

## **II. TINJAUAN PUSTAKA**

### **A. KEPUASAN KERJA**

#### **1. Pengertian Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja karyawan harus diciptakan sebaik-baiknya, supaya moral kerja, dedikasi, kecintaan dan disiplin karyawan meningkat. Apabila karyawan merasa dirinya diperlakukan secara lebih wajar dan adil oleh suatu perusahaan, maka karyawan tidak akan meninggalkan perusahaan yang bersangkutan, dan sebaliknya apabila karyawan mendapat perlakuan yang kurang wajar dan tidak adil dari perusahaan, maka akibatnya akan muncul tekanan-tekanan. Persepsi yang tidak adil menyebabkan suasana emosi yang tidak menyenangkan, dan dapat menyebabkan karyawan tidak disiplin dan mengurangi upaya-upaya karyawan dalam melaksanakan pekerjaan serta dapat mengakibatkan menurunnya produktivitas kerja karyawan, hal ini dapat merugikan pihak perusahaan.

Kepuasan kerja menurut Martoyo (2004:132) adalah keadaan emosional karyawan dimana terjadi ataupun tidak terjadi titik temu antara nilai balas jasa kerja karyawan dari perusahaan atau organisasi dengan tingkat nilai balas jasa yang memang diinginkan oleh karyawan yang bersangkutan. Balas jasa karyawan ini, baik berupa "*finansial*" maupun yang "*non finansial*". Sedangkan menurut Handoko (2004:193) kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang

menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaan mereka. Menurut Fathoni (2006:174) menegaskan bahwa kepuasan kerja merupakan sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja. Kepuasan ini dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan, dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan.

Menurut dari pendapat beberapa ahli tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa kepuasan kerja merupakan sikap emosional seseorang yang menyenangkan atau tidak menyenangkan terhadap pekerjaan yang diembangkannya serta balas jasa yang diterimanya, sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja.

## **2. Teori Kepuasan Kerja**

Dalam lingkup yang terbatas untuk memahami kepuasan kerja maka dapat dijelaskan oleh Wekley dan Yulk (2000:130) mengenai teori kepuasan kerja yang lazim dikenal, yaitu:

### **1. Teori Ketidaksesuaian**

Locke (1969) menjelaskan bahwa kepuasan atau ketidakpuasan dengan sejumlah aspek pekerjaan tergantung pada selisih antara apa yang telah didapatkan dengan apa yang diinginkan. Jumlah yang diinginkan dari karakteristik pekerjaan didefinisikan sebagai jumlah minimum yang diperlukan untuk memenuhi kebutuhan yang ada. Seseorang akan terpuaskan jika tidak ada selisih antara

kondisi-kondisi yang diinginkan dengan kondisi-kondisi aktual. Semakin besar kekurangan dan semakin banyak hal-hal penting yang diinginkan, semakin besar ketidakpuasannya. Dengan variasi model lain, ketidaksesuaian tentang kepuasan kerja yang telah dikemukakan oleh Porter (1961) menyatakan bahwa kepuasan sebagai selisih dari banyaknya sesuatu yang “seharusnya ada” dengan banyaknya “apa yang telah ada”. Konsepsi ini pada dasarnya sama dengan model Locke diatas, tetapi “apa yang seharusnya ada”, menurut Locke berarti penekanan yang lebih banyak terhadap pertimbangan-pertimbangan yang adil dan kekurangan atas kebutuhan-kebutuhan. Karena determinan dari banyaknya faktor pekerjaan yang lebih disukai.

## 2. Teori Keadilan

Teori ini yang telah dikembangkan oleh Adam (1963) dan merupakan variasi dari teori proses perbandingan sosial. Komponen utama dari teori ini adalah “*input*”, “hasil”, “orang bandingan”, dan “keadilan dan ketidakadilan” (Wexley dan Yukl, 2000:130). Menurut teori ini menyatakan bahwa kepuasan atau ketidakpuasan kerja karyawan tergantung bagaimana seorang karyawan mempersepsikan ada atau tidaknya keadilan atas imbalan yang diperoleh karyawan terhadap pekerjaan yang dilakukannya, dengan cara membandingkan keuntungan yang diperoleh itu dengan orang bandingan.

### 3. Teori Dua Faktor dari Herzberg

Teori dua faktor sikap ini menyatakan bahwa kepuasan kerja secara kualitatif berbeda dengan ketidakpuasan kerja. Teori ini menjelaskan bahwa karakteristik pekerjaan dapat dikelompokkan menjadi dua kategori yaitu “*disatisfiers*” atau “*hygiene factor*” dan “*satisfiers*” atau “*motivators*”. *Hygiene factor* meliputi hal-hal seperti administrasi dan kebijakan perusahaan, gaji/upah, pengawasan, kualitas, hubungan antar pribadi, keamanan kerja, kondisi kerja dan status. Jumlah tertentu dari *hygiene factor* memadai untuk memenuhi kebutuhan tersebut, seseorang tidak lagi kecewa tetapi dia belum terpuaskan. Akan tetapi seseorang akan terpuaskan apabila terdapat sejumlah yang memadai untuk faktor-faktor pekerjaan yang dinamaka *satisfiers*, yaitu merupakan karakteristik pekerjaan yang relevan dengan kebutuhan-kebutuhan urutan lebih tinggi seseorang serta perkembangan psikologisnya, yang mencakup pekerjaan yang lebih menarik, penuh tantangan, kesempatan untuk berprestasi, penghargaan dan promosi. Herzberg (1959) hanya satu cara memotivasi para pekerja yaitu meningkatkan *satisfiers*, insentif (upah/gaji), pengawasan yang lebih baik serta program-program lain yang dipandang sebagai pendekatan yang tidak efektif untuk meningkatkan kepuasan dan motivasi (Wexley dan Yukl, 2000:130).

