerja dari pegawai dalam menyelesaikan setiap tugas yang dibebarkannya, dengan selalu berdasarkan pada cara kerja atau metode kerja yang telah ditetapkan sehingga diperoleh hasil kerja yang memuaskan.

### c. Tiga Bentuk Peningkatan Produktivitas

Menurut (Ravianto, 2015:4) peningkatan produktivitas dapat dilihat dalam tiga bentuk, yakni:

- 1) Jumlah produksi meningkat dengan menggunakan sumber daya yang sama.

Peningkatan produktivitas dapat dilihat dari jumlah produksi yang dihasilkan. Peningkatan jumlah produksi dilatarbelakangi adanya sumber daya yang sama. Sumber daya itu meliputi keahlian karyawan, alat yang digunakan selama proses produksi. Jumlah produksi meningkat karena adanya sikap dan tekad dari setiap individu karyawan untuk meningkatkan produksi.

- 2) Jumlah produksi yang sama atau meningkat dicapai dengan menggunakan sumber daya yang kurang.

Sumber daya tak terlepas dari jumlah produksi yang dihasilkan dalam produktivitas. Untuk menentukan jumlah produksi, sumber daya yang kurang dapat menjadi faktor dalam memproduksi barang. Contohnya karyawan yang sedang mengalami sikap malas, karyawan tersebut tetap mau bekerja tanpa memikirkan jumlah produksi yang dihasilkan akan meningkat atau tidak.

- 3) Jumlah produksi yang jauh lebih besar diperoleh dengan penambahan sumber daya relatif lebih kecil.

Dari waktu ke waktu jumlah produksi dapat dilihat karena adanya keterlibatan dari sumber daya. Peningkatan jumlah produksi dapat tergantung dari sumber daya yang relatif kecil.

Misi dari sebuah unit produksi adalah menghasilkan sesuatu yang diinginkan dengan efektif dan efisien. Efektif atau efektivitas mempunyai pengertian seberapa tepat hasil-hasil kerja kita memenuhi kebutuhan yang telah ditentukan, baik dalam ketetapan, kualitas, kuantitas, maupun waktu. Sedangkan efisien adalah seberapa baik kita mengolah sumber daya yang kita miliki.

#### **d. Ciri-ciri Karyawan Produktif**

Ciri-ciri karyawan yang produktif menurut Timpe (Umar, 2012: 12), yakni:

1) Cerdas dan dapat belajar dengan relatif cepat

Karyawan yang produktif pasti memiliki sikap cerdas dalam bekerja, dengan kecerdasannya karyawan secara tidak langsung dapat belajar dengan relatif cepat terhadap pekerjaan yang digeluti.

2) Kompeten secara profesional

Setiap perusahaan pasti menginginkan karyawan yang kompeten secara profesional. Tujuannya untuk meningkatkan hasil produksi dalam bekerja.

3) Kreatif dan inovatif

Suatu perusahaan dapat dikatakan berhasil dalam memproduksi barang karena adanya kreatif dan inovatif yang muncul dari pribadi setiap karyawan untuk meningkatkan produktivitas.

4) Belajar dengan cerdas menggunakan logika, efisien, tidak mudah macet dalam pekerjaan.

### **g. Indikator Pengukuran Produktivitas**

Menurut Risanti (2012), Produktivitas adalah sikap mental dari pekerja untuk senantiasa berkarya dalam rangka mempercepat pencapaian tujuan dari suatu usaha. Untuk mengukur produktivitas digunakan indikator sebagai berikut:

#### 1) Efektif

Efektif adalah suatu usaha untuk mendapatkan tujuan, hasil dan target yang diharapkan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan baik personal ataupun perusahaan. Pekerjaan yang efektif biasanya berhubungan dengan perencanaan, jadwal dan eksekusi supaya bisa memberikan keputusan yang tepat. Pekerjaan dikatakan efektif jika tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya telah berhasil, sehingga dalam hal ini efektif ukurannya hasil.

#### 2) Efisien

Efisien adalah suatu usaha mengharuskan untuk menyelesaikan pekerjaan dengan tidak menguras waktu, cepat dan memuaskan. Sehingga efisien berkaitan erat ketepatan waktu yang mengharuskan seorang bekerja dengan maksimal tanpa harus mengeluarkan biaya atau *cost* yang berlebihan.

#### 3) Pencapaian Target

Target adalah suatu sasaran yang ingin dicapai, di mana sasaran tersebut belum pernah dicapai sebelumnya. Misalnya pencapaian sales tahun 2016 adalah 3 miliar, maka target sales pada tahun 2017 diharapkan meningkat 20% menjadi 3,6 miliar.

#### **h. Dampak Positif Produktivitas**

Kinerja seorang karyawan dapat berpengaruh terhadap produktivitas, apabila kinerja karyawan menurun maka produktivitas juga akan menurun apabila penurunan produktivitas terus menerus terjadi maka kegiatan usaha atau perusahaan tersebut akan gulung tikar.

Dalam kegiatan usaha, diperlukan membuat produk sendiri sehingga produk tersebut akan dibutuhkan oleh pembeli dan kegiatan usaha tersebut akan terkenal, harga produk tersebut bisa lebih mahal dari harga biasanya. Kegiatan usaha akan terus berkembang pesat maka akan membuka banyak lapangan kerja.

Perilaku karyawan yang bersemangat dalam bekerja merupakan salah satu faktor yang akan membawa dampak terhadap Produktivitas Kerja Karyawan dari masing-masing karyawan. Semangat dalam bekerja merupakan pola tingkah laku positif, seperti: hasrat yang kuat untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab dalam perusahaan. Dengan semangat kerja yang tinggi, maka produktivitas yang dihasilkan akan tinggi. Oleh karena itu, tidak diragukan lagi bahwa perusahaan akan mampu membuat karyawan lebih produktif dalam bekerja demi mencapai produktivitas perusahaan yang diinginkan.

