

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1. Teori – Teori Kepuasan Kerja

Menurut Wexley dan Yukl (2003), bahwa ada 3 teori tentang kepuasan kerja, antara lain :

1. Teori Dua Faktor (*two factor theory*)

Teori ini pertama dikemukakan oleh Frederick Herzberg (1959). Dalam teori ini dikemukakan bahwa, pada umumnya para karyawan baru cenderung untuk memusatkan perhatiannya pada pemuasan kebutuhan lebih rendah dalam pekerjaan pertama mereka, terutama keamanan. Kemudian, setelah hal itu terpuaskan, mereka akan berusaha untuk memenuhi kebutuhan pada tingkatan yang lebih tinggi, seperti kebutuhan inisiatifm kreativitas, dan tanggung jawab. Menurut teori ini, karakteristik pekerjaan dapat dikelompokkan menjadi dua kategori, yang satu dinamakan “*dissatisfier*” atau “*hygiene factor*” dan yang lain dinamakan “*satisfier*” atau “*motivators*”.

Faktor kepuasan (*satisfier*) : Faktor- faktor yang dapat menimbulkan kepuasan bagi pekerja antara lain, prestasi, penghargaan, pekerjaan itu sendiri, tanggung jawab dan kemajuan.

Faktor ketidakpuasan (*dissatisfier*) : Faktor- Faktor yang bukan menimbulkan kepuasan, tetapi bila ditingkatkan dapat mengurangi ketidakpuasan antara lain, kebijakan dan administrasi perusahaan, pengawasan, penggajian, hubungan kerja, kondisi kerja, keamanan kerja dan status pekerjaan.

2. Teori Ketidaksesuaian (*discrepancy theory*)

Teori ini pertama sekali dikemukakan oleh Porter (1961), yang mendefinisikan bahwa *job satisfaction is the difference between*

how much of something there sould be and how much there “ is now”. Setiap orang menginginkan agar sejumlah pekerjaan yang telah disumbangkan kepada pemberi kerja akan dihargai sebesar yang diterima secara kenyataan. Seseorang yang terpuaskan bila tidak ada selisih antara situasi yang diinginkan dengan yang sebenarnya diterima. Dengan kata lain, jumlah yang disumbangkan ke pekerjaannya bila dikurangi dengan apa yang ditrima secara kenyataan hasilnya adalah nol, dapat dikatakan pekerjaan tersebut memberikan kepuasan kerja. Semakin besar kekurangan atau selisih dari pengurangan tersebut, semakin besar ketidakpuasan. Keadaan sebaliknya, jika terdapat lebih banyak jumlah faktor pekerjaan yang dapat diterima yang menimbulkan kelebihan atau menguntungkan, maka orang yang bersangkutan akan sama puasnya bila terdapat selisih dari jumlah yang diinginkan.

3. **Teori Keadilan (*equity theory*)**

Teori ini dikemukakan oleh Zaleznik (1958), kemudian dikembangkan oleh Adams (1963). Teori ini menunjukkan kepada seseorang merasa puas atau tidak puas atas sesuai situasi tergantung pada perasaan adil (*equity*) dan tidak adil (*inequity*). Perasaan adil dan tidak adil atas situasi didapat oleh setiap orang dengan cara membandingkan dirinya dengan orang lain pada tingkat dan jenis pekerjaan yang sama, pada tempat maupun di tempat yang berbeda.

Dari beberapa teori diatas, peneliti memilih teori dua faktor karena teori dua faktor merupakan teori yang merumuskan karakteristik pekerjaan menjadi dua kelompok yaitu (1) *satisfies* (motivator): pekerjaan itu sendiri baik yang menarik, penuh tantangan dan ada kesempatan memperoleh penghargaan dan promosi, dan (2) *dissatisfies* : faktor yang menjadi ketidakpuasan kerja, yang terdiri

dari gaji/upah, pengawasan, hubungan antar pribadi, kondisi kerja dan status. Teori ini digunakan karena indikator-indikatornya paling mendekati dengan *Job Description Index*. *JDI* menilai kepuasan kerja menggunakan beberapa indikator yaitu kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri, kepuasan terhadap supervisi, kepuasan terhadap imbalan, kepuasan terhadap promosi, dan kepuasan terhadap rekan kerja.