*Motivator* mempunyai pengaruh meningkatkan prestasi atau kepuasan kerja, sedangkan faktor-faktor pemeliharaan mencegah

merosotnya semangat kerja atau efisiensi, dan meskipun faktor-faktor ini dapat memotivasi, tetapi dapat menimbulkan ketidakpuasan kerja atau produktivitas. Handoko (2004:259) menyatakan bahwa perbaikan terhadap faktor pemeliharaan akan mengurangi atau menghilangkan ketidakpuasan kerja. Dengan kata lain, dua hal yang berbeda pemenuhan atas faktor-faktor yang mempengaruhi ketidakpuasan kerja tidak secara otomatis akan mengakibatkan kepuasan kerja sebelum faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja terpenuhi.

#### 4. Teori Pemenuhan Kebutuhan

Pandangan Mangkunegara (2001:121) menjelaskan bahwa teori kepuasan kerja karyawan bergantung pada terpenuhi atau tidaknya kebutuhan karyawan. Oleh karena itu, seorang karyawan akan merasa puas apabila karyawan mendapatkan apa yang dibutuhkannya. Makin besar kebutuhan karyawan terpenuhi, makin puas pula karyawan tersebut. Begitu pula sebaliknya apabila kebutuhan karyawan tidak terpenuhi, maka karyawan itu akan merasa tidak puas.

#### 5. Teori Pandangan Kelompok Sosial

Mangkunegara (2001:121) menjelaskan bahwa teori kepuasan kerja karyawan bukanlah tergantung pada pemenuhan kebutuhan saja, tetapi sangat bergantung pada pandangan dan pendapat kelompok yang oleh para karyawan dianggap sebagai kelompok acuan. Pada hakikatnya, teori pandangan kelompok sosial atau

acuan tersebut oleh karyawan dijadikan tolak ukur untuk menilai dirinya maupun lingkungannya. Jadi, karyawan akan merasa puas apabila hasil kerjanya sesuai yang diharapkan oleh kelompok acuan.

### **3. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja**

Gilmer (1971) dalam pendapatnya menyatakan bahwa kepuasan kerja dipengaruhi oleh berbagai faktor, di antaranya yaitu yang dikutip (As'ad, 2004:114):

1. Kesempatan untuk maju

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

2. Keamanan Kerja

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

3. Gaji

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

4. Perusahaan dan manajemen

Perusahaan dan manajemen yang baik adalah yang mampu memberikan situasi dan kondisi kerja yang stabil. Faktor ini sering menentukan kepuasan kerja karyawan.

5. Faktor intrinsik dari pekerjaan  
Atribut yang ada pada pekerjaan mensyaratkan keterampilan tertentu, sukar dan mudahnya serta kebanggaan akan tugas dalam meningkatkan atau mengurangi kepuasan.
6. Kondisi kerja  
Termasuk disini kondisi tempat, ventilasi, penyaliran, kantin dan tempat parkir.
7. Aspek sosial dalam pekerjaan  
Merupakan salah satu sikap yang sulit digambarkan tetapi dipandang sebagai faktor yang menunjang puas atau tidak puas dalam kerja.
8. Komunikasi  
Komunikasi yang lancar antar karyawan dengan pihak manajemen banyak dipakai alasan untuk mau mendengar, memahami dan mengakui pendapat ataupun prestasi karyawannya sangat berperan dalam menimbulkan rasa puas terhadap kerja.
9. Fasilitas  
Fasilitas rumah sakit atau berobat, cuti, dana pensiun, maupun perumahan merupakan standar suatu jabatan dan apabila dapat dipenuhi akan menimbulkan rasa puas.

#### **4. Indikator Kepuasan Kerja**

Menurut Stephen P. Robbins (1996:181-182), indikator kepuasan kerja adalah :

1. Kerja secara mental-menantang

Karyawan cenderung lebih menyukai pekerjaan-pekerjaan yang memberi mereka kesempatan untuk menggunakan keterampilan, kemampuannya dan menawarkan beragam tugas, kebebasan dan betapa baik mereka mengerjakan serta tanggung jawab dalam menyelesaikan pekerjaan. Karakteristik ini membuat kerja secara mental menantang, tetapi jika pekerjaan yang terlalu kurang menantang menciptakan kebosanan, bahkan yang terlalu banyak menantang akan menciptakan *frustasi (stres)* dan perasaan gagal akan muncul. Namun pada kondisi tantangan yang sedang kebanyakan karyawan akan mengalami kesenangan dan kepuasan, kepuasan kerja karyawan dapat dilakukan melalui dorongan berprestasi sebagai wujud untuk menetapkan tujuan yang penuh tantangan terhadap pekerjaan yang dihadapi dengan menunjukkan kemampuan dalam menyelesaikan pekerjaan, mampu melebihi standar yang ditentukan perusahaan, serta mampu mengemukakan suatu ide baru.

## 2. Gajaran yang pantas

Banyak karyawan yang menginginkan upah dan kebijakan promosi yang adil sesuai dengan pengharapannya. Bila upah dilihat sebagai adil didasarkan pada beban pekerjaan, tingkat keahlian individu dan standar pengupahan, kemungkinan besar akan dihasilkan kepuasan kerja. Akan tetapi kunci yang menghubungkan upah dengan kepuasan bukanlah jumlah mutlak yang dibayarkan, lebih penting lagi adalah persepsi keadilan. Demikian pula halnya,

seseorang karyawan berusaha mendapatkan kebijakan dan praktik promosi yang adil. Promosi memberikan kesempatan untuk pertumbuhan pribadi, tanggung jawab yang lebih banyak dan status sosial yang meningkat.

3. Kondisi kerja yang mendukung

Karyawan peduli lingkungan kerja baik untuk kenyamanan pribadi maupun untuk memudahkan mengerjakan tugas yang baik. Studi-studi memperagakan bahwa karyawan lebih menyukai keadaan sekitar fisik yang tidak berbahaya atau merepotkan. Seperti misalnya keselamatan kerja dan peralatan kerja.

Di samping itu, kebanyakan karyawan lebih menyukai bekerja dekat dengan rumah dan dalam fasilitas yang bersih dan relatif modern serta peralatan yang memadai.

