

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **2.1 Kepuasan Kerja**

##### **2.1.1 Teori-teori Kepuasan Kerja**

Menurut Rivai dan Sagala (2013, p.856), ada beberapa teori kepuasan kerja, yaitu sebagai berikut:

1. Teori Ketidaksesuaian (*Discrepancy Theory*)

Teori ini mengukur kepuasan kerja seseorang dengan menghitung selisih antara sesuatu yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan. Sehingga apabila kepuasannya diperoleh melebihi dari yang diinginkan, maka orang akan menjadi lebih puas lagi, sehingga terdapat discrepancy, tetapi merupakan discrepancy yang positif. Kepuasan kerja seseorang tergantung pada selisih antara sesuatu yang dianggap akan didapatkan dengan apa yang dicapai.

2. Teori Keadilan (*Equity Theory*)

Teori ini mengemukakan bahwa orang akan merasa puas atau tidak puas, tergantung pada ada atau tidaknya keadilan dalam suatu situasi, khususnya situasi kerja. Menurut teori ini komponen utama dalam teori keadilan adalah input, hasil, keadilan dan ketidakadilan. Input adalah faktor bernilai bagi karyawan yang dianggap mendukung pekerjaannya, seperti pendidikan, pengalaman, kecakapan, jumlah tugas dan peralatan atau perlengkapan yang dipergunakan untuk melaksanakan pekerjaannya. Hasilnya adalah sesuatu yang dianggap bernilai oleh seorang karyawan yang diperoleh dari pekerjaannya, seperti: upah/gaji, keuntungan sampingan, simbol, status, penghargaan dan kesempatan untuk berhasil atau aktualisasi diri. Sedangkan orang selalu membandingkan dapat berupa seseorang di perusahaan yang sama, atau di tempat lain atau bisa pula dengan dirinya di masa lalu. Menurut teori ini, setiap karyawan akan membandingkan rasio input hasil dirinya dengan rasio input hasil orang lain. Bila perbandingan itu dianggap cukup adil, maka karyawan

akan merasa puas. Bila perbandingan itu tidak seimbang tetapi menguntungkan bisa menimbulkan kepuasan, tetapi bisa pula tidak. Tetapi bila perbandingan itu tidak seimbang akan timbul ketidakpuasan.

### 3. Teori Dua Faktor (*Two Factor Theory*)

Menurut teori ini kepuasan kerja dan ketidakpuasan kerja itu merupakan hal yang berbeda. Kepuasan dan ketidakpuasan terhadap pekerjaan itu bukan suatu variabel yang kontinue. Teori ini merumuskan karakteristik pekerjaan menjadi dua kelompok yaitu *satisfies* atau *motivator* dan *dissatisfies*. *Satisfies* adalah faktor-faktor atau situasi yang dibutuhkan sebagai sumber kepuasan kerja yang terdiri dari: pekerjaan yang menarik, penuh tantangan, ada kesempatan untuk berprestasi, kesempatan memperoleh penghargaan dan promosi. Terpenuhinya faktor tersebut akan menimbulkan kepuasan, namun tidak terpenuhinya faktor ini tidak selalu mengakibatkan ketidakpuasan. *Dissatisfies* (*hygiene factors*) adalah faktor faktor yang menjadi sumber ketidakpuasan, yang terdiri dari: gaji/upah, pengawasan, hubungan antarpribadi, kondisi kerja dan status. Faktor ini diperlukan untuk memenuhi dorongan biologis serta kebutuhan dasar karyawan. Jika tidak terpenuhi faktor ini, karyawan tidak akan puas. Namun, jika besarnya faktor ini memadai untuk memenuhi kebutuhan tersebut, karyawan tidak akan kecewa meskipun belum terpuaskan.

### 4. Teori Kesetaraan (*Equity Model Theory*)

Salah satu model teori yang berkaitan dengan kepuasan kerja, yaitu teori yang dikemukakan oleh Edward Lawler yang dikenal dengan *Equity Model Theory* atau teori kesetaraan. Intinya teori ini menjelaskan kepuasan dan ketidakpuasaan dengan pembayaran. Perbedaan antara jumlah yang diterima dengan jumlah yang dipersepsikan oleh karyawan lain merupakan penyebab utama terjadinya ketidakpuasan. Untuk itu pada dasarnya ada tiga tingkatan karyawan, yaitu:

- a. Memenuhi kebutuhan dasar karyawan.
- b. Memenuhi harapan karyawan sedemikian rupa, sehingga mungkin tidak mau pindah kerja ke tempat lain.

- c. Memenuhi keinginan karyawan dengan mendapat lebih dari apa yang diharapkan.

