

II. TINJAUAN PUSTAKA, KERANGKA PIKIR DAN HIPOTESIS

A. Tinjauan Pustaka

1. Produktivitas Kerja

Setiap perusahaan selalu berusaha agar karyawan bisa berprestasi dalam bentuk memberikan produktivitas kerja yang maksimal. Produktivitas kerja karyawan bagi suatu perusahaan sangatlah penting sebagai alat pengukur keberhasilan dalam menjalankan usaha. Karena semakin tinggi produktivitas kerja karyawan dalam perusahaan, berarti laba perusahaan dan produktivitas akan meningkat.

International Labour Organization (ILO) yang dikutip oleh Malayu S.P Hasibuan (2005: 127) mengungkapkan bahwa produktivitas adalah perbandingan secara ilmu hitung antara jumlah yang dihasilkan dan jumlah setiap sumber yang dipergunakan selama produksi berlangsung. Sumber tersebut dapat berupa tanah, bahan baku dan bahan pembantu, pabrik, mesin-mesin dan alat-alat, dan tenaga kerja.

Konsep produktivitas pada dasarnya dapat dilihat dari dua dimensi, yaitu dimensi individu dan dimensi organisasi. Pengkajian masalah produktivitas dari dimensi individu tidak lain melihat produktivitas terutama dalam

hubungannya dengan karakteristik kepribadian individu. Konteks ini esensi pengertian produktivitas adalah sikap mental yang selalu mempunyai pandangan bahwa mutu kehidupan hari ini harus lebih baik dari hari kemarin, dan hari esok harus lebih baik dari hari ini (Kusnendi, 2003:8.4).

Muchdarsyah Sinungan (2005: 64) juga mengisyaratkan dua kelompok syarat bagi produktivitas perorangan yang tinggi:

1) Kelompok pertama

- a. Tingkat pendidikan dan keahlian
- b. Jenis teknologi dan hasil produksi
- c. Kondisi kerja
- d. Kesehatan, kemampuan fisik dan mental

2) Kelompok kedua

- a. Sikap mental (terhadap tugas), teman sejawat dan pengawas
- b. Keaneka ragam tugas
- c. Sistem insentif (sistem upah dan bonus)
- d. Kepuasan kerja

Sementara itu ditinjau dari dimensi keorganisasian, konsep produktivitas secara keseluruhan merupakan dimensi lain dari pada upaya mencapai kualitas dan kuantitas suatu proses kegiatan berkenaan dengan bahasan ilmu ekonomi. Oleh karena itu, selalu berorientasi kepada bagaimana berpikir dan bertindak untuk mendayagunakan sumber masukan agar mendapat keluaran yang optimum. Dengan demikian konsep produktivitas dalam pandangan ini selalu ditempatkan pada kerangka hubungan teknis antara masukan (*input*) dan keluaran (*output*) (Kusnendi, 2003: 8.4).

Dari berbagai pendapat diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa produktivitas kerja adalah kemampuan menghasilkan barang dan jasa dari berbagai

sumberdaya atau faktor produksi yang digunakan untuk meningkatkan kualitas dan kuantitas pekerjaan yang dihasilkan dalam suatu perusahaan.

Dalam upaya meningkatkan produktivitas kerja karyawan di suatu perusahaan perlu memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja karyawan tersebut. Banyak faktor yang dapat mempengaruhi produktivitas kerja karyawan baik yang berhubungan dengan tenaga kerja itu sendiri maupun faktor-faktor yang berhubungan dengan lingkungan perusahaan dan kebijakan pemerintah secara keseluruhan.

Menurut Pandji Anoraga (2005: 56-60). Ada 10 faktor yang sangat diinginkan oleh para karyawan untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan, yaitu:

1. pekerjaan yang menarik,
2. upah yang baik,
3. keamanan dan perlindungan dalam pekerjaan,
4. etos kerja
5. lingkungan atau sarana kerja yang baik,
6. promosi dan perkembangan diri mereka sejalan dengan perkembangan perusahaan,
7. merasa terlibat dalam kegiatan-kegiatan organisasi,
8. pengertian dan simpati atas persoalan-persoalan pribadi,
9. kesetiaan pimpinan pada diri sipekerja,
10. Disiplin kerja yang keras.

Menurut Muchdarsyah (dalam Yuli Tri Cahyono dan Lestiyana Indira M, 2007: 227) menyebutkan bahwa yang dapat mempengaruhi produktivitas kerja adalah sebagai berikut:

1) Tenaga kerja

Kenaikan sumbangan tenaga kerja pada produktivitas adalah karena adanya tenaga kerja yang lebih sehat, lebih terdidik dan lebih giat. Produktivitas dapat meningkat karena hari kerja yang lebih pendek. Imbalan dari pengawas dapat mendorong karyawan lebih giat dalam mencapai prestasi. Dengan demikian jelas bahwa tenaga kerja berperan penting dalam produktivitas.

2) Seni serta ilmu manajemen

Manajemen adalah faktor produksi dan sumberdaya ekonomi, sedangkan seni adalah pengetahuan manajemen yang memberikan kemungkinan peningkatan produktivitas. Manajemen termasuk perbaikan melalui penerapan teknologi dan pemanfaatan pengetahuan yang memerlukan pendidikan dan penelitian.

3) Modal

Modal merupakan landasan gerak suatu usaha perusahaan, karena dengan modal perusahaan dapat menyediakan peralatan bagi manusia yaitu untuk membantu melakukan pekerjaan dalam meningkatkan produktivitas kerja. Fasilitas yang memadai akan membuat semangat kerja bertambah secara tidak langsung produktivitas kerja dapat meningkat.

Berbagai pendapat di atas dapat diketahui kondisi utama karyawan yang semakin penting dan menentukan tingkat produktivitas karyawan yaitu pendidikan dan pelatihan, motivasi, disiplin, ketrampilan, tingkat penghasilan, lingkungan dan iklim kerja, penguasaan peralatan. Dengan harapan agar karyawan semakin gairah dan mempunyai semangat dalam bekerja dan akhirnya dapat mempertinggi mutu pekerjaan, meningkatkan produksi dan produktivitas kerja.