4. Rekan sekerja yang mendukung

Hal ini disebabkan karena karyawan merasa diterima dan dibantu dalam menyelesaikan tugasnya. Rekan sekerja yang ramah dan mendukung merupakan sumber kepuasan karyawan secara individual. Kepuasan kerja dapat ditingkatkan, apabila pengawasan pimpinan bersifat ramah dan dapat memahami, menawarkan pujian untuk kinerja yang baik, memberikan motivasi kepada karyawan, mendengarkan pendapat karyawan dan menunjukkan suatu minat pribadi pada mereka.

5. Kesesuaian kepribadian dengan pekerjaan

Pada hakikatnya orang yang tipe kepribadiaannya sama (*kongruen*) dengan pekerjaan yang mereka pilih cenderung lebih produktif. Selain itu, mereka akan lebih nyaman dalam bekerja karena bidang pekerjaannya sesuai dengan kepribadian yang mereka miliki sehingga menimbulkan kepuasan kerja.

## **B. DISIPLIN KERJA**

### **1. Pengertian Disiplin Kerja**

Manusia mempunyai fungsi dan peranan yang penting dalam suatu organisasi atau perusahaan. Oleh karena itu, keberhasilan karyawan dalam mengembangkan kewajiban-kewajiban sangat tergantung pada kesediaan untuk berkorban dan bekerja keras serta mengutamakan kepentingan usaha. Baik pimpinan maupun karyawan harus memiliki disiplin yang baik dalam diri masing-masing, karena disiplin yang baik merupakan cerminan dari rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Hal ini dapat mendorong semangat kerja dan gairah kerja untuk terwujudnya tujuan perusahaan dan karyawan. Oleh karena itu, setiap pimpinan selalu berusaha agar para karyawan mempunyai disiplin yang tinggi sehingga akan meningkatkan produktivitas kerja karyawan dan tujuan perusahaan akan tercapai.

Disiplin menurut Nitisemito (1996:118) adalah suatu sikap, tingkah laku, dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan perusahaan baik tertulis maupun tidak. Sedangkan menurut Hasibuan (2003:193) adalah kesadaran dan kesediaan

seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Menurut A.S. Moenir (1990:18) menegaskan bahwa disiplin merupakan usaha yang dilakukan untuk menciptakan keadaan di suatu lingkungan kerja yang tertib, berdaya dan berhasil guna melalui suatu sistem pengaturan yang tepat.

Menurut pendapat beberapa ahli tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa kedisiplinan merupakan suatu perbuatan yang harus dilaksanakan oleh karyawan dalam rangka menaati semua peraturan dari perusahaan dalam upaya menciptakan keteraturan perusahaan.

Tindakan kedisiplinan tidak hanya berpengaruh atas efektivitas kerja saja, tetapi berpengaruh juga terhadap efisiensi perusahaan. Maka dari itu, hendaknya setiap karyawan menyadari bahwa mengutamakan kepentingan perusahaan merupakan salah satu perwujudan dari kedisiplinan. Dengan melaksanakan kedisiplinan maka hal-hal yang tidak diinginkan dapat terhindari dan tujuan perusahaan dapat terwujud.

## **2. Tujuan Disiplin Kerja**

Pada dasarnya tujuan disiplin kerja adalah untuk menjuruskan atau mengarahkan tingkah laku pada realisasi yang harmonis dari tujuan-tujuan yang diinginkannya. Menurut Siswanto (2003:279) secara khusus tujuan disiplin kerja para karyawan, antara lain :

1. Agar para pegawai menepati segala peraturan dan kebijakan ketenagakerjaan maupun peraturan dan kebijakan organisasi yang

berlaku, baik tertulis maupun tidak tertulis, serta melaksanakan perintah manajemen dengan baik.

2. Pegawai dapat melaksanakan pekerjaan dengan sebaik-baiknya serta mampu memberikan pelayanan yang maksimum kepada pihak tertentu yang berkepentingan dengan organisasi sesuai dengan bidang pekerjaan yang diberikan kepadanya.
3. Pegawai dapat menggunakan dan memelihara sarana dan prasarana, barang dan jasa organisasi dengan sebaik-baiknya.
4. Para pegawai dapat bertindak dan berpartisipasi sesuai dengan norma-norma yang berlaku pada organisasi.
5. Pegawai mampu menghasilkan produktivitas yang tinggi sesuai dengan harapan organisasi, baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang.

### **3. Macam-macam Disiplin Kerja**

#### **a. Disiplin Internal**

Disiplin diri menurut Jasin (dalam Avin,1996) merupakan disiplin yang dikembangkan atau dikontrol oleh diri sendiri. Hal ini merupakan manifestasi atau aktualisasi dari tanggungjawab pribadi, yang berarti mengakui dan menerima nilai-nilai yang ada di luar dirinya. Disiplin diri merupakan hasil proses belajar (sosialisasi) dari keluarga dan masyarakat. Penanaman nilai-nilai yang menjunjung disiplin, baik yang ditanamkan oleh orang tua, guru atau pun masyarakat. Hal ini merupakan bekal positif bagi tumbuh dan berkembangnya disiplin diri.

Disiplin diri sangat besar perannya dalam mencapai tujuan organisasi, melalui disiplin diri karyawan dapat menghargai dirinya sendiri dan menghargai orang lain sehingga karyawan dapat bertanggungjawab dan dapat mengatur diri sendiri untuk kepentingan organisasi. Misalnya, jika karyawan mengerjakan tugas tanpa pengawasan atasan, pada dasarnya karyawan telah sadar melaksanakan tanggungjawab yang telah dipikulnya. Hal itu berarti karyawan memiliki sikap disiplin diri.

#### **b. Disiplin Eksternal**

Menurut Winardi (1993:218), Disiplin eksternal merupakan sikap disiplin yang berasal dari luar individu. Disiplin ini timbul karena adanya paksaan, perintah, dan hukuman serta kekuasaan. Jadi disiplin ini bukan timbul karena perasaan ikhlas dan kesadaran melainkan adanya paksaan atau ancaman dari orang lain.