5. Teori Keinginan Relatif (*Relative Deprivation Theory*)

Sementara itu, sesuai dengan teori keinginan relatif atau *Relative Deprivation Theory*, ada enam keputusan penting menyangkut kepuasan dengan pembayaran menurut teori ini adalah perbedaan antara apa yang diharapkan dengan kenyataan, perbedaan antara pengeluaran dengan penerimaan, ekspektasi untuk menerima pembayaran lebih, ekspektasi yang rendah terhadap masa depan, perasaan untuk memperoleh lebih dari yang diinginkan dan perasaan secara personal tidak bertanggung jawab terhadap hasil yang buruk.

6. Teori *Motivator-Hygiene* (M-H)

Salah satu teori yang menjelaskan mengenai kepuasan kerja adalah teori *motivator-hygiene* (M-H) yang dikembangkan oleh Frederick Herzberg. Teori M-H sebenarnya berujung pada kepuasan kerja. Namun penelitian menunjukkan hubungan yang positif antara kepuasan kerja dan turnover SDM serta antara kepuasan kerja dan komitmen SDM. Pada intinya, teori M-H justru kurang sependapat dengan pemberian balas jasa tinggi macam strategi golden handcuff karena balas jasa tinggi hanya mampu menghilangkan ketidakpuasan kerja dan tidak mampu mendatangkan kepuasan kerja (balas jasa hanyalah faktor hygiene, bukan motivator). Untuk mendatangkan kepuasan kerja, Herzberg menyarankan agar perusahaan melakukan job enrichment, yaitu suatu upaya menciptakan pekerjaan dengan tantangan, tanggung jawab dan otonomi yang lebih besar. Dalam dunia kerja kepuasan itu salah satunya bisa mengacu kepada kompensasi yang diberikan oleh pengusaha, termasuk gaji atau imbalan dan fasilitas kerja lainnya seperti, rumah dinas, dan kendaraan kerja. Konteks “puas” dapat ditinjau dari dua sisi, yaitu individu akan merasa puas apabila dia mengalami hal-hal berikut:

- a. Apabila hasil atau imbalan yang didapat atau diperoleh individu tersebut lebih dari yang diharapkan. Masing-masing individu memiliki target pribadi.

- b. Apabila hasil yang dicapai lebih besar dari standar yang ditetapkan. Apabila individu memperoleh hasil yang lebih besar dari standar yang ditetapkan oleh perusahaan, maka individu tersebut memiliki produktivitas yang tinggi dan layak mendapatkan penghargaan dari perusahaan.
- c. Apabila yang didapat oleh karyawan sesuai dengan persyaratan yang diminta dan ditambah dengan ekstra yang menyenangkan konsisten untuk setiap saat serta dapat ditingkatkan setiap waktu. Apakah kepuasan kerja dapat ditingkatkan atau tidak, tergantung dari apakah imbalan sesuai dengan ekspektasi, kebutuhan dan keinginan karyawan. Jika kinerja yang lebih baik dapat meningkatkan imbalan bagi karyawan secara adil dan seimbang, maka kepuasan kerja akan meningkat.

### **2.1.2 Pengertian Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja adalah apa yang dirasakan seseorang tentang pekerjaan mereka dan aspek berbeda dari pekerjaan mereka hal ini merupakan perkembangan pada apa yang orang sukai (kepuasan) dan yang tidak disukai (ketidakpuasan) tentang pekerjaan mereka (Spector, 1997). Kepuasan kerja dapat dianggap sebagai perasaan menyeluruh tentang pekerjaan atau yang berhubungan dengan tingkah laku mengenai aspek berbeda atau dari segi pekerjaan. Menurut Hasibuan (2016, p.202), kepuasan kerja merupakan kunci pendorong moral, kedisiplinan, dan prestasi kerja karyawan dalam mendukung terwujudnya tujuan perusahaan. Kepuasan kerja merupakan sikap emosional karyawan yang menyenangkan dan mencintai pekerjaan. Rivai dan Sagala (2013, p.856) kepuasan kerja adalah kebutuhan yang selalu bertambah dari waktu ke waktu dan manusia selalu berusaha dengan segala kemampuannya untuk memuaskan kebutuhannya tersebut.

Perasaan puas umumnya dicirikan sebagai suatu perasaan positif yang kemudian membawa dampak perilaku yang positif dalam diri seseorang. Robbins dan Judge (2013, p.108) secara spesifik mendeskripsikan kepuasan