Untuk mengetahui produktivitas kerja dari setiap karyawan maka perlu dilakukan sebuah pengukuran produktivitas kerja. Pengukuran produktivitas tenaga kerja menurut sistem pemasukan fisik per orang atau per jam kerja orang ialah diterima secara luas, dengan menggunakan metode pengukuran waktu tenaga kerja (jam, hari atau tahun).

Mengukur produktivitas kerja menurut dimensi organisasi menurut Alan Thomas (dalam Kusnendi, 2003: 8.5) yang secara matematis hubungannya diformulasikan sebagai berikut:

$$O_i = g(I_1, I_2, \dots, I_n)$$

Dimana O_i adalah output, sedangkan adalah sejumlah input yang dipergunakan dalam mencapai output tertentu. Dengan kata lain formula

diatas dapat diperjelas kepada formula yang lebih dipahami, yakni sebagai berikut:

$$P = \frac{O}{I}$$

Dimana:

P = Produktivitas;

O = Output;

I = Input

Menurut Muchdarsyah Sinungan (2003: 23) secara umum pengukuran produktivitas berarti perbandingan yang dapat dibedakan dalam tiga jenis yang sangat berbeda, yaitu:

- 1) Perbandingan-perbandingan antara pelaksanaan sekarang dengan pelaksanaan secara historis yang tidak menunjukkan apakah pelaksanaan sekarang ini memuaskan namun hanya mengetengahkan apakah meningkat atau berkurang serta tingkatannya.
- 2) Perbandingan pelaksanaan antara satu unit (perorangan tugas, seksi, proses) dengan lainnya. Pengukuran seperti itu menunjukkan pencapaian relatif.
- 3) Perbandingan pelaksanaan sekarang dengan targetnya dan inilah yang terbaik sebagai memusatkan perhatian pada sasaran/tujuan.

Menurut Muchdarsyah Sinungan (2005: 126) manfaat dari pengukuran produktivitas kerja adalah sebagai berikut:

- 1) Umpan balik pelaksanaan kerja untuk memperbaiki produktivitas kerja karyawan.
- 2) Evaluasi produktivitas kerja digunakan untuk penyelesaian misalnya: pemberian bonus dan bentuk kompensasi lainnya.
- 3) Untuk keputusan-keputusan penetapan, misalnya: promosi, transfer dan demosi.
- 4) Untuk kebutuhan latihan dan pengembangan.
- 5) Untuk perencanaan dan pengembangan karier.
- 6) Untuk mengetahui penyimpangan-penyimpangan proses staffing.
- 7) Untuk mengetahui ketidak akuratan informal.
- 8) Untuk memberikan kesempatan kerja yang adil

2. Kompensasi

Manusia memiliki tujuan dan harapan dari semua kegiatan yang dilakukan dalam hidupnya. Begitu pula dengan setiap karyawan yang mengharapkan kepuasan dalam pekerjaannya. Salah satu aspek penting untuk memperoleh kepuasan kerja karyawan adalah kompensasi. Kompensasi diberikan kepada karyawan sebagai tanda balas jasa atas partisipasinya dalam mencapai tujuan perusahaan. Seperti yang dikemukakan oleh Saydam dalam Sutrisno (2012:181) kompensasi dimaksudkan sebagai balas jasa (*reward*) perusahaan terhadap pengorbanan waktu, tenaga, dan pikiran yang telah diberikan mereka kepada perusahaan. Menurut Rivai (2004:357) kompensasi merupakan sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa mereka pada perusahaan.

Sedangkan menurut Hasibuan (2009:117) kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Banyak pendapat yang menyatakan tentang jenis-jenis kompensasi yang diterima oleh karyawan. Salah satunya dikemukakan oleh Rivai (2004 : 358) kompensasi terbagi menjadi dua yaitu sebagai berikut :

a. Kompensasi Finansial.

Kompensasi finansial terdiri atas dua yaitu kompensasi langsung dan kompensasi tidak langsung (tunjangan).

- Kompensasi finansial langsung terdiri atas pembayaran pokok (gaji, upah), pembayaran prestasi, pembayaran insentif, komisi, bonus, bagian keuntungan, opsi saham, sedangkan pembayaran tertanggung meliputi tabungan hari tua, saham kumulatif.
- Kompensasi finansial tidak langsung terdiri atas proteksi yang meliputi asuransi, pesangon, sekolah anak, pensiun. Kompensasi luar jam kerja meliputi lembur, hari besar, cuti sakit, cuti hamil, sedangkan berdasarkan fasilitas meliputi rumah, biaya pindah, dan kendaraan.

b. Kompensasi Non Finansial.

Kompensasi non finansial terdiri atas karena karir yang meliputi aman pada jabatan, peluang promosi, pengakuan karya, temuan baru, prestasi istimewa, sedangkan lingkungan kerja meliputi dapat pujian, bersahabat, nyaman bertugas, menyenangkan dan kondusif.

Berbagai jenis kompensasi yang diberikan perusahaan kepada karyawan, diharapkan karyawan dapat membantu perusahaan dalam mencapai tujuan keberhasilan strategi perusahaan dan menjamin terciptanya keadilan internal dan eksternal perusahaan. Selain itu diharapkan kompensasi dapat mendorong karyawan untuk meraih lebih banyak lagi prestasi dan meningkatkan kesetiaan karyawan terhadap perusahaan. Seperti yang dikemukakan oleh Veithzal Rivai (2004:359) tujuan kompensasi yaitu :

a. Memperoleh SDM yang berkualitas

Kompensasi yang cukup tinggi sangat dibutuhkan untuk memberi daya tarik kepada para pelamar. Tingkat pembayaran harus responsive terhadap penawaran dan permintaan pasar kerja karena para pengusaha berkompetisi untuk mendapatkan karyawan yang diharapkan.

b. Mempertahankan karyawan yang ada

Para karyawan dapat keluar jika besaran kompensasi tidak kompetitif dan akibatnya akan menimbulkan perputaran karyawan yang semakin tinggi.

c. Menjamin keadilan

Manajemen kompensasi selalu berupaya agar keadilan internal dan eksternal dapat terwujud. Keadilan internal mensyaratkan bahwa pembayaran dikaitkan dengan nilai relatif sebuah pekerjaan sehingga pekerjaan yang sama dibayar dengan besaran yang sama. Keadilan eksternal berarti pembayaran terhadap pekerja merupakan yang dapat dibandingkan dengan perusahaan lain di pasar kerja.

d. Penghargaan terhadap perilaku yang di inginkan

Pembayaran hendaknya memperkuat perilaku yang di inginkan dan bertindak sebagai insentif untuk perbaikan perilaku dimasa depan, rencana kompensasi efektif, menghargai kinerja, ketaatan, pengalaman, tanggung jawab, dan perilaku-perilaku lainnya.

e. Mengendalikan biaya

System kompensasi yang rasional membantu perusahaan memperoleh dan mempertahankan para karyawan dengan biaya yang beralasan. Tanpa manajemen kompensasi efektif, bisa jadi pekerja dibayar dibawah atau diatas standar.

- f. Mengikuti aturan hukum
Sistem gaji dan upah yang sehat mempertimbangkan faktor-faktor legal yang dikeluarkan pemerintah dan menjamin pemenuhan kebutuhan karyawan.
- g. Memfasilitasi pengertian
Sistem manajemen kompensasi hendaknya dengan mudah dipahami oleh spesialis SDM, manajer operasi, dan para karyawan.
- h. Meningkatkan efisiensi administrasi
Program pengupahan dan penggajian hendaknya dirancang untuk dapat dikelola dengan efisien, membuat system informasi SDM optimal, meskipun tujuan ini hendaknya sebagai pertimbangan sekunder dibandingkan dengan tujuan-tujuan lain.

Sedangkan menurut Hasibuan (2012 : 121) mengemukakan beberapa tujuan kompensasi :

- a. Ikatan Kerja Sama
Kompensasi adalah salah satu syarat terjalannya ikatan kerja sama formal antara pengusaha dengan karyawan. Karyawan harus mengerjakan tugas-tugasnya dengan baik, sedangkan pengusaha wajib membayar kompensasi sesuai dengan perjanjian yang disepakati.
- b. Kepuasan Kerja
Balas jasa memungkinkan karyawan akan dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhan fisik, status sosial, dan egoistiknya sehingga memperoleh kepuasan kerja dari jabatannya.
- c. Pengadaan Efektif
Jika program kompensasi ditetapkan cukup besar, pengadaan karyawan yang *qualified* untuk perusahaan akan lebih mudah.
- d. Motivasi
Jika balas jasa yang diberikan cukup besar, manajer akan mudah memotivasi bawahannya.
- e. Stabilitas Karyawan
Program kompensasi atas prinsip adil dan layak serta eksternal konsistensi yang kompentatif maka stabilitas karyawan lebih terjamin karena *turnover* relatif kecil.
- f. Disiplin
Pemberian balas jasa yang cukup besar akan membuat disiplin karyawan semakin baik. Mereka menyadari serta mentaati peraturan-peraturan yang berlaku.
- g. Pengaruh Serikat Buruh
Program kompensasi yang baik, akan mengurangi pengaruh serikat buruh dan karyawan akan berkonsentrasi pada pekerjaannya.
- h. Pengaruh Pemerintah
Jika program kompensasi sesuai dengan undang-undang perburuhan yang berlaku (seperti batas upah minimum) maka intervensi pemerintah dapat dihindarkan.

Setiap perusahaan memiliki indikator yang berbeda-beda dalam proses pemberian kompensasi untuk karyawan. Hasibuan (2012:86) mengemukakan, secara umum ada beberapa indikator kompensasi, yaitu gaji, upah, upah insentif, asuransi dan fasilitas kantor.

3. Motivasi Kerja

Sebuah organisasi atau perusahaan bukan saja mengharapkan para karyawannya yang mampu, cakap dan terampil, tetapi yang terpenting mereka mau bekerja giat dan berkeinginan untuk mencapai hasil kerja yang optimal. Oleh karena itu motivasi kerja sangat penting dan dibutuhkan untuk mencapai produktivitas kerja yang tinggi, sehingga tujuan daripada perusahaan dapat tercapai. Karyawan dapat bekerja dengan produktivitas tinggi karena dorongan motivasi kerja.

Motivasi berasal dari kata latin "*movere*" yang berarti "dorongan atau daya penggerak". Motivasi mempersoalkan bagaimana dapat memberikan dorongan kepada pengikutnya atau bawahan, agar dapat bekerja semaksimal mungkin atau bekerja bersungguh-sungguh. Menurut Malayu S.P Hasibuan (2006: 219) motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan.

Menurut Moekijat dalam Malayu S.P. Hasibuan (2006: 218) bahwa "motif adalah suatu pengertian yang mengandung semua alat penggerak alasan-alasan atau dorongan-dorongan dalam diri manusia yang menyebabkan ia

berbuat sesuatu”. Hal ini senada dengan Tim Penyusun Kamus Besar Bahasa Indonesia (2008: 930), mengartikan motivasi sebagai, “dorongan yang timbul pada diri seseorang secara sadar atau tidak sadar untuk melakukan suatu tindakan dengan tujuan tertentu”. Menurut Malayu S.P. Hasibuan (2005: 93), memotivasi ini sangat sulit, karena pemimpin sulit untuk mengetahui kebutuhan (*needs*) dan keinginan (*wants*) yang diperlukan bawahan dari hasil pekerjaan itu”.

Motivasi kerja merupakan motivasi yang terjadi pada situasi dan lingkungan kerja yang terdapat pada suatu organisasi atau lembaga. Manusia selalu menginginkan hal yang baik-baik saja, sehingga daya pendorong atau penggerak yang memotivasi semangat kerjanya tergantung dari harapan yang akan diperoleh mendatang. Jika harapan itu dapat menjadi kenyataan maka seseorang akan cenderung meningkatkan semangat kerjanya. Tetapi sebaliknya jika harapan itu tidak tercapai akibatnya seseorang cenderung menjadi malas.

