

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Kepuasan Kerja

2.1.1 Teori Kepuasan Kerja

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

1. Teori Ketidak sesuaian (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 *satisfiers* 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 ketidakpuasaan. 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

Pengertian-pengertian kepuasan kerja yang dikemukakan oleh para ahli manajemen adalah sebagai berikut:

1. Hamali (2016) setiap orang yang bekerja mengharapkan dapat memperoleh kepuasan dari tempatnya bekerja. Kepuasan kerja akan mempengaruhi produktivitas yang sangat diharapkan oleh seorang manajer, sehingga seorang manajer perlu memahami apa yang harus dilakukan untuk menciptakan kepuasan kerja karyawan.
2. Robbins dan dan Judge (2015) Kepuasan kerja adalah suatu perasaan positif tentang pekerjaannya, yang dihasilkan dari suatu evaluasi pada karakteristik-karakteristiknya. Seseorang dengan tingkat kepuasan yang tinggi memiliki perasaan yang positif mengenai pekerjaannya, sedangkan seseorang dengan level yang rendah memiliki perasaan yang negatif.
3. Wilson Bangun (2012) menyatakan bahwa dengan kepuasan kerja seorang pegawai dapat merasakan pekerjaannya apakah menyenangkan atau tidak menyenangkan untuk dikerjakan. Wilson Bangun mengutip pendapat Wexley dan Yukl (2003) mengatakan bahwa kepuasan kerja merupakan generalisasi sika-sikap terhadap pekerjaannya. Berbagai-

macam sikap seseorang terhadap pekerjaannya mencerminkan pengalaman yang menyenangkan dan tidak menyenangkan dalam pekerjaannya mencerminkan pengalamannya serta harapan-harapan terhadap pengalaman masa depan.

4. menurut Dadang (2013) Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan terhadap pekerjaan, kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya.
5. Ricahard, Robert dan Gordon (2012) menegaskan bahwa kepuasan kerja berhubungan dengan perasaan atau sikap seseorang mengenai pekerjaan itu sendiri, gaji, kesempatan promosi atau pendidikan, pengawasan, rekan kerja, beban kerja dan lain-lain. Ia melanjutkan pernyataannya bahwa kepuasan kerja berhubungan dengan sikap seseorang mengenai kerja, dan ada beberapa alasan praktis yang membuat kepuasan kerja merupakan konsep yang penting bagi pemimpin. Penelitian menunjukkan pekerja yang puas lebih cenderung bertahan bekerja untuk organisasi
6. Menurut Siagian (2013) kepuasan kerja merupakan suatu cara pandang seseorang baik yang positif maupun negatif tentang pekerjaannya. Pekerja yang puas juga cenderung terlibat dalam perilaku organisasi yang melampaui deskripsi tugas dan peran mereka, serta membantu mengurangi beban kerja dan tingkat stress anggota dalam organisasi. Pekerja yang tidak puas cenderung bersikap menentang dalam hubungannya dengan kepemimpinan dan terlibat dalam berbagai perilaku yang kontra produktif.
7. Menurut Spector (1997) Menjelaskan kepuasan kerja adalah apa yang dirasakan seseorang tentang pekerjaan mereka dan aspek berbeda dari pekerjaan mereka. Hal ini merupakan perkembangan pada apa yang disukai (kepuasan) dan yang tidak disukai (ketidakpuasan) tentang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja dianggap sebagai perasaan menyeluruh tentang pekerjaan atau yang berhubungan dengan tingkah laku mengenai aspek berbeda atau dari segi pekerjaan.
- 8.

2.1.3 Manfaat Kepuasan Kerja

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

- a. Menimbulkan peningkatan kebahagiaan hidup karyawan
- b. Peningkatan produktivitas prestasi kerja
- c. Pengurangan biaya melalui perbaikan sikap 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 pekerjaan

2.1.4 Indikator Kepuasan Kerja

Dalam penelitian ini kepuasan kerja akan diukur dalam beberapa indikator yang dikemukakan oleh Paul E. Spector dalam Agustina dan Harefa (2016) yaitu :

1. Gaji

Gaji adalah aspek yang mengukur kepuasan karyawan sehubungan dengan gaji yang diterima dan adanya kenaikan gaji dan sewaktu bentuk pembayaran periodik dari atasan pada karyawannya yang dinyatakan dalam suatu kontrak kerja

2. Promosi

Promosi adalah aspek yang mengukur sejauh mana kepuasan karyawan sehubungan dengan kebijaksanaan promosi, kesempatan untuk mendapatkan promosi

3. Pengawasan

Pengawasan adalah aspek yang mengukur kepuasan kerja seseorang terhadap atasan. 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 mendfiikan 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

Dalam melakukan penelitian ini, penulis menggunakan penelitian terdahulu sebagai bahan referensi yang dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Peneliti Tahun	Judul penelitian	Hasil penelitian
1	Wita Farla WK, TAHUN 2016, dosen fakultas ekonomi Universitas Sriwijaya	Analisis Kepuasan Kerja Karyawan Fakultas Ekonomi Universitas Sriwijaya Berdasarkan Karakter Individu	<ol style="list-style-type: none"> 1. Secara keseluruhan jumlah karyawan merasa puas jauh lebih banyak dibandingkan dengan karyawan yang merasa kurang puas 2. Tidak terdapat perbedaan kepuasan kerja karyawan fakultas ekonomi Universitas Sriwijaya berdasarkan usia, jenis kelamin, masa kerjam pendidikan dan status kepegawaian. Hal ini dilihat dari nilai signifikan (Asymp.sig) diatas 0,05 3. Terdapat perbedaan kepuasan kerja karyawan Fakultas Ekonomi Universitas Sriwijaya berdasarkan status perkawinan. Hal ini dilihat dari nilai signifikansi (Asymp.sig) dibawah 0,05.
2	Sri Hadini, Ivan A. Setiawan, tahun 2019,	Analisis Faktor Kepuasan Kerja	Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa

	STIE STAN Indonesia Mandiri, Jl. Jakarta No. 79 Bandung	Dan Pengaruhnya Terhadap <i>Turnover Intention</i> Karyawan (Studi Pada Pt. X Bandung)	keempat dimensi kepuasan kerja lainnya yaitu promosi, lingkungan kerja non fisik, kondisi pekerjaan, dan rekan kerja tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap <i>turnover intention</i>
3	Luhur Prayogo, B. Adi Suryo Pranoto, dkk, 2019, <i>Magister Teknik Industri, Universitas Mercubuana Jl. Meruya Selatan No.1 Jakarta</i>	Analisis Kepuasan Kerja Karyawan Berdasarkan <i>Human Resource Index</i> (HRI)	Hasil survey kepuasan kerja karyawan menggunakan indikator HRI di BM* secara umum berada pada tingkat diatas rata-rata atau cukup tinggi. Namun ditemukan tiga persoalan yang menjadi aspek ketidakpuasan kerja karyawan, diantaranya adalah kualitas manajemen, struktur organisasi & jalur karir, dan sasaran organisasi.
4	Andi Rindyantika, Nurul Safitri, 2014, Fakultas ilmu sosial dan ilmu politik Universitas Indonesia	Analisis Kepuasan Kerja Karyawan Berdasarkan Job Satisfaction Survey (studi pada karyawan tetap kantor pusat PT Airindo Sakti	Dari hasil penelitian ditemukan bahwa kepuasan kerja karyawan kantor pusat PT Airindo Sakti termasuk dalam kategori cukup puas.
5	Ristyahana Nurbahar, 2015, Program Studi Pendidikan Administrasi Perkantoran Jurusan Pendidikan Administrasi Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta	Kepuasan Kerja Karyawan Di Pt Pos Indonesia (Persero) Cabang Kebumen	Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan mengenai kepuasan kerja karyawan di PT Pos Indonesia (Persero) Cabang Kebumen dapat ditarik kesimpulan bahwa kepuasan kerja karyawan di PT POS Indonesia (Persero) Cabang Kebumen secara umum adalah cukup puas.

6	R Zirwatul Aida R Ibrahim 2014, School of Social and Economic Development, Universiti Malaysia Terengganu Keis Ohtsuka College of Arts, Victoria University	Job Satisfaction Among Malaysian Employees: An Application of Spector's Job Satisfaction Survey in the South East Asian Context	Results of one sample t-test reveals statistically significant differences in pay, promotion, fringe benefits, contingent rewards, supervision, co-workers and nature of work subscales. No cultural influence exists between Malaysian and Singapore samples in terms of perceived operating conditions satisfaction. Similarly, no statistically significant difference exists between Malaysian and the United States perception towards the communication facet. Furthermore, the results of factor analysis support the previous study, suggesting possible cultural differences in the understanding of, and consensus regarding, the structure of the job satisfaction scale.
---	--	---	--

2.3 Kerangka Pemikiran

Berdasarkan tinjauan landasan teori dan penelitian terdahulu, maka dapat disusun suatu kerangka pemikiran dalam penelitian ini, seperti yang disajikan dalam tabel berikut ini:

Tabel 2.2 Kerangka Pikiran