2.2. Kepuasan Kerja

2.2.1. Pengertian Kepuasan Kerja

Menurut (Adang Hambali, 2015) Kepuasan kerja adalah efektivitas atau respons emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan. Davis dan Newstrom mendeskripsikan, Kepuasan kerja sebagai seperangkat perasaan karyawan tentang menyenangkan atau tidaknya pekerjaan mereka. Perasaan – perasaan yang berhubungan dengan kepuasan dan ketidakpuasan kerja cenderung mencerminkan dari tenaga kerja tentang pengalaman kerja pada saat sekarang dan lampau daripada harapan-harapan untuk masa depan. Nilai-nilai pekerjaan ini harus sesuai atau membantu pemenuhan kebutuhan dasar. Menurut Robbins, kepuasan kerja adalah sikap umum terhadap pekerjaan seseorang yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima.

Dari beberapa pendapat maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah sikap yang positif dari tenaga kerja yang meliputi perasaan dan tingkah laku terhadap pekerjaannya melalui penilaian salah satu pekerjaan sebagai rasa menghargai dalam mencapai salah satu nilai penting pekerjaan.

2.2.2. Faktor – Faktor yang mempengaruhi Kepuasan Kerja

Menurut Kreitner dan Kinicki dalam Adang Hambali (2015) terdapat lima faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu sebagai berikut:

1. Pemenuhan kebutuhan (*need fulfillment*)

Kepuasan ditentukan oleh tingkat karakteristik pekerjaan memberikan kesempatan pada individu untuk memenuhi kebutuhannya.

2. Perbedaan (*discrepancies*)

Kepuasan merupakan hasil memenuhi harapan. Pemenuhan harapan mencerminkan perbedaan antara sesuatu yang diharapkan dan sesuatu yang diperoleh individu dari pekerjaannya. Apabila harapan lebih besar dari yang diterima, orang akan merasa tidak puas. Sebaliknya, individu akan merasa puas apabila menerima manfaat diatas harapan.

3. Pencapaian nilai (*value attainment*)

Kepuasan merupakan hasil persepsi pekerjaan memberikan pemenuhan nilai kerja individual yang penting.

4. Keadilan (*equity*)

Kepuasan merupakan fungsi seberapa adil individu diperlakukan di tempat kerja.

5. Komponen genetic (*genetic components*)

Kepuasan kerja merupakan fungsi sifat pribadi dan faktor genetic. Hal ini menyiratkan perbedaan sifat individu mempunyai arti penting untuk menjelaskan kepuasan kerja di samping karakteristik lingkungan pekerjaan.

2.2.3. Pengukuran Kepuasan Kerja

Hampir semua di dalam penelitian kepuasan kerja berdasarkan pada kuesioner pengukuran kerja, karena kepuasan kerja adalah fenomena individual. Oleh karena itu adanya keterbatasan tertentu dari metode ini dalam mendapatkan data bagi penelitian kepuasan kerja. Mutiara (2002) . Alat ukur yang dapat digunakan dalam mengukur kepuasan kerja antara lain sebagai berikut: *Job Descriptive Index (JDI)* dikembangkan oleh Smith, Kendall, Dan Hulin (1969) menilai kepuasan kerja keseluruhan dengan menggunakan : kepuasan terhadap pengawasan, kepuasan terhadap rekan kerja, kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri, kepuasan terhadap pembayaran, dan kepuasan terhadap promosi. Hal yang mendukung JDI sehingga membuatnya paling banyak digunakan oleh para peneliti adalah: validitas dan reliabilitas yang sudah teruji dalam berbagai penelitian; butir-butir yang bersifat umum sehingga dapat diterapkan pada berbagai kelompok subjek; hasil pengukuran dapat diperbandingkan dari berbagai kelompok subjek; dan hasil pengukurannya dapat diperbandingkan antar waktu (*longitudinal comparisons*) (Roznowski, 1989).

2.2.4. Indikator Kepuasan Kerja

Indikator-indikator kepuasan kerja berdasarkan alat ukur *Job Descriptive Index (JDI)* yaitu sebagai berikut :

a. Pekerjaan itu sendiri (*job itself*)

Menurut Shobarudin (1998): “Kepuasan kerja akan tercapai jika ada kesesuaian antara keinginan dari para pekerja dan dimensi inti pekerjaan yang terdiri dari ragam ketrampilan, identitas pekerjaan, keberartian pekerjaan, otonomi dan umpan balik.” Setiap dimensi inti dari pekerjaan mencakup sejumlah aspek materi pekerjaan yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja seseorang. Adapun kaitan dari masing-masing

dimensi tersebut dengan kepuasan kerja dijelaskan bahwa dengan semakin besarnya keragaman aktivitas pekerjaan yang dilakukan, seseorang akan merasa pekerjaannya makin berarti, karena pekerjaan yang sama sederhana dan berulang menyebabkan karyawan menjadi bosan.