Dalam setiap organisasi jenis disiplin diri diharapkan oleh organisasi karena adanya kesadaran dan kerelaan dalam melaksanakan pekerjaannya. Namun, kenyataan selalu menunjukkan bahwa disiplin itu lebih banyak disebabkan adanya paksaan dari luar. Untuk tetap menjaga agar disiplin terpelihara maka perlu melaksanakan kegiatan pendisiplinan. Menurut Handoko (2004:129-130) kegiatan pendisiplinan antara lain :

1. Disiplin *Preventif* adalah kegiatan yang mendorong para karyawan untuk mengikuti berbagai peraturan perusahaan, sehingga pelanggaran dapat dicegah. Sasaran pokok dari kegiatan ini untuk mendorong disiplin diri karyawan, agar karyawan dapat bekerja dengan iklas tanpa paksaan manajemen.

2. Disiplin *korektif* adalah kegiatan yang diambil untuk menangani pelanggaran yang dilakukan karyawan terhadap peraturan yang berlaku dan mencegah terjadinya pelanggaran lebih lanjut. Kegiatan *korektif* sering berupa bentuk hukuman dan disebut tindakan pendisiplinan, misalnya peringatan atau skorsing terhadap karyawan.
3. Disiplin *progresif* adalah bentuk pendisiplinan yang memberikan hukuman yang lebih berat terhadap pelanggaran yang berulang. Tujuan pendisiplinan ini adalah memberikan kesempatan kepada karyawan mengambil tindakan sebelum tindakan yang lebih serius dijatuhkan. Adapun contoh disiplin *progresif* antara lain :
  - a. Teguran secara lisan oleh atasan.
  - b. Teguran tertulis dengan catatan dalam file personalia.
  - c. Skorsing dari pekerjaan satu sampai tiga hari.

#### **4. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Disiplin Kerja**

Menegakkan disiplin pada suatu perusahaan perlu memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhinya.

Menurut Nitisemito (1996:199) faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja adalah sebagai berikut :

- a. Kesejahteraan karyawan
- b. Ancaman
- c. Teladan Pimpinan
- d. Ketegasan
- e. Tujuan dan Kemampuan Karyawan

Untuk memahami secara jelas faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja, maka akan dibahas satu persatu sebagai berikut :

a. Kesejahteraan Karyawan

Untuk menegakkan kedisiplinan tidak hanya dengan ancaman-ancaman saja, tetapi perlu diperhatikan yaitu tingkat kesejahteraan yang cukup. Tingkat kesejahteraan yang dimaksud adalah berdasarkan upah yang mereka terima, sehingga mereka minimal dapat hidup layak. Dengan kelayakan hidup ini mereka akan lebih tenang dalam melaksanakan tugas-tugasnya, dan dengan ketenangan tersebut diharapkan mereka akan lebih disiplin. Oleh karena itu antara kedisiplinan dan kesejahteraan mempunyai hubungan yang erat, hal ini akan berarti bagi suatu perusahaan yang ingin meningkatkan kedisiplinan perlu meningkatkan kesejahteraan, terutama bilamana kesejahteraan yang diberikan relatif masih rendah.

b. Ancaman

Selain peningkatan kesejahteraan, maka untuk menegakkan kedisiplinan perlu adanya ketegasan bagi mereka yang melakukan pelanggaran disiplin. Dalam memberikan suatu ancaman hukum terhadap pelanggar harus dibuat secara menyeluruh, dimana peraturan yang satu akan menunjang peraturan yang lainnya. Hendaknya dihindarkan peraturan yang tidak seragam antara yang satu dengan yang lain. Keadaan ini untuk menghindari timbulnya rasa iri bagian yang satu dengan bagian yang lain, sebab mereka

dalam satu kesatuan pada satu perusahaan tersebut. Disamping itu ancaman hukuman yang diberikan tidaklah bertujuan untuk mendidik mereka agar bertingkah laku sesuai dengan yang kita inginkan.

c. Teladan Pimpinan

Teladan pimpinan mempunyai pengaruh yang sangat besar dalam menegakkan kedisiplinan suatu perusahaan, sebab pemimpin merupakan suatu panutan dan sorotan dari bawahannya. Dengan demikian bila suatu perusahaan ingin menegakkan kedisiplinan agar karyawan datang tepat pada waktunya, maka hendaklah diusahakan agar pimpinan datang tepat pada waktunya. Dengan teladan yang demikian maka dapat diharapkan para karyawan akan dapat lebih disiplin, bukan hanya sekedar takut akan hukuman, akan tetapi terlebih lagi karena segan atau sungkan kepada pemimpinnya.

d. Ketegasan

Dalam peningkatan kesejahteraan dan ancaman hukuman yang bersifat mendidik dapat diharapkan kedisiplinan karyawan akan meningkat. Meskipun demikian hal ini belum mencukupi, sebab suatu ancaman hukuman yang tidak dilaksanakan dengan tegas dan konsekuen justru akan lebih buruk akibatnya dari pada tanpa ancaman. Dengan membiarkan tanpa tindakan tegas sesuai ancaman, maka bagi karyawan tersebut akan dianggap ancaman

yang diberikan tersebut hanya ancaman kosong, artinya mereka akan berani melanggar karena tidak ada tindakan yang tegas.

e. Tujuan dan Kemampuan Karyawan

Kedisiplinan pada hakekatnya juga merupakan pembatasan pembebasan dari karyawan, oleh karena itu dalam usaha menegakkan suatu kedisiplinan tidak asal melaksanakan. Dengan kata lain kedisiplinan bukan hanya sekedar untuk kedisiplinan saja, tetapi kedisiplinan harus dapat menunjang tujuan perusahaan, selain itu juga harus sesuai dengan kemampuan karyawan. Tujuan perusahaan yang harus dicapai hendaknya jelas dan ditetapkan secara ideal serta cukup menantang bagi kemampuan karyawan. Hal ini berarti bahwa pekerjaan yang dibebankan seorang karyawan harus sesuai dengan kemampuan karyawan yang bersangkutan, agar karyawan tersebut bekerja sungguh-sungguh dan berdisiplin baik dalam mengerjakan pekerjaannya.