Dampak positif dari produktivitas dapat dilihat dari penghasilan yang diterima karyawan yang harus dapat memenuhi kebutuhan secara minimal, misalnya kebutuhan akan makan, minum, pakaian, dan perumahan. Oleh karena itu setiap perusahaan dalam menetapkan kompensasi kepada para karyawan, harus sedemikian rupa sehingga gaji

terendah yang diberikan akan dapat memenuhi kebutuhan mereka secara minimal. Jaminan sosial juga digunakan agar karyawan merasa nyaman dalam bekerja, karyawan bersemangat dan loyal. Hal ini akan berdampak positif pada produktivitas kerja karyawan di dalam sebuah perusahaan (Sukoco, 2015).

### **3. Kepuasan Kerja**

#### **a. Pengertian kepuasan kerja**

Kepuasan kerja adalah keadaan emosi yang positif dari hasil evaluasi pengalaman kerja seseorang. Ketidakpuasan kerja muncul saat harapan-harapan ini tidak terpenuhi (Mathis dan Jackson, 2011: 198). Masih penjelasan dari Mathis dan Jackson, 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. 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 (Mangkunegara, 2014: 117).

Kepuasan kerja dihasilkan dari persepsi karyawan mengenai seberapa baik pekerjaan mereka menyediakan hal yang dipandang penting. Lima aspek kepuasan kerja diukur dengan *Job Descriptive Index* (JDI) yaitu pekerjaan itu sendiri (berhubungan dengan tanggung jawab, minat

dan pertumbuhan); kualitas supervisi (terkait dengan bantuan teknis dan dukungan sosial); hubungan dengan rekan kerja (berkaitan dengan harmoni sosial dan respek); kesempatan promosi (terkait dengan kesempatan untuk pengembangan lebih jauh); dan pembayaran (yang terkait dengan pembayaran yang memadai dan persepsi keadilan) (Luthans, 2012: 142).

Kepuasan kerja kombinasi dalam dan luar pekerjaan adalah kepuasan kerja yang dicerminkan oleh sikap emosional yang seimbang antara balas jasa dengan pelaksanaan pekerjaannya. Karyawan yang lebih menikmati kepuasan kerja kombinasi dalam dan luar pekerjaan akan merasa puas jika hasil kerja dan balas jasanya dirasa adil dan layak.

#### **b. Teori kepuasan kerja**

Ada beberapa teori kepuasan kerja yang dikemukakan oleh Mangkunegara (2014: 120) yaitu teori keseimbangan, teori perbedaan, teori pemenuhan kebutuhan, teori pandangan kelompok, teori pengharapan, dan teori dua faktor Herzberg.

##### **1) Teori Keseimbangan**

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

##### **2) 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.

### 3) 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 tolok ukur oleh karyawan untuk menilai dirinya maupun lingkungannya.

### 4) Teori Dua Factor 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 pemotivasi (*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 pemotivasi meliputi dorongan berprestasi, pengenalan, kemajuan, *work it self*, kesempatan berkembang, dan tanggung jawab.

## c. Variabel Kepuasan kerja

Menurut Mangkunegara (2014: 118) 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:

#### 1) Turn Over

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

#### 2) Tingkat Absensi

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

#### 3) 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.

#### 4) 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.

#### 5) 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.

#### d. Model Kepuasan Kerja

Para pakar telah mengembangkan berbagai desain mengenai kepuasan kerja. Frederick (Wirawan, 2013: 699) mengemukakan faktor-faktor kepuasan kerja. Kepuasan kerja dan ketidakpuasan kerja disebabkan oleh sejumlah faktor atau dimensi yang menyebabkan kepuasan dan ketidakpuasan kerja. Jika persepsi pegawai terhadap faktor tersebut positif maka pegawai akan puas terhadap pekerjaannya. Jika persepsi pegawai negatif, maka pegawai akan tidak puas terhadap pekerjaannya.



Gambar 2.1

Konsep Kepuasan Kerja

(Sumber: Wirawan, 2013: 699)

Puas dan tidak puas pegawai terhadap pekerjaannya mempengaruhi variabel mediasi yaitu variabel yang mediasi antara kepuasan kerja dan

ketidakpuasan kerja dengan kinerja pegawai. Jika pengaruh variabel mediasi tinggi, maka kinerja pegawai relatif tinggi. Dikatakan relatif tinggi, karena kinerja pegawai berfluktuasi dipengaruhi keadaan lingkungan kerja. Jika pengaruhnya rendah, kinerja pegawai relatif akan rendah. Keadaan tersebut akan menentukan tujuan dari perusahaan.

#### **e. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja**

Ada lima faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja menurut Robbins dan Judge (2012: 82) yaitu sebagai berikut:

##### **a. Pekerjaan yang secara mental menantang**

Pekerjaan ialah hal yang paling dominan di dalam suatu perusahaan, secara langsung pekerjaan itu dapat dirasakan oleh karyawan. Terutama pekerjaan karyawan yang cenderung lebih disukai karyawan ialah pekerjaan yang secara mental menantang, karena akan memberikan mereka kesempatan untuk memberikan ketrampilan dan kemampuan mereka serta menawarkan beragam tugas, kebebasan atau umpan balik mereka mengerjakan pekerjaan.

##### **b. Ganjaran yang pantas**

Dalam melaksanakan tugas di suatu perusahaan karyawan biasanya menerima upah yang setimpal dengan pekerjaan yang individu kerjakan. Upah dikenal sebagai ganjaran yang diberikan oleh pemimpin terhadap pekerjaan yang telah diselesaikan. Ganjaran yang pantas merupakan keinginan karyawan akan sistem upah dan kebijakan promosi mereka yang mereka persepsikan adil, tidak kembar arti dan segaris dengan pengharapan mereka.

c. Kondisi yang mendukung

Merupakan sebagai kepedulian karyawan akan lingkungan kerja yang baik untuk kenyamanan pribadi maupun untuk memudahkan pekerjaan tugas dengan baik, mereka lebih cenderung menyukai lingkungan fisik yang aman dan nyaman.

4) Rekan yang mendukung

Mengandung pengertian bahwa orang-orang mendapatkan lebih dari pada sekedar uang atau prestasi yang berwujud dari dalam kerja, tetapi kerja juga akan mengisi kebutuhan akan interaksi sosial, sehingga sangat penting bagi mereka yang memiliki rekan kerja yang mendukung dan dapat bekerja dengan baik.