b. Supervisi (*supervision*)

Menurut Halsey (1983) supervisi adalah suatu usaha untuk memimpin dengan mengarahkan orang lain sehingga dapat menjalankan tugas dengan baik, serta memberikan hasil yang maksimum.

c. Imbalan (*pay*)

Menurut Heijdrachman (1992): “jumlah keseluruhan pengganti jasa yang telah dilakukan oleh tenaga kerja yang meliputi gaji / upah pokok dan tunjangan sosial lainnya”. Imbalan merupakan karakteristik pekerjaan yang menjadi ukuran ada tidaknya kepuasan kerja, dimana penyebab utamanya adalah ketidakadilan dalam pemberian imbalan tersebut.

d. Kesempatan promosi (*promotion*)

Menurut Flippo (1984), “*a career can be defined a sequence of separate but related work activities that provides continuity, order and meaning in person’s life*”. Hal ini memiliki nilai karena merupakan bukti pengakuan terhadap prestasi kerja yang dicapai. Seseorang yang dipromosikan umumnya dianggap prestasinya adalah baik, di samping pertimbangan lain. Oleh karena itu individu yang merasakan adanya ketetapan promosi merupakan salah satu kepuasan dari pekerjaannya.

e. Rekan kerja (*co-workers*)

Kartono (1985) mengemukakan: “perasaan puas oleh bawahan akan diperoleh apabila bawahan merasa dihargai

oleh atasannya, dilibatkan dalam pemecahan suatu masalah serta mempunyai kesempatan untuk mengeluarkan pendapatnya.” Pada dasarnya seorang karyawan menginginkan adanya perhatian dari atasan maupun dari rekan kerjanya serta lingkungan kerja yang mendukungnya.

2.3. Dampak Kepuasan Kerja

Dampak dari kepuasan kerja, yaitu sebagai berikut;

1. *Produktivitas atau Kinerja (Unjuk Kerja)*

Lawler dan Porter menyebutkan bahwa produktifitas yang tinggi menyebabkan peningkatan dari kepuasan kerja jika tenaga kerja mersepsikan bahwa ganjaran intrinsik dan ganjaran ekstrinsik yang diterima keduanya adil dan wajar serta diasosiasikan dengan unjuk kerja yang unggul.

Jika tenaga kerja tidak memersepsikan ganjaran intrinsik dan ekstrinsik yang berasosiasi dengan unjuk kerja, kenaikan dalam unjuk kerja tidak akan berkolerasi dengan kenaikan dalam kepuasan kerja.

2. *Ketidakhadiran dan Turn Over*

Porter dan Steers menyatakan bahwa ketidakhadiran dan berhenti bekerja merupakan jenis jawaban yang secara kualitatif berbeda. Ketidakhadiran lebih bersifat spontan sehingga kurang mencerminkan ketidakpuasan kerja.

Berbeda dengan berhenti bekerja atau keluar dari pekerjaan, yang lebih besar kemungkinannya berkaitan dengan ketidakpuasan kerja. Ketidakpuasan kerja pada tenaga kerja atau karyawan dapat diungkapkan dalam berbagai macam cara. Misalnya, meninggalkan pekerjaan, sering mengeluh,

membangkan, mencuri barang milik perusahaan dan menghindari sebagian dari tanggung jawab pekerjaan mereka.

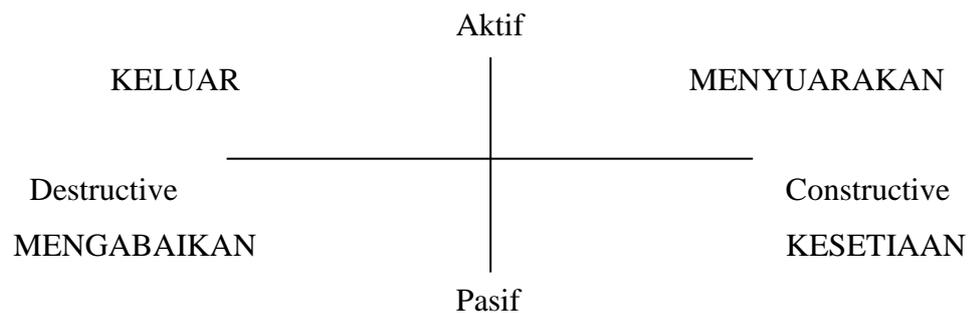
Berdasarkan penelitian Steers dan Rhoaders, ditemukan bahwa tidak ada hubungan antara ketidakhadiran dengan kepuasan kerja. Oleh karena itu, Steers *et.al.* menggambarkan model dari pengaruh terhadap kehadiran. Mereka melihat ada dua faktor pada perilaku kehadiran, yaitu; motivasi untuk hadir dan kemampuan untuk hadir. Dari hal tersebut, mereka percaya bahwa motivasi untuk hadir dipengaruhi oleh kepuasan kerja, dalam kombinasi dengan tekanan internal dan eksternal untuk datang kerja.