## **5. Tujuan Pembinaan Disiplin Kerja**

Menurut Siswanto (2003:292) menyatakan tujuan pembinaan disiplin kerja adalah sebagai berikut :

1. Agar para tenaga kerja menepati peraturan dan kebijakan ketenagakerjaan maupun peraturan dan kebijakan yang berlaku, baik yang tertulis maupun tidak tertulis, serta melaksanakan perintah manajemen.

2. Dapat melaksanakan pekerjaan dengan sebaik-baiknya serta mampu memberikan *servis* yang maksimal kepada pihak tertentu yang berkepentingan dengan perusahaan sesuai dengan bidang pekerjaan yang dibebankan kepadanya.
3. Dapat menggunakan dan memelihara sarana dan prasarana, barang dan jasa perusahaan dengan sebaik-baiknya.
4. Dapat bertindak dan berperilaku sesuai dengan norma-norma yang berlaku pada perusahaan.
5. *Follow up* dari hal-hal tersebut para pekerja mampu memperoleh tingkat produktivitas yang tinggi sesuai dengan harapan perusahaan, baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang.

Pada dasarnya tujuan pembinaan disiplin kerja untuk memperbaiki kegiatan perusahaan baik saat ini maupun masa yang akan datang sehingga kegiatan perusahaan dilaksanakan lebih efektif dan efisien serta tujuan perusahaan dapat tercapai dan dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan.

## **6. Indikator Disiplin Kerja**

Menurut Soejono (1997:67), indikator disiplin kerja yaitu :

1. Ketepatan waktu.

Dengan datang ke kantor secara tertib, tepat waktu dan teratur maka disiplin kerja dapat dikatakan baik. Dalam hal ini juga dapat

mempengaruhi produktivitas kerja karyawan, sesuai yang diharapkan oleh perusahaan.

2. Mampu memanfaatkan dan menggunakan perlengkapan dengan baik.

Menggunakan perlengkapan kantor dengan baik menunjukkan seseorang memiliki disiplin kerja yang baik, karena apabila dalam menggunakan perlengkapan kantor tidak hati-hati maka akan terjadi kerusakan yang mengakibatkan kerugian.

3. Mengikuti cara kerja yang ditentukan oleh perusahaan.

Dengan mengikuti cara kerja yang ditentukan perusahaan maka dapat menunjukkan bahwa karyawan memiliki disiplin kerja yang baik, juga menunjukkan kepatuhan karyawan terhadap perusahaan.

4. Memiliki tanggung jawab.

Tanggung jawab sangat berpengaruh terhadap disiplin kerja, dengan adanya tanggung jawab terhadap tugasnya maka menunjukkan disiplin kerja karyawan tinggi.

## **C. PRODUKTIVITAS KERJA**

### **1. Pengertian Produktivitas Kerja**

Seperti yang telah dikatakan bahwa mengelola sumber daya manusia merupakan hal yang sangat penting dalam sebuah perusahaan. Perusahaan perlu memikirkan bagaimana mengelola sumber daya manusia agar mereka menjadi berproduktivitas tinggi.

Menurut Simanjuntak (1998:30), menyatakan bahwa produktivitas adalah perbandingan antara hasil yang dicapai (*output*) dengan keseluruhan sumber daya (*input*) yang dipergunakan persatuan waktu. Sedangkan menurut Sedarmayanti (1995:62), produktivitas adalah merupakan perbandingan dari efektivitas keluaran dengan efisiensi salah satu masukan yang mencakup kuantitas, kualitas dalam satuan waktu tertentu.

Dari pengertian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa produktivitas adalah suatu perbandingan antara hasil yang seharusnya dengan hasil yang senyatanya dan mempunyai pandangan bahwa kuantitas dan kualitas hari esok harus lebih baik dari hari ini.

Rumusan yang digunakan dalam penelitian ini untuk mengukur produktivitas kerja karyawan adalah :

$$\text{Pr oduktivitas} = \frac{\text{EfektifitasMenghasilkanKeluaran}}{\text{EfisiensiPenggunaanMasukan}}$$

Efektivitas merupakan suatu ukuran yang memberikan gambaran seberapa jauh target dapat dicapai. Sedangkan Efisiensi merupakan suatu ukuran dalam membandingkan penggunaan masukan (*input*). Apabila masukan yang sebenarnya digunakan semakin besar penghematannya, maka tingkat efisiensi tinggi, tetapi semakin kecil masukan yang dapat dihemat, sehingga semakin rendah tingkat efisiensi.

## 2. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Produktivitas Kerja

Produktivitas kerja adalah merupakan gejala dari prestasi karyawan, jika karyawan tersebut produktif, maka dapat dikatakan bahwa karyawan tersebut berprestasi. Hal tersebut berkaitan dengan tujuan perusahaan yaitu untuk meningkatkan produktivitas kerja guna menjaga kelangsungan hidupnya. Banyak faktor yang mempengaruhi produktivitas karyawan, dimana faktor-faktor tersebut dapat berasal dari diri karyawan itu sendiri maupun yang datang dari lingkungan perusahaannya.

Menurut Sedarmayanti (1995:74), faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja adalah sebagai berikut :

1. Sikap mental, berupa :

- a. Motivasi kerja

Apabila gairah kerja tinggi maka akan meningkatkan produktivitas kerjanya.

- b. Disiplin kerja

Seorang karyawan yang mau mematuhi peraturan yang telah ditentukan oleh pihak perusahaan akan sangat berpengaruh terhadap produktivitasnya.

- c. Etika kerja

Etika kerja karyawan akan sangat mempengaruhi produktivitas kerja karyawan.

2. Pendidikan.

Tingkat pendidikan seorang karyawan akan berpengaruh terhadap produktivitas kerjanya. Apabila tingkat pendidikannya sesuai dengan pekerjaannya maka produktivitasnya akan meningkat.

3. Keterampilan.

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

4. Manajemen.

Apabila manajemen tepat maka akan menimbulkan semangat yang lebih tinggi sehingga dapat mendorong karyawan untuk melakukan tindakan yang produktif.

5. Tingkat Penghasilan

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

6. Gizi dan Kesehatan.

Apabila karyawan dapat dipenuhi kebutuhan gizinya dan berbadan sehat, maka akan lebih kuat bekerja, apalagi bila mempunyai semangat yang tinggi maka akan dapat meningkatkan produktivitas kerjanya.

7. Jaminan Sosial.

Apabila jaminan sosial karyawan mencukupi maka akan dapat menimbulkan kesenangan bekerja, sehingga mendorong pemanfaatan kemampuan yang dimiliki untuk meningkatkan produktivitas kerja.

8. Lingkungan dan Iklim Kerja.

Lingkungan dan iklim kerja yang baik akan mendorong karyawan agar senang bekerja dan meningkatkan rasa tanggungjawab untuk melakukan pekerjaan dengan baik menuju kearah peningkatan produktivitas.

9. Sarana Produksi.

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

10. Teknologi.

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

- a. Tepat waktu dalam menyelesaikan proses produksi
- b. Jumlah produksi yang dihasilkan lebih banyak dan bermutu
- c. Memperkecil terjadinya pemborosan dan sisa

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

#### 11. Kesempatan Berprestasi.

Apabila terbuka kesempatan untuk berprestasi maka akan menimbulkan dorongan psikologis untuk meningkatkan dedikasi serta pemanfaatan potensi yang dimiliki untuk meningkatkan produktivitas kerja.

### **D. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja**

Kepuasan kerja karyawan harus diciptakan sebaik-baiknya, supaya moral kerja, dedikasi, kecintaan dan disiplin karyawan meningkat. Kepuasan kerja yang tinggi akan dapat meningkatkan komitmen terhadap perusahaan, yakni berupa produktivitas kerja yang maksimal. Hal ini diperkuat dengan pendapat Rue (1997:217), menyatakan :

“ Kepuasan kerja yang tinggi akan meningkatkan komitmen terhadap organisasi, yakni produktivitas kerja yang baik individu maupun kelompok, sedangkan kepuasan kerja yang rendah atau ketidakpuasan, akan menyebabkan perilaku yang mengganggu organisasi, seperti perputaran karyawan (*labour turn over*), absensi, banyaknya keluhan dan kecelakaan. “

Berdasarkan pendapat tersebut, kepuasan kerja dapat meningkatkan komitmen terhadap perusahaan yakni berupa produktivitas kerja yang maksimal, artinya jika kepuasan karyawan terpenuhi dan karyawan mendapat perlakuan adil maka akan tumbuhnya komitmen setiap individu atau kelompok pada perusahaan yakni produktivitas kerja yang maksimal. Sebaliknya, jika kepuasan kerja karyawan tidak terpenuhi atau rendah maka akan menyebabkan perilaku yang mengganggu perusahaan yakni tidak adanya komitmen terhadap perusahaan dan berdampak menurunnya produktivitas kerja karyawan.

### **E. Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Produktivitas Kerja**

Disiplin kerja merupakan pendorong yang terpenting dalam peningkatan produktivitas kerja karyawan. Hal tersebut diperkuat dengan pendapat Sinungan (1997:148) yang menyatakan bahwa :

“ Disiplin mendorong produktivitas/ disiplin merupakan sarana penting untuk mencapai produktivitas ”.

Tidak dapat dipungkiri bahwa disiplin kerja berpengaruh terhadap produktivitas kerja sesuai dengan pendapat Sinungan. Apabila dalam suatu perusahaan disiplin kerja karyawan rendah maka akan berdampak menurunnya produktivitas kerja sehingga tujuan perusahaan tidak tercapai. Demikian pula sebaliknya, apabila disiplin kerja tinggi maka produktivitasnya meningkat, hal ini disebabkan karena kedisiplinan merupakan proses perkembangan yang konstruktif atau membangun bagi setiap karyawan. Dan karyawan merupakan penggerak utama terhadap jalannya operasional perusahaan untuk menentukan produktivitas.

### **F. Pengaruh Kepuasan Kerja dan Disiplin Kerja**

Jika perusahaan dapat memberikan kepuasan kerja terhadap karyawan maka para karyawan akan melakukan tugasnya dengan baik dan sesuai dengan aturan yang telah ditetapkan perusahaan, saling menghargai dan mempunyai rasa memiliki terhadap ia bekerja sehingga hal ini akan menimbulkan disiplin kerja yang baik. Hal ini sesuai dengan pendapat Hasibuan (2003:203) :

“ Kepuasan kerja mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan artinya jika kepuasan diperoleh dari pekerjaan maka kedisiplinan kerja baik, sebaliknya jika kepuasan kerja kurang tercapai dari pekerjaannya maka kedisiplinan karyawan rendah. “

#### **G. Pengaruh Kepuasan Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Produktivitas Kerja**

Keterkaitan antara disiplin kerja dan kepuasan kerja terhadap produktivitas sangaterat, satu sama lain tidak dapat dipisahkan. Menurut Nitisemito (1996:210), dari beberapa faktor yang mempengaruhi timbulnya disiplin kerja, salah satunya yakni kesejahteraan karyawan. Kesejahteraan merupakan faktor yang dapat dipenuhi oleh perusahaan yang selanjutnya akan memberikan kepuasan dan kecintaan terhadap perusahaan dan pekerjaannya. Jika kecintaan karyawan semakin baik terhadap pekerjaannya maka akan tumbuh kesadaran dalam diri setiap individu untuk bersikap disiplin, kemudian maka akan tumbuh komitmen setiap individu pada perusahaan yakni produktivitas yang maksimal. Sebaliknya, jika kepuasan karyawan tidak terpenuhi akan mengakibatkan karyawan tidak tenang dalam melakukan pekerjaannya sehingga mengurangi kecintaan karyawan terhadap perusahaan dan menyebabkan terjadinya tindakan tidak disiplin. Dengan adanya tindakan tidak disiplin ini maka akan berdampak menurunnya produktivitas kerja sehingga tujuan perusahaan tidak tercapai.

## H. Penelitian Terdahulu

Elli Susanti (2008). Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui tingkat keeratan hubungan antara disiplin kerja dengan produktivitas kerja karyawan pada PT Japfa Comfeed Indonesia di Lampung Selatan. Alat analisis yang digunakan yaitu analisis kuantitatif dan analisis kualitatif. Analisis kuantitatif menggunakan rumus *Korelasi Product Moment* sedangkan analisis kualitatif menggunakan teori-teori yang berkaitan dengan disiplin kerja yang bertujuan untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa tingkat keeratan hubungan antara disiplin kerja dengan produktivitas kerja karyawan bagian produksi pada PT Japfa Comfeed Indonesia adalah kuat, hal ini ditunjukkan dengan nilai  $r$  yaitu sebesar 0,77 atau 77% yang artinya mempunyai hubungan yang kuat antara dua variabel.

Fitri Yuliani (2005). Tujuan dari penelitian ini adalah (1) untuk menganalisis pengaruh kepuasan kerja seperti gaji, promosi, penyelia, rekan sekerja, dan pekerjaan itu sendiri terhadap produktivitas kerja karyawan PT. TOKAI Dharma Indonesia secara simultan dan parsial. (2) mengidentifikasi faktor mana yang memiliki pengaruh terbesar pada produktivitas kerja karyawan PT. TOKAI Dharma Indonesia. Penelitian ini menggunakan data primer dengan kuesioner sebagai alat pengumpul datanya dengan jumlah responden sebanyak 100 karyawan PT. TOKAI Dharma Indonesia. Metode penelitian yang digunakan analisis regresi berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial hanya terdapat tiga variabel yang berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan, variabel tersebut adalah gaji, promosi dan rekan sekerja. Dari tiga

variabel tersebut, gaji merupakan faktor yang paling dominan pengaruhnya terhadap produktivitas kerja karyawan.

Rifal (2004). Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui hubungan positif signifikan antara kepuasan kerja dengan disiplin kerja karyawan operator Shewing Computer Bagian Produksi pada PT Asia Infrastuktue TBK di Bandung. Metode analisis data menggunakan uji korelasional dan alat ukur skala likert dengan teknik purposive sampling dan populasi penelitian berjumlah 100 karyawan. Hasil penelitian menyatakan bahwa  $T \text{ hitung} > T \text{ table} = 4,99 > 16,84$  artinya bahwa terdapat hubungan positif yang signifikan antara kepuasan kerja dengan disiplin kerja.

## **I. Kerangka Pemikiran**

Sumber daya manusia merupakan faktor yang paling penting bagi perusahaan guna mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan karena bagaimanapun manusia merupakan unsur yang sangat menentukan berhasil atau tidaknya suatu usaha. Oleh karena itu unsur manusia harus ditangani secara cermat dan teliti. Dengan meningkatkan kualitas manusia (karyawan) sebaik-baiknya, diharapkan karyawan dapat menciptakan produktivitas kerja yang maksimal.

Setiap perusahaan berharap agar tujuan yang telah ditetapkan dalam memperoleh laba dan maju dapat tercapai dengan baik lewat pelaksanaan fungsi dan tugas para karyawannya. Untuk mencapai tujuan tersebut maka peningkatan produktivitas kerja karyawan menjadi salah satu syarat yang harus diperhatikan oleh perusahaan. Hal ini penting mengingat produktivitas merupakan perbandingan

dari efektivitas keluaran dengan efisiensi salah satu masukan yang mencakup kuantitas, kualitas dalam satuan waktu tertentu. (Sedarmayanti,1995:62).

Produktivitas, dengan kata lain merupakan pencerminan dari bagaimana kemampuan karyawan dalam menyelesaikan setiap tugas yang diberikan kepadanya. Semakin tinggi produktivitas kerja karyawan menunjukkan semakin banyaknya pekerjaan yang mampu diselesaikannya, begitu pula sebaliknya. Bila produktivitas kerja ini mampu dipertahankan bahkan ditingkatkan maka akan memberikan dampak yang positif bagi perusahaan yaitu semakin meningkatnya laba perusahaan sehingga kelangsungan hidup perusahaan dapat terjaga.

Upaya untuk mempertahankan dan meningkatkan produktivitas kerja karyawan bukanlah suatu hal yang mudah, banyak faktor yang mempengaruhinya. Salah satu faktor yang mempengaruhinya adalah kepuasan kerja dan disiplin kerja yang masing-masing berkaitan secara langsung maupun tidak langsung. Dalam penelitian ini, indikator produktivitas kerja adalah efektivitas kerja dalam hasil kerja dan efisiensi waktu dalam kerja.

Berdasarkan faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja tersebut, salah satunya yakni faktor kepuasan kerja. Kepuasan kerja karyawan harus diciptakan sebaik-baiknya, supaya moral kerja, dedikasi, kecintaan dan disiplin karyawan meningkat sehingga menumbuhkan komitmen di setiap individu terhadap perusahaan yakni berupa produktivitas kerja yang maksimal.

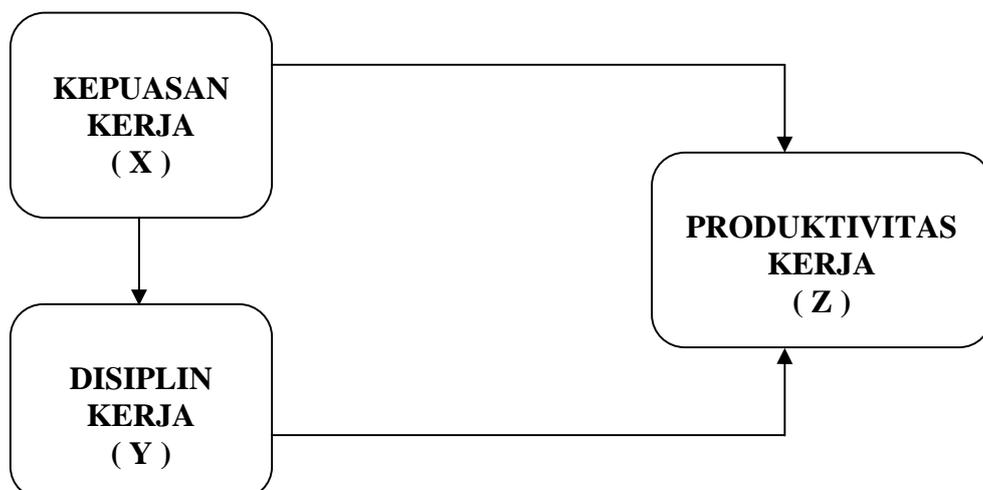
Kepuasan kerja merupakan sikap yang dimiliki para pekerja tentang pekerjaan mereka. Hal itu merupakan hasil dari persepsi mereka tentang pekerjaan (Gibson,1996:106). Berdasarkan pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan persepsi dari seseorang (karyawan) tentang senang/tidak senang atau adil/tidak adil terhadap pekerjaannya, imbalan, kondisi kerja yang mendukung, dan rekan sekerja yang mendukung. Persepsi yang tidak adil menyebabkan suasana emosi yang tidak menyenangkan pada diri karyawan sehingga menyebabkan karyawan tidak produktif dan tidak disiplin dalam melaksanakan tugas-tugas yang diembangkannya, hal ini akan berdampak pada menurunnya produktivitas kerja dan dapat merugikan pihak perusahaan. Sesuai dengan pendapat diatas, indikator kepuasan kerja dalam penelitian ini adalah kerja secara mental menantang, ganjaran yang pantas, kondisi kerja yang mendukung, rekan sekerja yang mendukung, dan kesesuaian kepribadian pekerjaan.

Sementara itu, faktor lainnya yakni disiplin kerja. Disiplin kerja adalah suatu sikap, tingkah laku, dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan perusahaan baik tertulis maupun tidak tertulis (Nitisemito,1996:118). Sesuai dengan pendapat Nitisemito, kedisiplinan harus ditegakkan dalam suatu perusahaan, karena tanpa adanya dukungan disiplin kerja dari karyawan maka perusahaan akan sulit untuk mewujudkan tujuannya. Perusahaan mengharapkan adanya disiplin internal dimana disiplin ini tumbuh karena adanya kesadaran dan ikhlas tanpa adanya paksaan dari manajemen, sehingga mencerminkan besarnya tanggungjawab karyawan terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Hal ini mendorong gairah kerja, semangat kerja dan terwujudnya tujuan perusahaan yakni produktivitas yang maksimal.

Sinungan (1997:148), menyatakan disiplin mendorong produktivitas/ disiplin merupakan sarana penting untuk mencapai produktivitas. Dengan demikian disiplin kerja merupakan salah satu faktor penting yang perlu diperhatikan oleh perusahaan dalam meningkatkan produktivitas kerja karyawan. Adapun indikator dalam penelitian ini yakni ketepatan waktu, mampu memanfaatkan dan menggunakan perlengkapan dengan baik, mengikuti cara kerja yang ditentukan perusahaan, memiliki tanggungjawab yang tinggi.

Kepuasan kerja dan disiplin kerja merupakan salah satu faktor yang penting yang perlu diperhatikan oleh perusahaan dalam meningkatkan produktivitas kerja. Jika kepuasan kerja karyawan terpenuhi dan karyawan mendapat perlakuan adil dari perusahaan, hal ini mendorong gairah kerja dan semangat kerja yang pada akhirnya timbul kesadaran pada setiap individu untuk bersikap disiplin. Dengan tertanamnya sikap disiplin pada diri karyawan maka akan tumbuhnya komitmen setiap individu pada perusahaan yakni produktivitas kerja yang maksimal.

Gambar 2.1 Bagan Kerangka Pemikiran :



## I. Hipotesis

1. Ho : Tidak ada pengaruh kepuasan kerja dan disiplin kerja secara simultan terhadap produktivitas kerja karyawan tetap bagian penyadap pada Afdeling V PTPN VII Unit Usaha Bergen.  
H<sub>1</sub> : Ada pengaruh kepuasan kerja dan disiplin kerja secara simultan terhadap produktivitas kerja karyawan tetap bagian penyadap pada Afdeling V PTPN VII Unit Usaha Bergen.
2. Ho : Tidak ada pengaruh kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan tetap bagian penyadap pada Afdeling V PTPN VII Unit Usaha Bergen.  
H<sub>1</sub> : Ada pengaruh kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan tetap bagian penyadap pada Afdeling V PTPN VII Unit Usaha Bergen.
3. Ho : Tidak ada pengaruh disiplin kerja terhadap produktivitas kerja karyawan tetap bagian penyadap pada Afdeling V PTPN VII Unit Usaha Bergen.  
H<sub>1</sub> : Ada pengaruh disiplin kerja terhadap produktivitas kerja karyawan tetap bagian penyadap pada Afdeling V PTPN VII Unit Usaha Bergen.
4. Ho : Tidak ada pengaruh kepuasan kerja terhadap disiplin kerja karyawan tetap bagian penyadap pada Afdeling V PTPN VII Unit Usaha Bergen.  
H<sub>1</sub> : Ada pengaruh kepuasan kerja terhadap disiplin kerja karyawan tetap bagian penyadap pada Afdeling V PTPN VII Unit Usaha Bergen.