kerja sebagai perasaan positif seseorang atas pekerjaannya yang diperoleh dari suatu evaluasi terhadap karakteristik kepuasan itu sendiri. Perasaan positif ini umumnya identik dengan rasa bahagia dan nyaman karena harapan seseorang dari pekerjaannya telah banyak terpenuhi.. Kepuasan kerja merupakan sikap positif terhadap pekerjaan pada diri seseorang. Pada dasarnya kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual karena setiap individu akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan nilai-nilai yang berlaku dalam diri setiap individu biasanya orang akan merasa puas atas kerja yang telah atau sedang dikerjakan, apabila apa yang di kerjakan di anggap telah memenuhi harapan, sesuai dengan tujuan bekerja. Apabila seseorang mendambakan sesuatu, berarti yang bersangkutan memiliki sesuatu harapan dan dengan demikian akan termotivasi untuk melakukan tindakan kearah pencapaian tersebut. Jika harapan tersebut terpenuhi, maka akan dirasakan kepuasan. Menurut Edy Sutrisno (2014, p.73) kepuasan kerja menjadi masalah yang cukup menarik dan penting, karena terbukti besar manfaatnya bagi kepentingan individu, industri dan masyarakat. Kepuasan kerja karyawan adalah suatu fenomena yang perlu dicermati oleh pimpinan organisasi. Kepuasan kerja pegawai berhubungan erat dengan kinerja pegawai. Seseorang yang puas dalam pekerjaannya akan memiliki motivasi, komitmen pada organisasi dan partisipasi kerja yang sangat tinggi sehingga akan terus memperbaiki kinerja mereka. Sumber daya manusia memegang peran yang produktif, efektif dan efisien. Salah satu faktor untuk tercapainya tujuan perusahaan dengan baik ialah faktor kepuasan yang baik..

Menurut Hasibuan (2016, p.202) kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Kepuasan kerja merupakan sikap positif terhadap pekerjaan pada diri seseorang. Pada dasarnya kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual. Setiap individu akan memiliki sikap kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan system nilai yang berlaku pada dirinya. Biasanya orang akan merasa puas

atas kerja yang telah atau sedang menjalankan, apabila apa yang dikerjakan telah memenuhi harapan, sesuai dengan tujuannya bekerja. Apabila seseorang mendambakan sesuatu, berarti yang bersangkutan memiliki suatu harapan dan demikian akan termotivasi untuk melakukan tindakan kearah pencapaian harapan tersebut. Jika harapan tersebut terpenuhi maka akan dirasakan kepuasan. Kepuasan kerja menunjukkan kesesuaian antara harapan seseorang yang timbul dan imbalan yang disediakan pekerjaan, sehingga kepuasan kerja juga berkaitan dengan teori keadilan (Robbins dan Judge, 2012, p.118).

Menurut Michell dan Larson dalam Sinambella (2012, p.302) setidaknya terdapat dua alasan untuk mengetahui kepuasan dan akibatnya, yaitu.

1. Bersumber dari faktor organisasi, kepuasan adalah suatu hal yang dapat mempengaruhi perilaku kerja, kelambanan kerja, ketidakhadiran, dan keluar masuknya karyawan.
2. Bersumber dari sumber daya dan penyebab kepuasan sangat penting untuk meningkatkan kinerja perorangan.

Berdasarkan berbagai definisi yang dikemukakan diatas, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah perasaan seseorang terhadap pekerjaannya yang dihasilkan oleh usahanya sendiri (internal) dan yang didukung oleh hal-hal dari luar dirinya (eksternal), atas keadaan kerja hasil kerja dan kerja itu sendiri.

### **2.1.3 Manfaat Kepuasan Kerja**

Menurut penelitian yang pernah dilakukan oleh Robinson dan Corners dalam Zoeldhan (2013, p.101), menyebutkan bahwa kepuasan kerja akan memberikan manfaat antara lain, sebagai berikut:

- a. Menimbulkan peningkatan kebahagiaan hidup karyawan
- b. Peningkatan produktivitas dan prestasi kerja

- c. Pengurangan biaya melalui perbaikan sikap dan tingkah laku karyawan
- d. Meningkatkan gairah dan semangat kerja
- e. Mengurangi tingkat absensi
- f. Mengurangi turnover
- g. Mengurangi tingkat kecelakaan kerja
- h. Meningkatkan motivasi kerja
- i. Menimbulkan kematangan psikologis
- j. Menimbulkan sikap positif terhadap pekerjaannya.

#### **2.1.4 Indikator Kepuasan Kerja**

Dalam penelitian ini kepuasan kerja akan di ukur dalam beberapa indikator yang di kemukakan oleh Paul E.spector dalam agustina dan harefa (2016) yaitu :

##### **1. Gaji**

Gaji adalah aspek yang mengukur kekuasan karyawan sehubungan dengan gaji yang di terima dan ada nya ke naikan gaji dan sewaktu bentuk pembayaran periodik dari seorang atasan pada karyawannya yang di nyatakan dalam suatu kontak kerja

##### **2. Promosi**

Promosi adalah aspek yang mengukur sejauh mana kekuasan karyawan sehungan dengan kebijaksanaan promosi, kesempatan untuk mendapatkan promosi

##### **3. Pengawasan**

Pengawasan adalah aspek yang mengukur kekuasan kerja sseorang terhadap atasannya. Karyawan lebih suka berkerja dengan atasan yang bersikap mendukung, penuh pengertian, hangat dan bersahabat, memberikan pujian atas kinerja yang baik dari bawahan, dan memusatkan perhatian kepada karyawan (*employee centered*), dari pada kerja dengan atasan yang bersifat acuh dan acuh, kasar, dan memusatkan pada pekerjaan (*job centered*).