5) Kesesuaian dengan kepribadian dengan pekerjaan

Merupakan suatu unsur yang penting untuk ditambahkan, karena unsur tersebut merupakan unsur yang cukup berperan dalam menentukan kepuasan kerja, yaitu bahwa karyawan cenderung akan merasa puas apabila ada kecocokan antara kepribadiannya dengan pekerjaannya.

**f. Dampak Positif Kepuasan Kerja**

Menurut Handoko (2011: 193) “kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana karyawan memandang pekerjaan mereka”. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Ini nampak dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi dilingkungan kerjanya. Secara historis, karyawan yang memiliki kepuasan kerja akan melaksanakan pekerjaan dengan baik. Masalahnya adalah

terdapatnya individu yang kepuasan kerjanya tinggi tidak menjadi individu yang produktivitasnya tinggi.

Banyak pendapat mengemukakan bahwa kepuasan kerja yang lebih tinggi, terutama yang dihasilkan oleh prestasi kerja, bukan sebaliknya. Seperti yang tertulis dalam penelitian Wara (2014) prestasi kerja lebih baik mengakibatkan penghargaan lebih tinggi. Bila penghargaan tersebut dirasakan adil dan memadai, maka kepuasan kerja pegawai akan meningkat karena mereka menerima penghargaan dalam proporsi yang sesuai dengan prestasi kerja mereka.

Kepuasan kerja akan berpengaruh positif terhadap Produktivitas Kerja Karyawannya. Kepuasan kerja diartikan sebagai sikap dan tingkah laku karyawan terhadap pekerjaannya. Karyawan yang merasa puas terhadap pekerjaannya di lingkungan perusahaan akan berdampak pada semangat kerjanya yang mampu membuat seorang karyawan meningkatkan produktivitas kerjanya.

Kepuasan kerja karyawan tercermin dalam produktivitas kerja yang tinggi. Jadi semakin tinggi kepuasan kerja yang dimiliki karyawan akan semakin baik pula peningkatan produktivitasnya. Kepuasan kerja karyawan dapat diukur dari tingkat kesenangan karyawan terhadap aspek-aspek kepuasan kerja, misalnya: gaji, pekerjaan itu sendiri, rekan kerja, promosi kerja. Semakin tinggi tingkat kesenangan karyawan terhadap aspek kepuasan kerja maka semakin tinggi pula tingkat kepuasan karyawan terhadap produktivitasnya.

Kepuasan kerja yang diperoleh oleh karyawan dapat meningkatkan kinerja karyawan dalam mencapai tujuan perusahaan. Karyawan yang kepuasan kerjanya terpenuhi akan bekerja secara maksimal sehingga karyawan dapat memenuhi target atau sasaran yang telah disepakati sebelumnya (Herista, 2014: 30).

#### **g. Indikator Kepuasan Kerja**

Menurut Luthans (Soedjono, 2014: 27) terdapat 5 indikator yang dapat dijadikan pengukuran kepuasan kerja. Indikator tersebut adalah:

##### 1) Kepuasan pada pekerjaan itu sendiri

Pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan dapat menghasilkan kepuasan kerja, motivasi intern, prestasi kerja yang tinggi, tingkat kemangkiran yang rendah. Seseorang karyawan akan merasa puas apabila dalam pekerjaannya dituntut untuk menyelesaikan pekerjaannya dari awal sampai akhir, atau menuntut tanggung jawab dari pekerja.

##### 2) Kepuasan pada pembayaran

Kepuasan pada pembayaran merupakan hal yang bersifat multidimensional. Hal ini berarti bahwa kepuasan kerja bukan hanya terletak pada gaji ataupun upah semata, namun karyawan lebih melihat hal itu sebagai suatu refleksi dari pihak perusahaan atas kontribusi yang mereka berikan. Kepuasan terhadap pembayaran dapat dipengaruhi oleh kebijakan perusahaan, khususnya tentang sistem pembayaran yang ditetapkan.

### 3) Kepuasan terhadap promosi

Kesempatan untuk dipromosikan merupakan bentuk imbalan yang bentuknya berbeda dengan imbalan lain, yang dapat dilakukan berdasarkan senioritas maupun berdasarkan kinerja.

### 4) Kepuasan pada supervisi

Supervisi merupakan hal yang sangat penting sebagai sumber kepuasan kerja. Kepemimpinan supervisi yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah supervisor yang berorientasi pada karyawan dan supervisor yang mengutamakan partisipasi karyawan.

### 5) Kepuasan pada rekan kerja

Rekan kerja bisa menjadi sumber kepuasan yang paling kuat jika anggotanya mempunyai kemiripan dalam nilai-nilai perilaku. Nilai perasaan dari suatu kelompok kerja berkaitan erat dengan kepuasan kerja. Rekan kerja akan menjadi sumber kepuasan kerja karyawan bila antar karyawan diberi kesempatan berinteraksi satu sama lain.