Berdasarkan beberapa definisi di atas dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja adalah keseluruhan daya penggerak atau tenaga pendorong baik yang berasal dari dalam (*intrinsik*) maupun dari luar (*ekstrinsik*) yang menimbulkan adanya keinginan untuk melakukan suatu kegiatan atau aktivitas dalam menjalankan tugas sebagai seorang karyawan.

Menurut Malayu S.P. Hasibuan (2005:84), jenis-jenis motivasi dapat dikelompokkan menjadi dua jenis, yaitu:

- 1) Motivasi Positif (Insentif positif), manajer memotivasi bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi baik. Dengan

motivasi positif ini semangat kerja bawahan akan meningkat, karena manusia pada umumnya senang menerima yang baik-baik saja.

- 2) Motivasi Negatif (Insentif negatif), manajer memotivasi bawahannya dengan memberikan hukuman kepada mereka yang pekerjaannya kurang baik (prestasi rendah). Adanya motivasi negatif ini semangat kerja bawahan dalam waktu pendek akan meningkat, karena takut hukuman.

Motivasi mempunyai tujuan sebagaimana dalam Malayu S.P. Hasibuan

(2005: 97) mengungkapkan bahwa:

- 1) Mendorong gairah dan semangat kerja karyawan,
- 2) Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan,
- 3) Meningkatkan produktivitas kerja karyawan,
- 4) Mempertahankan loyalitas dan kestabilan karyawan perusahaan,
- 5) Meningkatkan kedisiplinan dan menurunkan tingkat absensi karyawan,
- 6) Mengefektifkan pengadaan karyawan,
- 7) Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik,
- 8) Meningkatkan kreatifitas dan partisipasi karyawan,
- 9) Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan,
- 10) Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugastugasnya,
- 11) Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku.

Menurut Sardiman (2007: 85), fungsi motivasi ada tiga, yaitu:

- 1) Mendorong manusia untuk berbuat, jadi sebagai penggerak atau motor yang melepaskan energi. Motivasi dapat memberikan arah dan kegiatan yang akan dikerjakan.
- 2) Menentukan arah perbuatan, yakni ke arah tujuan yang hendak dicapai. Dengan demikian motivasi dapat memberikan arah dan kegiatan yang harus dikerjakan sesuai dengan rumusan tujuannya.
- 3) Menyelesaikan perbuatan, yakni menentukan perbuatan-perbuatan apa yang harus dikerjakan yang serasi guna mencapai tujuan, dengan menyisihkan perbuatan-perbuatan yang tidak bermanfaat bagi tujuan tersebut.

Winardi (2009:68-91) mengemukakan beberapa teori motivasi kerja sebagai

berikut :

- a. Teori motivasi kerja klasik oleh Frederick Taylor
 Dalam teori ini mengungkapkan bahwa para manajer menentukan cara yang paling efisien untuk melakukan tugas-tugas yang berulang-ulang. Para manajer memotivasi para bawahannya dengan sebuah imbalan uang yang berupa upah.. Jadi, para pegawai yang pada dasarnya memiliki sifat malas, sehingga mereka hanya termotivasi oleh uang.

- b. Teori hubungan antar manusia oleh Elton Mayo
Teori ini berpendapat bahwa hubungan antar manusia menyebabkan perasaan bosan dan pengulangan tugas sesungguhnya mengakibatkan menurunnya motivasi kerja. Disini manajer dapat memotivasi para pegawainya dengan memahami kebutuhan-kebutuhan sosial mereka dan membuat mereka merasa berguna dan penting.
- c. Teori sumber daya manusia oleh Douglas McGregor
Dalam teori ini berpendapat bahwa, para manajer dapat memotivasi para pegawainya dengan cara memanfaatkan sumber daya dengan menciptakan lingkungan dimana pegawai dapat memberikan kontribusi yang baik kepada perusahaan.
- d. Teori motivasi kerja modern oleh Landy dan Becker
Dalam teori ini Landy dan Becker mengklasifikasikan pendekatan modern terhadap teori motivasi kerja kedalam tiga macam kategori diantaranya teori kebutuhan, teori keadilan, dan teori penetapan tujuan. Ketiga kategori ini sangat penting dalam lingkungan tempat kerja.
- e. Teori Hirarki kebutuhan oleh Abraham Maslow

Motivasi yang ada dalam diri seorang karyawan tidak selalu timbul secara ada faktor yang mempengaruhinya. Faktor-faktor yang mempengaruhinya ada yang berasal dari dalam diri maupun dorongan dari pihak luar. Ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi motivasi seseorang. Menurut Maslow yang dikutip Malayu S.P. Hasibuan (2005:154) faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja yaitu :

- a. Kebutuhan fisiologis (Physiological Needs)
Kebutuhan untuk mempertahankan hidup, yang termasuk dalam kebutuhan ini adalah makan, minum, perumahan, udara, dan sebagainya. Keinginan untuk memenuhi kebutuhan ini merangsang seseorang berperilaku dan giat bekerja.
- b. Kebutuhan akan rasa aman (Safety and Security Needs)
Kebutuhan akan kebebasan dari ancaman yakni rasa aman dari ancaman kecelakaan dan keselamatan dalam melaksanakan pekerjaan. Kebutuhan ini mengarah kepada dua bentuk yakni kebutuhan akan keamanan jiwa terutama keamanan jiwa di tempat bekerja pada saat mengerjakan pekerjaan dan kebutuhan akan keamanan harta di tempat pekerjaan pada waktu bekerja.
- c. Kebutuhan sosial, atau afiliasi (affiliation or acceptance Needs)
Kebutuhan sosial, teman afiliasi, interaksi, dicintai dan mencintai, serta diterima dalam pergaulan kelompok pekerja dan masyarakat lingkungannya. Pada dasarnya manusia normal tidak mau hidup

menyendiri seorang diri di tempat terpencil, ia selalu membutuhkan kehidupan berkelompok.

- d. **Kebutuhan yang mencerminkan harga diri (Esteem or Status Needs)**
Kebutuhan akan penghargaan diri dan pengakuan serta penghargaan prestise dari karyawan dan masyarakat lingkungannya. Idealnya prestise timbul karena adanya prestasi, tetapi tidak selamanya demikian. Akan tetapi perlu juga diperhatikan oleh pimpinan bahwa semakin tinggi kedudukan seseorang dalam masyarakat atau posisi seseorang dalam organisasi semakin tinggi pula prestisenya.
- e. **Kebutuhan aktualisasi diri (Self Actualization)**
Kebutuhan akan aktualisasi diri dengan menggunakan kemampuan, keterampilan dan potensi optimal untuk mencapai prestasi kerja yang sangat memuaskan. Kebutuhan ini merupakan realisasi lengkap potensi seseorang secara penuh. Keinginan seseorang untuk mencapai kebutuhan sepenuhnya dapat berbeda satu dengan yang lainnya, pemenuhan kebutuhan dapat dilakukan pimpinan perusahaan dengan menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan.

4. Kepuasan Kerja

Menurut Hasibuan (2003:202) kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja. Menurut Luthans (2006:243) kepuasan kerja adalah hasil dari persepsi karyawan mengenai seberapa baik pekerjaan mereka memberikan hal yang dinilai penting. Menurut Noe et all (2004:436) kepuasan kerja adalah perasaan senang yang dihasilkan dari persepsi bahwa pekerjaannya memenuhi atau memungkinkan nilai-nilai penting pekerjaannya.

Berdasarkan batasan - batasan mengenai kepuasan kerja tersebut, dapat disimpulkan secara sederhana bahwa kepuasan kerja adalah perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Ini berarti bahwa konsepsi kepuasan kerja melihatnya sebagai hasil interaksi manusia terhadap lingkungan kerjanya. Di samping itu,

perasaan seseorang terhadap pekerjaan tentulah sekaligus merupakan refleksi dari sikapnya terhadap pekerjaan.

Kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual. Setiap individu akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda – beda sesuai dengan sistem nilai – nilai yang berlaku dalam dirinya. Ini disebabkan karena adanya perbedaan pada masing – masing individu. Semakin banyak aspek – aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu, maka akan semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan, dan sebaliknya. Menurut Wexley dan Yulk (1977) dalam bukunya yang berjudul *Organisational behaviour And Personnel Psychology* halaman 99 yang dikutip oleh Moch. As'ad (2004 : 105), ada dasarnya teori –teori tentang kepuasan kerja yang lazim dikenal ada tiga macam yaitu :

- *Discrepancy theory*
Discrepancy theory yang dipelopori oleh Porter menjelaskan bahwa kepuasan kerja seseorang diukur dengan menghitung selisih apa yang seharusnya diinginkan dengan kenyataan yang dirasakan. Kemudian Locke dalam moch.As'ad (2004 : 105) menerangkan bahwa kepuasan kerja seseorang tergantung pada perbedaan antara apa yang diinginkan dengan apa yang menurut persepsinya telah diperoleh melalui pekerjaannya. Orang akan puas apabila tidak ada perbedaan antara yang diinginkan dengan persepsinya atas kenyataan, karena batas minimum yang diinginkan maka orang akan menjadi lebih puas lagi walaupun terdapat “discrepancy”, tetapi merupakan discrepancy positif. Sebaliknya, semakin jauh dari kenyataan yang dirasakan itu dibawah standar minimum sehingga menjadi negatif discrepancy, maka makin besar pula ketidakpuasan terhadap pekerjaannya.
- *Equity theory*
Equity theory dikembangkan oleh Adams (1963). Adapun pendahulu dari teori ini adalah Zaleznik (1958) dikutip dari Locke (1969). Dalam equity theory, kepuasan kerja seseorang tergantung apakah ia merasakan keadilan atau tidak atas situasi. Perasaan keadilan atau ketidakadilan atas suatu situasi diperoleh dengan membandingkan dirinya dengan orang lain yang sekelas, sekantor maupun di tempat lain.

- *Two factor theory*
Menurut *two factor theory*, kepuasan kerja itu merupakan dua hal yang berbeda, artinya kepuasan dan ketidakpuasan terhadap pekerjaan itu tidak merupakan suatu variable kontinyu. Herzberg dalam bukunya Moch. As'ad (2004:105) membagi situasi yang mempengaruhi perasaan seseorang terhadap pekerjaannya menjadi dua kelompok yaitu kelompok *satisfiers* atau *motivator* yang terdiri dari prestasi pengakuan, tanggungjawab. Dan yang kedua yaitu kelompok sebagai sumber ketidakpuasan atau *dissatisfiers* yang terdiri dari prosedur kerja, upah atau gaji, hubungan antar karyawan/ pegawai.

Sebagian besar orang berpendapat bahwa gaji atau upah merupakan faktor utama untuk dapat menimbulkan kepuasan kerja. Sampai taraf tertentu, hal ini memang bisa diterima, terutama dalam negara yang sedang berkembang, dimana uang merupakan kebutuhan yang sangat vital untuk bisa memenuhi kebutuhan pokok sehari – hari. Akan tetapi kalau masyarakat sudah bisa memenuhi kebutuhan keluarganya secara wajar, maka gaji atau upah ini tidak menjadi faktor utama. Sesuai dengan tingkatan motivasi manusia yang dikemukakan oleh Maslow, maka upah atau gaji merupakan kebutuhan dasar. Gilmer (1966) dalam bukunya Moch. As'ad (2004 : 114) tentang faktor – faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja sebagai berikut :

- a) Kesempatan untuk maju. Dalam hal ini ada tidaknya kesempatan untuk memperoleh kesempatan peningkatan pengalaman dan kemampuan kerja selama bekerja.
- b) Keamanan kerja. Faktor ini sering disebut sebagai penunjang kepuasan kerja, baik karyawan pria maupun wanita. Keadaan yang aman sangat mempengaruhi perasaan kerja karyawan selama bekerja.
- c) Gaji. Gaji lebih banyak menyebabkan ketidakpuasan, dan jarang orang yang mengekspresikan kepuasan kerjanya dengan sejumlah uang yang di perolehnya.
- d) Manajemen kerja. Manajemen kerja yang baik adalah yang memberikan situasi dan kondisi kerja yang stabil, sehingga karyawan dapat bekerja dengan nyaman.
- e) Kondisi kerja. Dalam hal ini adalah tempat kerja, ventilasi, penyiangan, kantin, dan tempat parkir.
- f) Pengawasan (Supervisi). Bagi Karyawan, Supervisor dianggap sebagai figur ayah dan sekaligus atasannya. Supervisi yang buruk dapat berakibat absensi dan *turn over*.

- g) Faktor intrinsik dari pekerjaan. Atribut yang ada pada pekerjaan mensyaratkan ketrampilan tertentu. Sukar dan mudahnya serta kebanggaan akan tugas akan meningkatkan atau mengurangi kepuasan.
- h) Komunikasi. Komunikasi yang lancar antara karyawan dengan pimpinan banyak dipakai untuk menyukai jabatannya. Dalam hal ini adanya kesediaan pihak pimpinan untuk mau mendengar, memahami dan mengakui pendapat atau prestasi karyawannya sangat berperan dalam menimbulkan kepuasan kerja.
- i) Aspek sosial dalam pekerjaan. Merupakan salah satu sikap yang sulit digambarkan tetapi dipandang sebagai faktor yang menunjang puas atau tidak puas dalam kerja
- j) Fasilitas. Fasilitas rumah sakit, cuti, dana pensiun, atau perumahan merupakan standar suatu jabatan dan apabila dapat dipenuhi akan menimbulkan rasa puas.

Menurut pendapat Moh. As'ad (2004:115), faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja antara lain :

- a. Faktor psikologis, merupakan faktor yang berhubungan dengan kejiwaan pegawai yang meliputi minat, ketentraman kerja, sikap terhadap kerja, perasaan kerja.
- b. Faktor fisik, merupakan faktor yang berhubungan dengan fisik lingkungan kerja dan kondisi fisik pegawai, meliputi jenis pekerjaan, pengaturan waktu kerja, perlengkapan kerja, sirkulasi udara, kesehatan pegawai.
- c. Faktor finansial, merupakan faktor yang berhubungan dengan jaminan serta kesejahteraan pegawai, yang meliputi sistem penggajian, jaminan sosial, besarnya tunjangan, fasilitas yang diberikan, promosi dan lain-lain.
- d. Faktor Sosial, merupakan faktor yang berhubungan dengan interaksi sosial baik antara sesama karyawan, dengan atasannya, maupun karyawan yang berbeda jenis pekerjaannya.

Menurut Strauss dan Sayles yang dikutip oleh Nitra Wanatika (2009: 35), menyatakan bahwa kepuasan kerja penting karena:

- 1) Mereka yang tidak memperoleh kepuasan kerja dalam bekerja tidak akan mencapai kematangan psikologis.
- 2) Orang melakukan aktualisasi diri.
- 3) Mereka yang gagal mencapai kepuasan kerja dalam pekerjaan menjadi frustrasi.
- 4) Mereka yang menganggur tidak bahagia, orang ingin bekerja walaupun tidak perlu.
- 5) Pekerjaan memegang peranan utama di kehidupan manusia.

- 6) Kurangnya tantangan dalam pekerjaan yang mengakibatkan kesehatan mental rendah.
- 7) Kurangnya kepuasan kerja dalam pekerjaan dan kekompakan kerja yang menyebabkan semangat kerja menurun.
- 8) Pola kerja dan waktu luang saling mempengaruhi mereka yang pekerjaannya kurang kreatif.

Berdasarkan uraian diatas, maka dapat diketahui bahwa kepuasan kerja dalam hal apapun sangat penting. Kecenderungan untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam perusahaan tidak akan dapat tercapai tanpa adanya kepuasan kerja karyawan. Selain itu karyawan yang tidak mencapai tingkat kepuasan kerja tidak akan mencapai kematangan psikologis dalam dirinya. Mereka cenderung bermalas-malasan dalam bekerja. Kalau karyawan sudah bersikap demikian maka sulit bagi suatu perusahaan untuk mencapai tujuannya.

2. Penelitian Terdahulu

Tabel 4. Daftar Penelitian Terdahulu

No	Nama	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
1.	Dwi Ineke Kartikawati (2006)	Hubungan antara Sistem Pengupahan dan Motivasi Kerja dengan Produktivitas Kerja karyawan pada Industri Wingko di Kulon Progo.	<p>1) Ada pengaruh yang positif dan signifikan antara sistem pengupahan dengan produktivitas kerja karyawan, dengan harga r hitung 0,809 dan harga p sebesar 0,000 yang berarti probabilitas kesalahan lebih kecil dari 5%.</p> <p>2) Ada pengaruh yang positif dan signifikan antara motivasi kerja dengan produktivitas kerja karyawan dengan harga r hitung 0,768 dan harga p sebesar 0,000 yang berarti probabilitas kesalahan lebih kecil dari 5%.</p> <p>3) Ada pengaruh positif dan</p>

			signifikan antara sistem pengupahan dan motivasi kerja secara bersama-sama dengan produktivitas kerja karyawan dengan harga F hitung sebesar 128,67 dan harga p sebesar 0,000 yang berarti probabilitas kesalahan lebih kecil dari 5%.
2.	Bambang Triatmojo	Pengaruh motivasi, kedisiplinan dan pengalaman kerja terhadap produktivitas kerja karyawan koperasi unit Desa Kendalisodo Tawangharjo Grobogan.	Nilai F_{hitung} (17,457) > dari nilai F_{tabel} (2,60) dan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$ maka H_0 ditolak sehingga ada pengaruh yang signifikan motivasi, kedisiplinan, pengalaman kerja terhadap produktivitas kerja karyawan Koperasi Unit Desa Kendalisodo Tawangharjo secara simultan.
3.	Eko Hertanto (2011)	Pengaruh Stressor, Kepuasan Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Putera Dharma Industri Pulogadung Jakarta Timur.	<p>1. Ada pengaruh variabel Stressor (X1) terhadap variabel Kinerja Karyawan PT. Putera Dharma Industri Pulo Gadung Jakarta Timur dengan data diperoleh nilai probabilitas thitung ($0,001 < Level\ of\ Significant\ (0,05)$)</p> <p>2. Ada pengaruh variabel Kepuasan Kerja (X2) terhadap variabel Kinerja Karyawan PT. Putera Dharma Industri Pulo Gadung Jakarta Timur dengan data diperoleh nilai probabilitas thitung ($0,000 < Level\ of\ Significant\ (0,05)$)</p> <p>3. Ada pengaruh variabel Lingkungan Kerja (X3) terhadap variabel Kinerja Karyawan PT. Putera Dharma Industri Pulo Gadung Jakarta Timur dengan data diperoleh nilai probabilitas thitung ($0,046 < Level\ of\ Significant\ (0,05)$).</p>

B. Kerangka Pikir

Produktivitas kerja yang tinggi merupakan salah satu tujuan yang ingin dicapai oleh perusahaan, tercapai atau tidaknya tujuan perusahaan itu tergantung dari sumberdaya manusia yang ada pada perusahaan itu. Perusahaan yang produktif adalah perusahaan yang memiliki produktivitas kerja yang tinggi. Meningkatkan produktivitas melalui orang berarti menciptakan iklim kebersamaan dalam perusahaan. kerja yang tinggi. Meningkatkan produktivitas melalui orang berarti menciptakan iklim kebersamaan dalam perusahaan.

Penelitian ini terdiri dari satu variabel endogen yaitu produktivitas kerja, dua variabel eksogen yaitu kompensasi dan motivasi kerja, serta satu variabel intervening yaitu kepuasan kerja. Selanjutnya ketiga variabel tersebut diduga mempengaruhi produktivitas kerja. Pengaruh dari kedua variabel eksogen terhadap variabel endogen serta pengaruh variabel intervening terhadap variabel endogen dapat dijelaskan sebagai berikut:

a. Pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

Pengaruh kompensasi memberikan gambaran baru untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Perasaan puas karyawan atas pekerjaannya kemungkinan dapat ditandai dengan melaksanakan tugasnya secara ikhlas dan penyelesaian tugas tepat waktu. Pemberian kompensasi yang sesuai dengan harapan dan keinginan karyawan akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan itu sendiri. Seperti yang dikemukakan oleh (Nawawi, 2001:315). Adapun tujuan pemberian kompensasi adalah untuk meningkatkan prestasi kerja, motivasi dan kepuasan kerja karyawan.

b. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

Motivasi kerja karyawan tidak semata-mata timbul dari dalam diri sendiri, namun karyawan juga perlu mendapatkan dorongan dari luar atau pimpinan sebagai faktor yang timbul dari luar. Pimpinan perusahaan perlu mendekati diri dengan karyawan sebagai salah satu cara menumbuhkan motivasi kerja karyawan atau perusahaan dapat memberikan *reward* kepada karyawan yang berprestasi agar karyawan tersebut semakin termotivasi untuk meningkatkan kinerjanya. Seperti yang dikemukakan oleh Hasibuan (2002:143) mendefinisikan motivasi kerja sebagai pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja secara efektif, dan terintegrasi dengan segala upaya daya upaya untuk mencapai kepuasan.

c. Hubungan Antara Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

Kepuasan kerja dapat diketahui bahwa karyawan akan merasa puas atas pekerjaannya apabila kompensasi yang diberikan oleh perusahaan memadai dan sesuai dengan harapannya. Untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan, perusahaan dapat memberikan tambahan bonus apabila karyawan telah bekerja lembur, atau karyawan dapat mencapai target yang melebihi dari terget perusahaan. Seperti yang dikemukakan oleh Frederick Winslow yang dikutip dalam Hasibuan (2003:153) penganut teori kepuasan dengan teorinya yaitu teori motivasi klasik, konsep dasar teori tersebut adalah orang akan bekerja

giat bilamana ia mendapat imbalan materi yang mempunyai kaitan dengan tugasnya.

d. Pengaruh Kompensasi terhadap Produktivitas Kerja Karyawan

Kondisi utama karyawan yang semakin penting dan menentukan tingkat produktivitas karyawan yaitu pendidikan dan pelatihan, motivasi, disiplin, ketrampilan, tingkat penghasilan, lingkungan dan iklim kerja, penguasaan peralatan. Harapannya agar karyawan semakin gairah dan mempunyai semangat dalam bekerja dan akhirnya dapat mempertinggi mutu pekerjaan, meningkatkan produksi dan produktivitas kerja. Menurut Produktivitas kerja seorang karyawan dipengaruhi oleh beberapa faktor, salah satunya adalah pemberian kompensasi dari perusahaan. Seperti yang dikemukakan oleh Pandji Anoraga (2005: 56-60). Ada 10 faktor yang sangat diinginkan oleh para karyawan untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan, yaitu:

- a. pekerjaan yang menarik
- b. upah yang baik
- c. keamanan dan perlindungan dalam pekerjaan
- d. etos kerja
- e. lingkungan atau sarana kerja yang baik
- f. promosi dan perkembangan diri mereka sejalan dengan perkembangan perusahaan
- g. merasa terlibat dalam kegiatan-kegiatan organisasi
- h. pengertian dan simpati atas persoalan-persoalan pribadi
- i. kesetiaan pimpinan pada diri sipekerja,
- j. disiplin kerja yang keras.

e. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Produktivitas Kerja Karyawan

Produktivitas yang meningkat, berarti performansi yang baik, akan menjadi motivasi pekerja pada tahap berikutnya. Produktivitas tenaga

kerja mengandung pengertian antara hasil yang dicapai dengan peran serta tenaga per satuan waktu. Produktivitas tenaga kerja merupakan pamaruan pandangan hidup dan kultural dengan sikap mental memulai kerja serta perluasan upaya untuk meningkatkan mutu kehidupan yang dipengaruhi beberapa faktor diantaranya pendidikan, keterampilan, jaminan sosial, tingkat penghasilan, kesempatan berprestasi, motivasi dan sebagainya. Menurut Klingner dan Nanbalidan yang dikutip oleh Faustino Cardoso Gomes (2003:160) menyatakan bahwa produktivitas merupakan fungsi perbaikan dari usaha karyawan, yang didukung dengan motivasi yang tinggi, dengan kemampuan karyawan yang diperoleh melalui latihan-latihan.

f. Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja karyawan yang tinggi dapat dicapai dengan pemberian kompensasi yang sesuai dengan harapan karyawan dan pemberian dorongan agar karyawan mau mengerjakan tugasnya tanpa paksaan dari siapapun. Hal tersebut sesuai dengan pendapat Hasibuan (2003:202)

kepuasan kerja karyawan dipengaruhi faktor-faktor berikut:

- a. Balas jasa yang adil dan layak
- b. Penempatan yang tepat sesuai keahlian
- c. Berat ringannya pekerjaan
- d. Suasana dan lingkungan pekerja
- e. Peralatan yang menunjang pelaksanaan pekerjaan
- f. Sikap pimpinan dalam kepemimpinannya
- g. Sifat pekerjaan monoton atau tidak

g. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan

Kepuasan kerja berperan penting dalam kemampuan perusahaan untuk menarik dan memelihara karyawan yang berkualitas. Kepuasan kerja juga dapat berfungsi untuk meningkatkan semangat kerja karyawan, menurunkan tingkat absensi, meningkatkan produktivitas, meningkatkan loyalitas karyawan dan mempertahankan karyawan untuk tetap bekerja di perusahaan terutama karyawan ahli/profesional yang sangat besar perannya dalam pengoperasian perusahaan. Menurut Handoko (2001:193) kepuasan kerja juga merupakan salah satu variabel yang mempengaruhi prestasi kerja atas produktivitas para karyawan selain motivasi, tingkat stres, kondisi fisik pekerjaan, kompensasi, dan aspek-aspek ekonomis, serta keperilakuan lainnya.

h. Pengaruh Kompensasi terhadap Produktivitas Kerja karyawan dengan memperhatikan Kepuasan Kerja

Produktivitas kerja seorang pegawai tidak terlepas dari pengaruh pemberian kompensasi dan melihat juga bagaimana kepuasan kerja yang diperoleh karyawan. Pemberian kompensasi yang sesuai dengan harapan karyawan akan meningkatkan produktivitas kerja karyawan tersebut, karena kompensasi juga mempengaruhi kepuasan kerja karyawan yang semangat dan giat dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Dalam Hasibuan (2003:153) Frederick Winslow penganut teori kepuasan dengan teorinya yaitu teori motivasi klasik konsep dasar teori tersebut adalah orang akan bekerja giat bilaman ia mendapat

imbalan materi yang mempunyai kaitan dengan tugasnya. Manajer menentukan bagaimana tugas dikerjakan dengan menggunakan sistem insentif untuk memotivasi para pekerja. Semakin banyak mereka memproduksi, semakin banyak penghasilan mereka.

i. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Produktivitas Kerja dengan Memperhatikan Kepuasan Kerja Karyawan

Produktivitas kerja seorang karyawan tidak terlepas dari adanya motivasi kerja yang dapat dicontohkan dengan mengerjakan tugas tanpa paksaan, selain itu kepuasan kerja yang dipengaruhi juga oleh motivasi kerja berpengaruh terhadap produktivitas kerja. Seperti yang diungkapkan oleh Hasibuan (2002 : 143), motivasi kerja adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja secara efektif, dan terintegrasi dengan segala daya upaya untuk mencapai kepuasan.

j. Pengaruh Kompensasi, Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Karyawan terhadap Produktivitas Kerja Karyawan

Muchdarsyah Sinungan (2005: 64) juga mengisyaratkan dua kelompok syarat bagi produktivitas perorangan yang tinggi:

1) Kelompok pertama

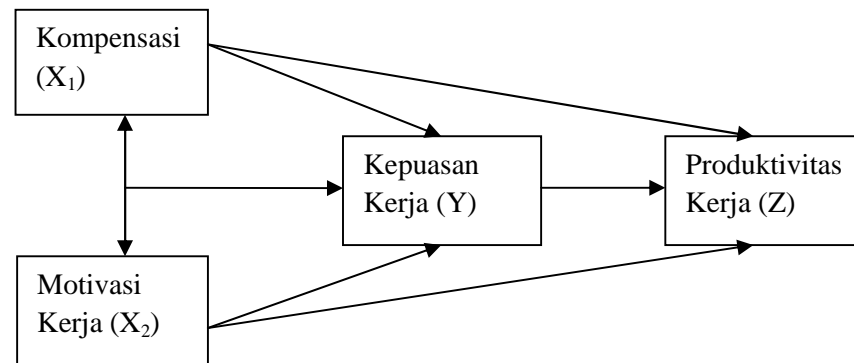
- a. Tingkat pendidikan dan keahlian
- b. Jenis teknologi dan hasil produksi
- c. Kondisi kerja
- d. Kesehatan, kemampuan fisik dan mental

2) Kelompok kedua

- a. Sikap mental (terhadap tugas), teman sejawat dan pengawas
- b. Keaneka ragam tugas
- c. Sistem insentif (sistem upah dan bonus)
- d. Kepuasan kerja.

Untuk memberi gambaran yang jelas dalam penelitian ini, penulis menggunakan skema yang digambarkan sebagai berikut:

Gambar 1. Desain Penelitian



C. Hipotesis

Hipotesis dalam penelitian ini adalah:

1. Ada pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan Perum DAMRI Cabang Lampung.
2. Ada pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan Perum DAMRI Cabang Lampung.
3. Ada hubungan antara kompensasi dan motivasi kerja karyawan Perum DAMRI Cabang Lampung.
4. Ada pengaruh kompensasi terhadap produktivitas kerja karyawan Perum DAMRI Cabang Lampung.
5. Ada pengaruh motivasi kerja karyawan terhadap produktivitas kerja karyawan Perum DAMRI Cabang Lampung.
6. Ada pengaruh kompensasi dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan Perum DAMRI Cabang Lampung.

7. Ada pengaruh kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan Perum DAMRI Cabang Lampung.
8. Ada pengaruh kompensasi terhadap produktivitas kerja karyawan dengan memperhatikan kepuasan kerja karyawan Perum DAMRI Cabang Lampung.
9. Ada pengaruh motivasi kerja terhadap produktivitas kerja karyawan dengan memperhatikan kepuasan kerja karyawan Perum DAMRI Cabang Lampung.
10. Ada pengaruh kompensasi, motivasi kerja, dan kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan Perum DAMRI Cabang Lampung.