#### 4. Keuntungan

Keuntungan adalah aspek yang sejauh mana individu merasa puas terhadap tunjangan tambahan yang di terima dari perusahaan. Tunjangan tambahan di berikan ke pada karyawan secara adil dan sebanding.

#### 5. Penghargaan

Penghargaan adalah aspek yang mengukur sejauh mana individu merasa puas terhadap penghargaan yang di berikan berdasarkan hasil kerja

#### 6. Prosedur Operasional

Prosedur Operasional adalah aspek yang mengukur kepuasan sehubungan dengan prosedur dan peraturan di tempat kerja. Hal-hal yang berhubungan dengan prosedur dan peraturan di tempat kerja mempengaruhi kepuasan kerja seorang individu seperti birokrasi dan beban kerja

#### 7. Rekan Kerja

Rekan kerja adalah aspek yang mengukur kepuasan berkaitan dengan hubungan dengan kerja misalnya adanya hubungan dengan rekan kerja yang rukun dan saling melengkapi.

#### 8. Sifat Pekerjaan

Sifat Pekerjaan adalah aspek yang mengukur kepuasan kerja terhadap hal hal yang berkaitan dengan pekerjaan itu sendiri . Beberapa literatur telah mendfiisikan cirri cirri pekerjaan yang berhubungan dengan kepuasan kerja antara lain: Kesempatan rekreasi dan variasi tugas, kesempatan untuk menyibukan diri, meningkatkan pengetahuan , tanggung jawab, otomoni, kompleksitas kerja dan sejauh mana sejauh mana pekerjaan itu tidak bertentangan degan hati nurani.

#### 9. Komunikasi

Komunikasi adalah aspek yang berhubungan dengan komunikasi yang berlangsung dalam perusahaan. dengan komunikasi yang lancer,

karyawan menjadi lebih paham akan tugas-tugas, kewajiban-kewajiban, dan segala sesuatu yang terjadi di dalam perusahaan.

## 2.2 Penelitian Terdahulu

**Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu**

No	Peneliti	Judul	Variabel	Hasil
1	Aulia Putri dan Stefanus Rumangkit (2017)	Pengaruh Ketidakamanan Kerja, Kepuasan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Turnover Intention Pada Pt.Ratu Pola Bumi (Rpb) Bandar Lampung	Variabel bebas: Ketidakamanan Kerja, Kepuasan Kerja Dan Motivasi Kerja  Variabel terikat: Turnover Intention	Ketidakamanan kerja berpengaruh terhadap turnover intention pada PT.Ratu Pola Bumi (RPB) Bandar Lampung. Kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap turnover intention pada PT.Ratu Pola Bumi (RPB) Bandar Lampung. Motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap turnover intention pada PT.Ratu Pola Bumi (RPB) Bandar Lampung.
2	Saputra dan Ni Nyoman (2016)	Pengaruh Kepuasan Kerja dan Loyalitas Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan	Variabel bebas: Kepuasan kerja dan loyalitas karyawan  Variabel terikat: Kinerja karyawan	Ada pengaruh yang positif dari kepuasan kerja Loyalitas Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan
3	Andi Rdyantika (2014)	Analisis kepuasan kerja karyawan tetap berdasarkan <i>Job Satisfaction Survey</i>	Variabel bebas : kepuasan kerja	Aspek sifat dasar pekerjaan memiliki skor mean paling btinggi yaitu sebesar 4,61% dibandingkan dengan delapan aspek lainnya.
4	Dede Kurnia Ilahi, Mochamad Djudi dan Mukzam Arik Prasetya	Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Disiplin Kerja Dan Komitmen Organisasional (Studi	Variabel bebas : Pengaruh Kepuasan Kerja  Variabel terikat:	Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengaruh kepuasan kerja melalui disiplin kerja

	(2017)	Pada Karyawan PT.PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Malang)	Disiplin Kerja Dan Komitmen Organisasional	terhadap komitmen organisasi (secara tidak langsung) sebesar 0,347 dengan total pengaruh 0,611.
--	--------	---	--	---

## 2.5 Kerangka Pikir

Berdasarkan pada latar belakang dan tujuannya dilakukan penelitian ini serta analisis data yang akan digunakan maka dapat digambarkan kerangka pikir dalam penelitian ini adalah:

**Gambar 2.2 Kerangka Pikir**