## 4. Etos Kerja

### a. Pengertian Etos Kerja

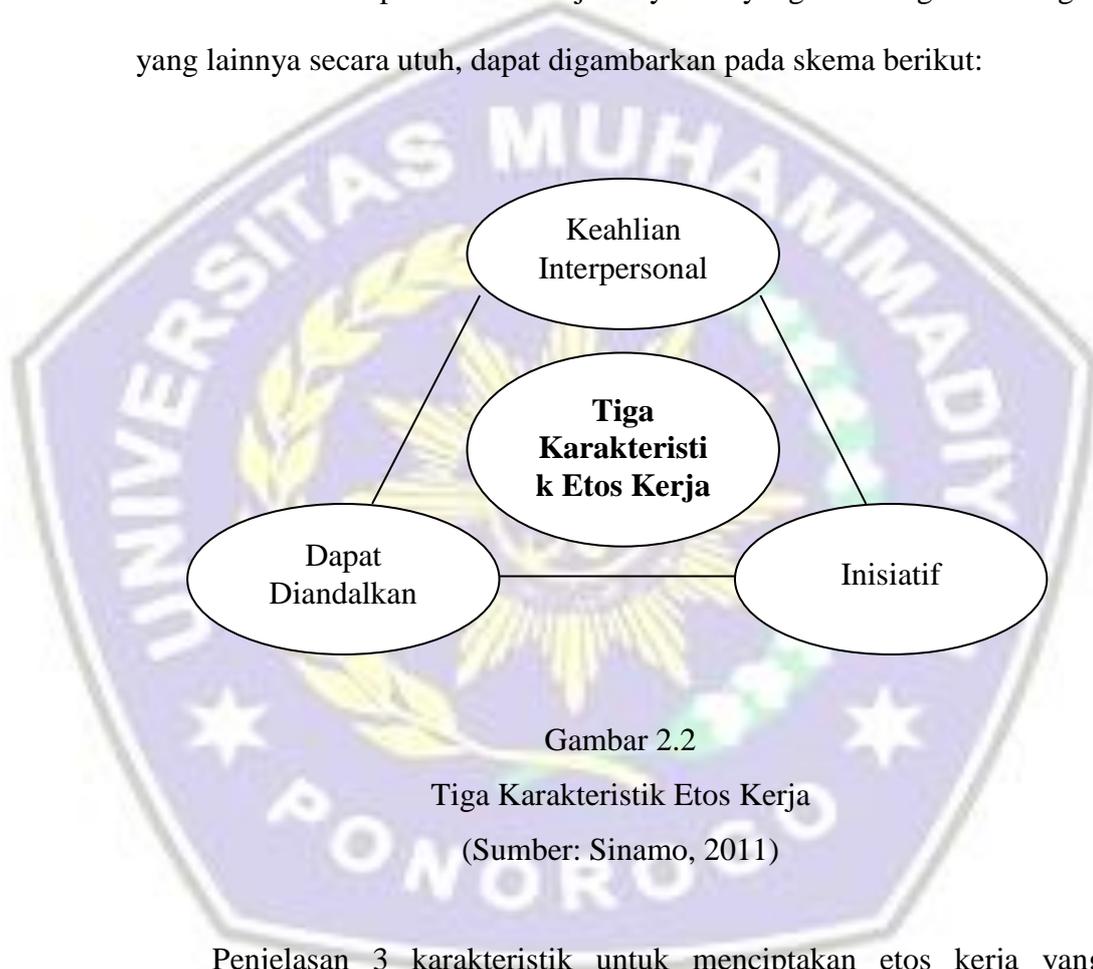
Pandangan Sinamo (2011) mengenai etos kerja dalam bukunya yang berjudul “8 Etos Kerja Profesional” mengartikannya sebagai seperangkat perilaku positif yang berakar pada keyakinan yang disertai komitmen total pada paradigma kerja.

Harsono & Santoso (2012) menyatakan bahwa etos kerja adalah semangat kerja yang didasari oleh nilai-nilai atau norma-norma tertentu. Hal ini sesuai dengan pendapat Sukriyanto (2010) yang menyatakan

bahwa etos kerja adalah suatu semangat kerja yang dimiliki oleh masyarakat untuk mampu bekerja lebih baik guna memperoleh nilai hidup mereka. Etos kerja menentukan penilaian manusia yang diwujudkan dalam suatu pekerjaan (Sinamo, 2011: 89).

#### **b. Tiga Karakteristik Etos Kerja**

Untuk menciptakan etos kerja karyawan yang bersinergi satu dengan yang lainnya secara utuh, dapat digambarkan pada skema berikut:



Gambar 2.2

Tiga Karakteristik Etos Kerja

(Sumber: Sinamo, 2011)

Penjelasan 3 karakteristik untuk menciptakan etos kerja yang bersinergi dapat disajikan pada gambar adalah sebagai berikut:

##### 1) Keahlian interpersonal

Keahlian yang dimiliki oleh karyawan yang berkaitan dengan bagaimana karyawan berhubungan dengan pekerja lain di lingkungan kerjanya. Keahlian interpersonal meliputi karakteristik pribadi yang

dapat memfasilitasi terbentuknya hubungan interpersonal yang baik dan memberikan kontribusi dalam performansi kerja. Tiga karakteristik Etos kerja Keahlian interpersonal Dapat Inisiatif diandalkan

## 2) Inisiatif

Perilaku yang dimiliki oleh karyawan yang dapat memfasilitasi dirinya agar terdorong untuk lebih meningkatkan kinerjanya dan tidak langsung merasa puas dengan kinerja yang biasa. Sifat karyawan seperti ini dapat digambarkan seperti cerdas, produktif, antusias, teliti.

## 3) Dapat diandalkan

Perilaku karyawan yang berhubungan langsung dengan adanya harapan terhadap hasil kerja yang memuaskan, berdasarkan fungsi kerja yang diharapkan perusahaan.

Etos kerja yang tinggi seyogyanya dimiliki oleh setiap karyawan karena perusahaan sangat membutuhkan kerja keras dan komitmen yang tinggi dari setiap karyawan, jika tidak maka perusahaan akan sulit berkembang.

Agar perusahaan semakin maju, perusahaan perlu melibatkan anggota untuk meningkatkan mutu kinerjanya, untuk itu setiap karyawan hendaknya memiliki etos kerja yang tinggi.

Dengan demikian, etos kerja merupakan suatu kegiatan yang dilakukan oleh setiap masing-masing karyawan, tujuannya untuk mendapatkan balas jasa yang berhak diterima oleh karyawan secara langsung. Untuk meningkatkan mutu kinerja karyawan diperlukan

semangat kerja yang tinggi terutama kerja keras dan komitmen untuk menjalankan pekerjaannya.

### **c. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Etos Kerja**

Secara umum faktor-faktor yang mempengaruhi etos kerja dikelompokkan ke dalam 2 hal (Djanjendra, 2012), yaitu:

#### 1) Faktor Internal

Seseorang yang memiliki etos kerja dapat dipengaruhi oleh motivasi yang berasal dari dalam diri atau dari faktor internal. Etos kerja ialah suatu pandangan dan sikap yang didasari oleh nilai-nilai yang diyakini seseorang. Etos kerja ditentukan oleh kualitas pendidikan, keahlian, dan ketrampilan yang dimiliki setiap individu untuk meningkatkan sumber daya manusia.

Emosi negatif karyawan yang tidak dikelola dengan baik akan menjadi sumber masalah, dapat mengurangi upaya dan kerja keras, yang mempengaruhi produktivitas, profitabilitas, kerja keras, kepuasan kerja, semangat kerja dan pada akhirnya akan mengurangi keberhasilan perusahaan untuk mencapai targetnya. Emosi negatif yang tidak dapat dikelola dengan baik akan mempengaruhi etos kerja.

#### 2) Faktor eksternal

Budaya yang tertanam sejak lama dalam masyarakat mampu mempengaruhi etos kerja yang akan dimunculkan individu. Budaya tersebut meliputi, disiplin, sikap mental diyakini oleh masyarakat setempat. Masyarakat yang memiliki sistem orientasi maju akan

memiliki etos kerja yang tinggi. Sedangkan, masyarakat yang memiliki sistem masyarakat konservatif akan memiliki etos kerja yang rendah.

#### **d. Indikator Etos Kerja**

Salamun dkk. (2015) mengemukakan indikator-indikator yang dapat digunakan untuk mengukur etos kerja diantaranya: “kerja keras, disiplin, jujur dan tanggung jawab, rajin dan tekun”.

##### **1) Kerja keras**

Kerja keras ialah bahwa di dalam bekerja mempunyai sifat mabuk kerja untuk dapat mencapai sasaran yang ingin dicapai. Dapat memanfaatkan waktu yang optimal sehingga kadangkadang tidak mengenal waktu, jarak dan kesulitan yang dihadapi.

##### **2) Disiplin**

Disiplin sebagai suatu sikap menghormati, menghargai patuh dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak menerima sanksi-sanksi apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya.

##### **3) Jujur**

Kejujuran yaitu kesanggupan seorang karyawan dalam menjalankan pekerjaannya sesuai dengan aturan yang sudah ditentukan.

##### **4) Tanggung Jawab**

Tanggung jawab yaitu memberikan asumsi bahwa pekerjaan yang dilakukan merupakan sesuatu yang harus dikerjakan dengan ketekunan dan kesungguhan.

#### 5) Rajin

Terciptanya kebiasaan pribadi karyawan untuk menjaga dan meningkatkan apa yang sudah dicapai. Rajin di tempat kerja berarti pengembangan kebiasaan positif di tempat kerja. Apa yang sudah baik harus selalu dalam keadaan prima setiap saat.

#### 6) Tekun

Tekun berarti rajin, keras hati, dan bersungguh-sungguh (bekerja, belajar, berusaha, dsb). Orang yang tekun adalah orang yang bekerja secara teratur, mampu menahan rasa bosan/jemu, dan mau belajar dari kesalahan (orang lain maupun dirinya) di masa lalu agar tidak terulang kembali

Bagi individu atau kelompok masyarakat yang memiliki etos kerja yang rendah, maka akan ditunjukkan ciri-ciri yang sebaliknya (Kusnan, 2014), yaitu;

- 1) Kerja dirasakan sebagai suatu hal yang membebani diri,
- 2) Kurang dan bahkan tidak menghargai hasil kerja manusia,
- 3) Kerja dipandang sebagai suatu penghambat dalam memperoleh kesenangan,
- 4) Kerja dilakukan sebagai bentuk keterpaksaan,
- 5) Kerja dihayati hanya sebagai bentuk rutinitas hidup

(Salamun, dkk., 2015).

#### **e. Dampak Positif Etos Kerja**

Etos kerja yang positif pasti akan menunjukkan kaitan yang sangat erat antara modal perusahaan dengan nilai kepercayaan untuk mencapai

visi dan misi secara konsisten melalui norma-norma nilai kerja yang menciptakan suasana nyaman, aman, dan sejahtera bagi setiap individunya.

Perusahaan memerlukan fleksibilitas yang tinggi dengan budaya kerja "*high trust*". Tujuannya adalah untuk membangun kredibilitas yang memberikan rasa percaya kepada setiap orang, bahwa budaya kerja perusahaan dikerjakan dengan etos kerja yang terukur dalam sebuah sistem, prosedur, dan kebijakan yang memiliki tingkat kepedulian sosial bisnis untuk secara konsisten mampu memberikan nilai-nilai kebutuhan para individunya secara optimal (Sinamo, 2011: 102).

Etos kerja yang baik berasal dari hasil kesadaran sebuah perusahaan untuk secara tulus menggali semua potensi positifnya dalam rangka memberikan nilai-nilai terbaiknya kepada setiap individunya. Terdapat pengaruh yang signifikan etos kerja terhadap produktivitas yaitu semakin tinggi tingkat etos kerja yang dimiliki karyawan, maka semakin tinggi pula produktivitas kerjanya. Begitu juga sebaliknya semakin rendah etos kerja, maka semakin rendah pula produktivitas yang dimiliki karyawan (Iskandar, 2012: 29).

Dalam dunia perusahaan, memungkinkan seseorang bekerja bukan hanya dilihat dari hasil kinerjanya melainkan proses yang terjadi di lingkungan kerjanya. Etos kerja dapat meningkatkan produktivitas seseorang dalam bekerja karena dapat meningkatkan pandangan positif terhadap hasil kerjanya. Ketika seseorang karyawan mampu memiliki etos kerja yang tinggi maka dirinya akan melaksanakan tugasnya dengan

tanggung jawab. Secara psikologis seorang karyawan akan menunjukkan memiliki etos kerja yang positif terutama terkait dengan pekerjaannya untuk meningkatkan produktivitas kerjanya.

Etos kerja juga membuat individu mampu meningkatkan semangat kerja, sehingga mampu meningkatkan produktivitas untuk lebih produktif dan berhasil mencapai targetnya di dalam suatu perusahaan. Sehingga, semakin tinggi etos kerja yang dimiliki seseorang maka semakin baik pula ia akan memanfaatkan waktu yang ada untuk menghasilkan pekerjaan yang maksimal terhadap pekerjaan atau produktivitas kerjanya.

Etos kerja sebenarnya mengajarkan kepada setiap sumber daya manusia untuk secara tulus dan ikhlas dari lubuk hati terdalam membangun kebiasaan-kebiasaan positif yang efektif dalam memberikan pelayanan berkualitas tinggi. Untuk itu diperlukan upaya terus-menerus dari manajemen perusahaan dalam memberikan contoh teladan dari perilaku etos kerja yang ingin diciptakan oleh perusahaan tersebut. Nilai-nilai positif secara berkelanjutan akan memberikan wawasan dan pengetahuan yang akan berdampak besar bagi peningkatan kualitas sumber daya manusia dalam menggali etos kerja terbaik dari sudut kaca mata positif (Iskandar, 2012: 30).

Etos kerja yang baik lahir dari pribadi-pribadi yang proaktif dalam mempersiapkan diri mereka untuk menjadi manusia-manusia organisasi yang siap seratus persen menjalankan misi dan visi perusahaan mereka dengan nilai-nilai positif yang tidak dapat dikompromikan lagi. Nilai

positif berarti setiap pikiran dan tindakan selalu berkonsentrasi untuk memberikan pelayanan yang berkualitas tinggi.

Untuk menghasilkan kualitas yang tinggi diperlukan pengetahuan, keterampilan, teknologi, dan keinginan untuk selalu berbuat baik. Selain kualitas yang tinggi di dalam perusahaan, diperlukan juga etos kerja yang mampu mendorong kebiasaan-kebiasaan budaya rutin yang efektif dalam memberikan sinar kebahagiaan, kenyamanan, keamanan. Semua prinsip positif pelayanan wajib dihayati secara optimal oleh semua pimpinan dan staf perusahaan tanpa terkecuali. Setiap stimulus benih-benih positif kedalam pikiran sumber daya manusia akan menghasilkan respons etos kerja yang berasal dari kesadaran hati dan pikiran terdalam.

Selain itu, dampak positif dari etos kerja terlihat bahwa semakin tinggi etos kerja akan semakin tinggi pula produktivitas yang berdampak pada terciptanya kedisiplinan, sikap mental yang kuat, tekad dan orientasi maju terhadap pekerjaan. Etos kerja terlihat dari kerja keras, moralitas, dan sentralitas dalam bekerja sehingga seseorang dapat memanfaatkan waktu yang ada untuk menghasilkan pekerjaan yang maksimal sebagai bentuk kerja keras dan tanggung jawab terhadap pekerjaannya. Dengan demikian mampu menghasilkan produktivitas yang baik dalam lingkungan kerja. Memiliki keyakinan akan pentingnya bekerja demi tercapainya tujuan kerja yang lebih besar (Septian, 2014: 57).

## B. Hasil Penelitian Yang Relevan

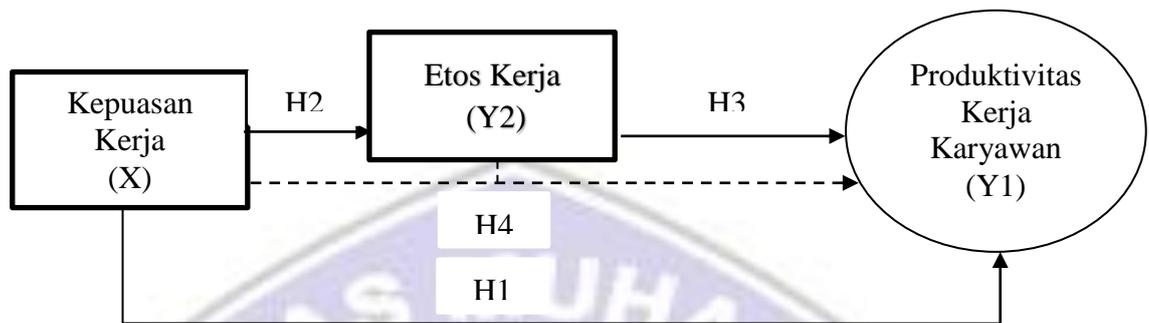
Penelitian yang penulis lakukan sekarang ini tidak lepas dari hasil penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian ini.

No.	Peneliti//Thn	Judul	Hasil
1.	Zumrotul Muhzinat. 2018 Skripsi	Pengaruh Motivasi Kerja dan Etos Kerja Islam Terhadap Kinerja Karyawan Pada Waroeng Spesial Sambal	Hasil variabel etos kerja Islam juga berpengaruh secara signifikan parsial terhadap kinerja karyawan dengan nilai Sig. ( $0,000 < 0,05$ ) dan nilai T-hitung $> T$ -tabel ( $5,717 > 1,671$ ). Sedangkan motivasi kerja dan etos kerja Islam secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan nilai F-hitung $> F$ -tabel ( $95,202 > 3,15$ ). Maka dapat ditarik kesimpulan bahwa variabel motivasi kerja dan etos kerja Islam secara simultan mempengaruhi variabel kinerja karyawan. Adapun hasil dari uji R <sup>2</sup> bernilai 0,760 maka dapat disimpulkan bahwa variabel motivasi dan etos kerja Islam berpengaruh sebesar 76,0% terhadap kinerja karyawan sedangkan 0,24% ( $100\% - 76,0\% = 0,24\%$ ) dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.
2.	Aprina Wardani. 2017 Skripsi	Pengaruh Kemampuan Kerja dan Semangat Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Kendal)	Berdasarkan analisis penelitian, maka dapat disimpulkan (1) kemampuan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja (2) semangat kerja berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kepuasan kerja (3) kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (4) kemampuan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan (5) semangat kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (6) kemampuan kerja dan semangat kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

3.	Rani Maria 2009 Disertasi	Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Karyawan Sebagai Variabel Intervening	Pengaruh dari gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja adalah signifikan dan positif, pengaruh dari budaya organisasi terhadap kepuasan kerja adalah signifikan dan positif; pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai adalah signifikan dan positif; pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai adalah signifikan dan positif; dan pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai adalah signifikan dan positif
4.	Ririn Triwahyuni. 2017. Skripsi	Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasional (Studi Pada Pt. Pndad (Persero) Turen Malang)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan pada PT. Pindad (Persero). Tidak ada pengaruh secara tidak langsung kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Hasil pengujian Sobel Test menunjukkan komitmen organisasi tidak memediasi pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan
5.	Monic Aprilia Indrayanti. 2014. Skripsi	Analisis Pengaruh Rotasi Pekerjaan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Pada Pt. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Kantor Cabang Semarang	Data – data yang telah diolah menghasilkan persamaan koefisien determinasi total sebagai berikut : $R^2_m = 1 - (0,932)^2 - (0,773)^2 = 0,480972 = 0,481$ Koefisien determinasi total, diperoleh bahwa model dapat menjelaskan informasi yang terkandung di dalam data, sebesar 48,10 %. Sehingga kesimpulannya adalah Rotasi Pekerjaan Berpengaruh Positif dan Signifikan terhadap Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja Berpengaruh Positif dan Signifikan terhadap Kepuasan Kerja, Kepuasan Kerja Berpengaruh Positif dan Signifikan terhadap Kinerja Karyawan, Rotasi Pekerjaan Berpengaruh Positif dan Signifikan terhadap Kinerja Karyawan, dan Motivasi Kerja Berpengaruh Positif dan Signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

### C. Kerangka Konseptual

Sebuah kerangka pemikiran yang baik, dapat menjelaskan hubungan antara variabel penelitian. Kerangka pemikiran penelitian ini adalah:



Gambar 2.3  
Kerangka Konseptual

Keterangan

X : Kepuasan Kerja

Y1: Produktivitas Kerja Karyawan

Y2: Etos Kerja

### D. Hipotesis:

Hipotesis merupakan kemungkinan jawaban (jawaban sementara) dari sebuah penelitian. Hipotesis umumnya dikategorikan atas Hipotesis Nihil ( $H_0$ ) dan Hipotesis Alternatif atau Hipotesis Kerja ( $H_a$ ). Dalam sebuah penelitian pengaruh, jika hipotesis terbukti maka hipotesis kerja ( $H_a$ ) diterima dan Hipotesis Nihil ( $H_0$ ) ditolak. Dan sebaliknya, jika hasil penelitian menunjukkan tidak ada pengaruh, maka Hipotesis Nihil ( $H_0$ ) diterima dan Hipotesis Kerja ( $H_a$ ) ditolak (Sugiyono, 2014).

## **1. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Fajar Jaya Bakery Magetan**

Menurut Ravianto (2015: 38). Produktivitas kerja karyawan merupakan perbandingan antara hasil yang dicapai dengan keseluruhan sumber daya yang digunakan. Produktivitas kerja karyawan berkaitan erat dengan faktor-faktor yang mempengaruhinya seperti kemampuan melaksanakan kerja, peningkatan hasil kerja, semangat kerja, pengembangan diri, mutu yang lebih baik, dan efisiensi. Suatu usaha memerlukan pelaksanaan kerja yang baik supaya produktivitas dapat terus meningkat.

Gunlu et al. (2012) mengungkapkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap etos kerja. Dengan demikian, variabel-variabel seperti kepuasan kerja, dan etos kerja secara teoritis memiliki hubungan yang erat dalam mempengaruhi Produktivitas Kerja Karyawan. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Ini nampak dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya.

Pertanyaan di atas didukung oleh hasil penelitian yang dilakukan oleh Zumrotul Muhzinat (2018) berjudul *Pengaruh Motivasi Kerja dan Etos Kerja Islam Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada Waroeng Spesial Sambal* dimana hasil penelitian menunjukkan bahwa hasil variabel etos kerja Islam juga berpengaruh secara signifikan parsial terhadap Produktivitas Kerja Karyawan dengan nilai Sig. ( $0,000 < 0,05$ ) dan nilai T-hitung  $> T$ -tabel ( $5,717 > 1,671$ ). Sedangkan motivasi kerja dan etos kerja Islam secara simultan berpengaruh terhadap Produktivitas Kerja Karyawan dengan nilai F-

hitung > F-tabel (95,202 > 3,15). Maka dapat ditarik kesimpulan bahwa variabel motivasi kerja dan etos kerja Islam secara simultan mempengaruhi variabel Produktivitas Kerja Karyawan. Adapun hasil dari uji R<sup>2</sup> bernilai 0,760 maka dapat disimpulkan bahwa variabel motivasi dan etos kerja Islam berpengaruh sebesar 76,0% terhadap Produktivitas Kerja Karyawan sedangkan 0,24% (100% - 76,0% = 0,24%) dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini..

Berdasarkan hal tersebut, maka dalam penelitian ini peneliti membuat hipotesis:

- a. H<sub>0</sub>: “Tidak terdapat pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Etos Kerja Karyawan Fajar Jaya Bakery Magetan”.
- b. H<sub>a</sub>: “Terdapat pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Etos Kerja Karyawan Fajar Jaya Bakery Magetan”.

## **2. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Etos Kerja Karyawan Fajar Jaya Bakery Magetan**

Harsono & Santoso (2012) menyatakan bahwa etos kerja adalah semangat kerja yang didasari oleh nilai-nilai atau norma-norma tertentu. Hal ini sesuai dengan pendapat Sukriyanto (2010) yang menyatakan bahwa etos kerja adalah suatu semangat kerja yang dimiliki oleh masyarakat untuk mampu bekerja lebih baik guna memperoleh nilai hidup mereka. Etos kerja menentukan penilaian manusia yang diwujudkan dalam suatu pekerjaan (Sinamo, 2011: 89).

Etos kerja yang baik berasal dari hasil kesadaran sebuah perusahaan untuk secara tulus menggali semua potensi positifnya dalam rangka

memberikan nilai-nilai terbaiknya kepada setiap individunya. Terdapat pengaruh yang signifikan etos kerja terhadap produktivitas yaitu semakin tinggi tingkat etos kerja yang dimiliki karyawan, maka semakin tinggi pula produktivitas kerjanya. Begitu juga sebaliknya semakin rendah etos kerja, maka semakin rendah pula produktivitas yang dimiliki karyawan (Iskandar, 2012: 29).

Secara emosional karyawan yang puas lebih menyukai situasi kerjanya daripada karyawan yang tidak puas. Perasaan-perasaan yang berhubungan dengan kepuasan dan ketidakpuasan kerja cenderung mencerminkan penaksiran dari tenaga kerja tentang pengalaman-pengalaman kerja pada waktu sekarang dan masa lampau daripada harapan-harapan untuk masa depan. Dapat dilihat bahwa terdapat unsur penting dalam kepuasan kerja karyawan seperti nilai-nilai pekerjaan (Sopiah, 2012: 171).

Pertanyaan di atas didukung oleh penelitian penelitian yang dilakukan oleh Aprina Wardani (2017) berjudul *Pengaruh Kemampuan Kerja dan Semangat Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Kendal)* dimana hasil penelitian menunjukkan bahwa Berdasarkan analisis penelitian, maka dapat disimpulkan (1) kemampuan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja (2) semangat kerja berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kepuasan kerja (3) kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas Kerja Karyawan (4) kemampuan kerja tidak berpengaruh terhadap Produktivitas Kerja Karyawan (5) semangat kerja berpengaruh

positif dan signifikan terhadap Produktivitas Kerja Karyawan (6) kemampuan kerja dan semangat kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas Kerja Karyawan melalui kepuasan kerja.

Berdasarkan hal tersebut, maka dalam penelitian ini peneliti membuat hipotesis:

- a.  $H_0$ : “Tidak terdapat pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Etos Kerja Karyawan Fajar Jaya Bakery Magetan”.
- b.  $H_a$ : “Terdapat pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Etos Kerja Karyawan Fajar Jaya Bakery Magetan”.

### **3. Pengaruh Etos Kerja terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Fajar Jaya Bakery Magetan**

Menurut Risanti (2012), Produktivitas adalah sikap mental dari pekerja untuk senantiasa berkarya dalam rangka mempercepat pencapaian tujuan dari suatu usaha. Pengertian tersebut menjelaskan bahwa di dalam meningkatkan produktivitas kerja memerlukan sikap mental yang baik dari pegawai, disamping itu peningkatan produktivitas kerja dapat dilihat melalui cara kerja yang digunakan dalam melaksanakan kegiatan dan hasil kerja yang diperoleh.

Harsono & Santoso (2012) menyatakan bahwa etos kerja adalah semangat kerja yang didasari oleh nilai-nilai atau norma-norma tertentu. Hal ini sesuai dengan pendapat Sukriyanto (2010) yang menyatakan bahwa etos kerja adalah suatu semangat kerja yang dimiliki oleh masyarakat untuk mampu bekerja lebih baik guna memperoleh nilai hidup mereka. Etos kerja menentukan penilaian manusia yang diwujudkan dalam suatu pekerjaan (Sinamo, 2011: 89).

Berdasarkan pendapat para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa etos kerja yang merupakan semangat kerja yang didasari oleh nilai-nilai atau norma-norma tertentu yang mempengaruhi sikap mental dari pekerja untuk senantiasa berkarya dalam rangka mempercepat pencapaian tujuan dari suatu usaha. Pengertian tersebut menjelaskan bahwa di dalam meningkatkan produktivitas kerja diperlukan sikap mental yang baik pegawai didasarkan pada nilai-nilai atau norma-norma baik yang memberi semangat.

Pertanyaan di atas didukung oleh penelitian penelitian yang dilakukan oleh Aprina Wardani (2017) berjudul *Pengaruh Kemampuan Kerja dan Semangat Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Kendal)* dimana hasil penelitian menunjukkan bahwa Berdasarkan analisis penelitian, maka dapat disimpulkan (1) kemampuan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja (2) semangat kerja berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kepuasan kerja (3) kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas Kerja Karyawan (4) kemampuan kerja tidak berpengaruh terhadap Produktivitas Kerja Karyawan (5) semangat kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas Kerja Karyawan (6) kemampuan kerja dan semangat kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas Kerja Karyawan melalui kepuasan kerja.

Berdasarkan hal tersebut, maka dalam penelitian ini peneliti membuat hipotesis:

- a.  $H_0$ : “Tidak terdapat pengaruh Etos Kerja terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada Fajar Jaya Bakery Magetan”.
- b.  $H_a$ : “Terdapat pengaruh Etos Kerja terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada Fajar Jaya Bakery Magetan”.

#### **4. Etos Kerja Memediasi Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Fajar Jaya Bakery Magetan**

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 (Mangkunegara, 2014: 117).

Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi memiliki perasaan positif tentang pekerjaannya, sementara seseorang yang tidak puas akan pekerjaannya akan memiliki perasaan negatif pada pekerjaannya (Handoko, 2011: 81). Gunlu et al. (2012) mengungkapkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap etos kerja. Dengan demikian, variabel-variabel seperti kepuasan kerja, dan etos kerja secara teoritis memiliki hubungan yang erat dalam mempengaruhi Produktivitas Kerja Karyawan. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Ini nampak dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya.

Nilai-nilai pekerjaan karyawan harus sesuai atau membantu pemenuhan kebutuhan-kebutuhan dasar. Nilai-nilai pekerjaan karyawan berlandaskan

kepuasan kerja yang berkaitan langsung dengan produktivitas. Produktivitas karyawan merupakan suatu kaitan antara output yakni hasil kerja dengan waktu yang dibutuhkan untuk menghasilkan produk. Bahkan secara spesifik dikatakan bahwa salah satu ukuran yang sering digunakan untuk menentukan efektifitas suatu perusahaan adalah produktivitas kerja.

Pengaruh Etos Kerja terhadap Produktivitas Kerja Karyawan tersebut didukung oleh hasil penelitian yang dilakukan oleh Ikhwanushalihin (2013) berjudul *Pengaruh Stres dan Konflik Kerja dan lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Kecamatan di Kota Bangun Kabupaten Kutai Kartanegara* dimana hasil penelitian menunjukkan bahwa Konflik berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas Kerja Karyawan pada PT.Air Manado bahwa. Secara bersama-sama stress, konflik dan lingkungan Kerja Fisik berpengaruh signifikan, ini berarti stress, konflik dan lingkungan kerja fisik memberikan peran yang mempengaruhi kinerja pegawai di kantor Camat Kota Bangun Kabupaten Kutai Kartanegara.

Berdasarkan hal tersebut, maka dalam penelitian ini peneliti membuat hipotesis:

- a.  $H_0$ : “Etos Kerja tidak memediasi pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Fajar Jaya Bakery Magetan”.
- b.  $H_a$ : “Etos Kerja memediasi pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Fajar Jaya Bakery Magetan”.