3. Cara Mengungkapkan Ketidakpuasan Karyawan

Menurut Robbins, untuk mengungkapkan ketidakpuasan, constructiveness-destructiveness, (aktif-pasif).

Gambar 2.1.

Empat cara mengungkapkan ketidakpuasan karyawan



Sumber: Robin, 1998 (A.S. Munandar, 2011)

4 cara untuk mengungkapkan ketidakpuasan karyawan adalah sebagai berikut:

- a. Keluar (exit): yaitu ketidakpuasan kerja yang diungkapkan dengan meninggalkan pekerjaannya, seperti mencari pekerjaan baru.
- b. Menyuarakan (voice): yaitu ketidakpuasan kerja yang dapat diungkapkan melalui usaha aktif dan konstruktif guna memperbaiki kondisi, seperti memberikan sebuah saran perbaikan, dan juga dapat mendiskusikan masalah dengan atasannya.
- c. Mengabaikan (neglect): yaitu kepuasan kerja dapat diungkapkan melalui sikap dengan membiarkan keadaan menjadi lebih buruk, termasuk sering absen ataupun melakukan datang terlambat, kesalahan yang dibuat dengan sengaja.
- d. Kesetiaan (loyalty): yaitu ketidakpuasan kerja yang dapat diungkapkan dengan menunggu secara pasif hingga situasi menjadi lebih baik, termasuk membela perusahaan terhadap kritik buruk dari luar dan tetap mempercayai bahwa perusahaan dan manajemen akan melakukan yang tepat untuk memperbaiki kondisi.

4. Kesehatan

Meskipun kepuasan kerja berkaitan dengan kesehatan, hubungan kausalnya tidak jelas. Tingkat kepuasan kerja dan kesehatan saling menguatkan. Dalam hal ini kepuasan kerja dapat menunjang tingkat dari fisik mental dan kepuasanpun merupakan tanda dari kesehatan.

2.4. Penelitian Terdahulu

No	Penelitian dan Judul	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1	Identifikasi Tingkat Kepuasan Kerja Antara Shift Kerja I, II Dan III Pada Karyawan Operasional Berbasis Job Descriptive Index Toni Soebijono (2011)	Shift kerja I mempunyai tingkat kepuasan kerja yang tinggi dan menempati urutan pertama disusul dengan shift II yang menempati urutan kedua dan shift kerja III yang menempati urutan terakhir	Meneliti tentang Kepuasan Kerja	Penelitian dilakukan pada PT. X Surabaya
2	Analisis Kepuasan Kerja pegawai pada Dinas Sosial Kota Makassar Baharuddin, Hasniati, Arinil Hidayah (2014)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja pegawai Dinas social Kota Makassar ialah cukup memuaskan.	Meneliti tentang kepuasan kerja	Penelitian dilakukan pada dinas Sosial Kota Makassar.
3	Kepuasan Kerja Petugas Kesehatan Di rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Majene	Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat perbedaan kepuasan kerja pegawai paramedis dengan nonmedis, khususnya pada aspek pekerjaan itu sendiri dan gaji. Adapun untuk aspek promosi, pengawasan, dan	Meneliti tentang Kepuasan Kerja	Penelitian dilakukan pada petugas kesehatan Rumah sakit umum daerah Kabupaten Majene.

	Sartikah Jalil, Badu Ahmad, Atta Irene Allorante. (2014)	rekan kerja hasil pengolahan data menunjukkan bahwa tidak terdapat perbedaan sikap pegawai paramedis dan non medis.		
4	Analisis Faktor-Faktor yang berhubungan dengan tingkat kepuasan kerja pada PT X Semarang Muhammad Reza Rusman (2016)	Hasil penelitian menunjukn bahwa pekerjaan itu sendiri, supevisi, gaji dan kesempatan promosi mempuyai hubungan untuk memberikan kepuasan kerja karyawan tetapi rekan keja tidak ada hubungannya dengan kepuasan kerja karyawan.	Meneliti tentang Kepuasan Kerja	Penelitian dilakukan pada PT. X Semarang

2.5. Kerangka Pemikiran

Berikut penulis sajikan kerangka pemikiran dalam penelitian ini:

