

BAB II

TELAAH PUSTAKA DAN HIPOTESIS

2.1 KEPUASAN KERJA

2.1.1 Pengertian Kepuasan kerja

Kepuasan kerja adalah keadaan emosi senang atau emosi positif yang bersal dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang. Kepuasan kerja adalah hasil dari persepsi karyawan mengenai seberapa baik pekerjaan mereka memberikan hal yang dinilai penting (dalam Luthans, 2011: 141) Kepuasan kerja merupakan salah satu faktor yang sangat penting untuk mendapatkan hasil kerja yang optimal. Ketika seseorang merasakan kepuasan dalam bekerja tentunya ia akan berupaya semaksimal mungkin dengan segenap kemampuan yang dimilikinya untuk menyelesaikan tugasnya. Dengan demikian produktivitas karyawan akan meningkat secara optimal. Kepuasan (*job satisfaction*) merujuk pada sikap umum seseorang individu terhadap pekerjaannya.

Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja tinggi menunjukkan sikap positif terhadap pekerjaan itu, sebaliknya jika seseorang yang tidak puas dengan pekerjaan menunjukkan sikap negatif terhadap pekerjaan itu. Kepuasan kerja adalah suatu sikap positif yang menyangkut penyesuaian diri yang sehat dari pada karyawan terhadap kondisi dan stuasi kerja, termasuk didalamnya upah, kondisi sosial, kondisi fisik, dan kondisi psikologis (Waluyo, 2009)

Kepuasan kerja merupakan sebuah kondisi akhir (*end stated*) yang timbul karena tercapainya tujuan tertentu sebagaimana yang diharapkan sebelumnya

(Winardi, 2001) Menurut Sopiah kepuasan kerja merupakan suatu tanggapan emosional seseorang terhadap situasi dan kondisi kerja, tanggapan emosional bisa berupa perasaan puas (positif) atau tidak puas (negatif). Bila secara emosional puas berarti kepuasan kerja tercapaian sebaliknya bila tidak maka berarti karyawan tidak puas, kepuasan kerja dirasakan karyawan setelah karyawan tersebut membandingkan antara apa yang dia harapkan akan dia peroleh dari hasil kerjanya dengan apa yang sebenarnya dia peroleh dari hasil kerjanya.

Kepuasan Kerja merupakan sejauhmana individu merasakan secara positif atau negatif berbagai macam faktor atau dimensi dari tugas-tugas dalam pekerjaannya (Marihhot, 2002), Kepuasan kerja adalah sesuatu perasaan yang menyongkong atau tidak menyongkong diri pegawai yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun dengan kondisi dirinya (Mangkunegara, 2004) Locke dalam Luthans memberikan definisi komprehensif dari kepuasan kerja yang meliputi reaksi atau sikap kognitif, afektif, dan evaluatif dan menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah "keadaan emosi yang senang atau emosi positif yang berasal dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang.

Kepuasan kerja adalah hasil dari persepsi karyawan mengenai seberapa baik pekerjaan mereka memberikan hal yang dinilai penting. Secara umum, kepuasan kerja adalah sikap yang paling penting dan sering dipelajari. Kepuasan kerja adalah perasaan emosi yang menyenangkan atau positif yang dihasilkan dari penilaian kerja seseorang atau pengalaman kerja. Terdapat tiga dimensi penting dalam kepuasan kerja yaitu :

1. Kepuasan adalah respon emosional dari situasi kerja.
2. Kepuasan kerja adalah seberapa hasil yang didapatkan atau apakah hasil yang diperoleh sesuai dengan harapan
3. Kepuasan kerja menggambarkan pula perilaku Dari definisi tersebut dapat diartikan bahwa kepuasan kerja adalah suatu respon yang menggambarkan perasaan dari individu terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja adalah kombinasi dari kepuasan kognitif dan efektif individu dalam perusahaan. Kepuasan afektif didapatkan dari seluruh penilaian emosional yang positif dari pekerjaan karyawan. Kepuasan afektif ini difokuskan pada suasana hati mereka saat bekerja. Perasaan positif atau suasana hati yang positif mengindikasikan kepuasan kerja. Sedangkan kepuasan kerja kognitif adalah kepuasan yang didapatkan dari penilaian logis dan rasional.

2.1.2 Teori Kepuasan Kerja

Ada beberapa teori yang berhubungan dengan kepuasan kerja yaitu teori ketidak sesuaian (*Discrepancy theory*), teori keadilan (*Equity theory*) dan teori dua faktor (*Two faktor theory*). Untuk lebih lengkapnya ketiga teori ini dapat dijelaskan sebagai berikut (Rivai,2004):

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 kepuasan diperoleh melebihi yang diinginkan, maka orang akan lebih

menjadi lebih puas lagi, kepuasan kerja seseorang tergantung pada selisih antara sesuatu yang dianggap akan didapatkan dengan apa yang dicapai.

2. Teori Keadilan (*Equity theory*)

Menurut teori ini orang akan merasa puas atau tidak tergantung pada ada atau tidaknya keadilan dalam suatu situasi, khususnya situasi kerja. Komponen utama dalam teori ini 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 pekerjaannya seperti gaji/upah, keuntungan sampingan, simbol, status, penghargaan dan kesempatan untuk berhasil atau aktualisasi

3. Teori Dua Faktor (*Two factor theory*)

Menurut teori ini kepuasan kerja dan ketidakpuasan kerja itu merupakan hal yang berbeda. Teori ini merumuskan karakteristik pekerjaan menjadi dua kelompok yaitu :

a. *Satisfies* atau Motivator

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.

b. *Dissatisfies (hygiene factors)*

Dissatisfies adalah faktor-faktor yang menjadi sumber ketidak puasan yang terdiri dari : gaji/upah, pengawasan, hubungan antar pribadi, kondisi kerja dan status.

2.1.3 Penentu Kepuasan Kerja

Berdasarkan pendapat para ahli dan penelitian-penelitian yang telah dilakukan sebelumnya, faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja sangatlah banyak dan beragam. Ini disebabkan karena jenis kepuasan dan tingkat kepuasan kerja yang berbeda-beda pada setiap karyawan yang dipengaruhi oleh cara pandang mereka terhadap kepuasan kerja, apa yang menjadi harapan mereka, kebutuhan mana yang dianggap dapat memenuhi kepuasan kerja serta ada tidaknya peluang untuk memenuhi kepuasan kerja itu sendiri. Leslie dan Lloyd memandang ada lima komponen yang mempengaruhi kepuasan kerja seseorang, yang terdiri dari:

- 1) Sikap teman sekerja.
- 2) Kondisi pekerjaan
- 3) Sikap perusahaan
- 4) Benefit atau kompensasi yang didapat
- 5) Supervisi

Sunyoto Munandar (2001:357) juga menyebutkan jumlah yang sama (lima) mengenai faktor penentu kepuasan kerja, yaitu:

- 1) Ciri-ciri instrinsik pekerjaan
- 2) Gaji atau imbalan yang diperoleh
- 3) Penyeliaan (supervisi)
- 4) Rekan-rekan sejawat yang menunjang
- 5) Kondisi pekerjaan

Berbeda dengan dua pendapat diatas, Veitzal Rivai (2005:479) menyebutkan sedikitnya ada tujuh faktor yang biasanya digunakan untuk mengukur kepuasan kerja seseorang antara lain:

- 1) Isi pekerjaan
- 2) Supervisi
- 3) Organisasi dan manajemen
- 4) Kesempatan untuk maju
- 5) Gaji
- 6) Rekan kerja
- 7) Kondisi pekerjaan

Dalam menyikapi banyaknya faktor penentu kepuasan kerja ini, Luthan (dalam Husein Umar, 2008:38) menganjurkan untuk melihat faktor-faktor

kepuasan kerja dengan mengacu pada JDI (Job Descriptive Index). Menurut indeks ini penyebab kepuasan kerja terdiri dari lima faktor, yaitu:

- 1) Pembayaran yang sesuai, seperti gaji dan upah
- 2) Pekerjaan itu sendiri
- 3) Promosi jabatan
- 4) Supervisi
- 5) Hubungan dengan rekan kerja

Berikut akan dibahas mengenai kelima faktor diatas dalam kaitannya dengan kepuasan kerja seseorang:

- 1) Pembayaran yang sesuai (gaji, upah, dsb)

Sebagian besar orang masih menganggap bahwa gaji atau imbalan yang diperoleh merupakan simbol dari seberapa besar pengakuan dan penghargaan perusahaan terhadap kemampuan (skill), keahlian (competency), kualitas kinerja, serta kontribusi yang diberikan seseorang dalam pekerjaannya terhadap kemajuan perusahaan. Imbalan dalam bentuk uang –selain sebagai simbol penghargaan seperti disebutkan diatas- juga mempunyai nilai dan arti penting dalam rangka memenuhi kebutuhan-kebutuhan dasar seseorang, kebutuhan fisik khususnya Bahkan dalam tingkat sosial tertentu (kalangan menengah keatas, misalnya) orang

sudah menempatkan uang untuk memenuhi kebutuhan akan refreshing maupun aktualisasi diri.

Begitu pentingnya imbalan yang diterima seseorang atas pencapaian hasil kerjanya sehingga imbalan yang didapat diharapkan adil dan sesuai dengan apa yang dipersepsikan seseorang. Pada akhirnya, reaksi seseorang terhadap tingkat penerimaan imbalan tersebut dapatlah mempengaruhi kepuasan kerja seseorang. Herzberg seperti dikutip oleh Munandar (361) menjelaskan bahwa jika gaji seseorang dianggap terlalu rendah, seseorang akan merasakan ketidakpuasan. Namun jika dirasakan tinggi atau sesuai harapan maka seseorang itu tidak lagi merasa tidak puas. Ini berarti bahwa faktor gaji yang ditempatkan oleh Herzberg ke dalam faktor hygiene secara nyata mampu menghilangkan ketidakpuasan kerja seseorang.

Sejalan dengan apa yang dijabarkan diatas, Myers dan Schultz mengemukakan bahwa daya tarik salah satu faktor dari pekerjaan seperti upah dapat mempengaruhi cara kerja seseorang dalam kebebasan bekerja, perhatian terhadap peran supervisi, dan lainnya. Kepuasan kerja dapat dilihat jika seseorang yang mendapatkan upah sesuai dengan harapan atau lebih tinggi dan kemudian ia kehilangan pekerjaannya dikarenakan faktor lain, maka seseorang itu lebih mementingkan mendapatkan pekerjaan lain dengan upah yang sama besar atau lebih tinggi nilainya. Ini mencerminkan bahwa kepuasan kerja yang didapat melalui imbalan yang sesuai merupakan salah satu faktor pemuas yang menjadi

acuan dan bahan pertimbangan seseorang dalam rangka mencari, menentukan, dan melaksanakan pekerjaan itu sendiri.

2) Pekerjaan itu sendiri

Menurut Locke, ciri-ciri instrinsik dari pekerjaan yang menentukan kepuasan kerja seseorang terdiri dari keragaman, kesulitan, jumlah pekerjaan, tanggungjawab, otonomi, kendali terhadap metode kerja, kemajemukan, dan kreativitas (Sunyoto Munandar, 2001:357). Selanjutnya, menurut Munandar (2001:357) berdasarkan survei diagnostik pekerjaan diperoleh hasil tentang lima ciri yang berkaitan dengan kepuasan kerja untuk berbagai macam pekerjaan, seperti diuraikan berikut ini:

a) Keragaman keterampilan.

Ciri ini menekankan bahwa semakin banyak keterampilan yang dibutuhkan dalam melakukan suatu pekerjaan, maka akan dapat meminimalisir tingkat kejenuhan seseorang. Selain itu, semakin banyak keterampilan yang dibutuhkan dalam pekerjaan, maka seseorang akan merasa tertantang dan termotivasi untuk dapat menguasai keterampilan tersebut sehingga ia dapat bekerja sesuai dengan tuntutan pekerjaannya. Menurut Herzberg dalam Gouzali Saydam (2000:246), suatu pekerjaan yang disenangi dan menantang dapat menimbulkan kegairahan seseorang untuk dapat melaksanakan pekerjaannya dengan baik.

b) Jati diri tugas.

Ciri ini mengisyaratkan sejauh mana tugas merupakan sesuatu kegiatan keseluruhan yang berarti. Tugas dalam sebuah perusahaan akan dianggap berarti dan memiliki nilai yang sama jika tugas tersebut dianggap sebagai satu kesatuan tugas yang tidak dapat dipisahkan dengan pekerjaan secara umum. Contohnya adalah pada perusahaan konveksi, dimana pekerjaan utamanya adalah menyelesaikan pakaian jadi secara utuh. Untuk menghasilkan seperangkat pakaian yang utuh, manajemen perusahaan telah membagi pekerjaan tersebut ke dalam beberapa divisi/bagian yang memiliki tugas khusus seperti membuat pola, memotong, menjahit, menyetrika, dan sebagainya. Seseorang dari divisi pemotongan kain misalnya, akan mengalami ketidakpuasan kerja dikarenakan dirinya menganggap bahwa kegiatan memotong kain hanyalah bagian kecil dari pekerjaan yang besar sehingga merasa pekerjaan tersebut bukanlah pekerjaan yang akan mendapatkan perhatian khusus dari perusahaan.

c) Tugas yang penting.

Jika tugas yang diberikan kepada seseorang itu dinilai berarti dan penting bagi dirinya, maka akan timbul kepuasan kerja. Sebagai contoh seorang yang bekerja sebagai tenaga penjualan yang menganggap bahwa intensitas yang tinggi dalam mengadakan pameran produk dan bertemu kolega adalah kegiatan yang penting dan berarti dikarenakan terdapatnya peluang untuk menjual produk dalam volume yang lebih besar dan praktis.

d) Otonomi,

dimana pekerjaan yang memberikan kesempatan, peluang, serta kebebasan dalam bekerja akan lebih cepat menimbulkan kepuasan kerja.

e) Pemberian balikan

Umpan balik yang seimbang atas pekerjaan yang dilakukan dapat membantu meningkatkan kepuasan kerja seseorang. Keterkaitan ciri-ciri diatas dengan kepuasan kerja seseorang diperkuat oleh pendapat Hackman dan Oldham yang menyatakan bahwa kelima ciri tersebut menimbulkan kondisi psikologis yang kritical yang mencakup “experienced meaningfulness of the work, experienced responsibility for outcomes of the work dan knowledge of the actual result of the work activities” (Munandar, 2001: 358). Dimana ketiga kondisi ini pada akhirnya akan berpengaruh pada motivasi, unjuk kerja, kepuasan kerja serta tingkat turnover karyawan.

3) Promosi jabatan

Seorang karyawan yang mendapatkan kesempatan untuk menggapai karir yang lebih tinggi dengan cara diikutsertakan dalam berbagai pelatihan, pengembangan dan promosi jabatan akan merasa dihargai eksistensinya. Penghargaan berupa pengembangan diri untuk meraih prestasi dan jabatan yang lebih tinggi ini akan mempengaruhi tingkat kepuasan seseorang dalam pekerjaan.

4) Supervisi

Dalam hubungannya dengan peran supervisi, Locke membagi hubungan atasan-bawahan menjadi hubungan fungsional dan keseluruhan (Munandar, 2001:361). Hubungan fungsional yang dimaksud adalah hubungan yang lebih bersifat struktural dimana posisi dalam pekerjaan sangat menentukan apa yang akan dikerjakan dan siapa yang akan mengerjakan suatu pekerjaan. Atasan dilihat oleh bawahan sebagai pimpinan yang harus ditaati dan diperlakukan lebih. Sementara pimpinan melihat bawahan sebagai seorang yang harus siap melakukan apa yang diperintahkan. Hubungan yang kedua, yakni hubungan keseluruhan lebih bersifat umum dimana hubungan yang dibangun dilandasi oleh adanya ketertarikan kepribadian, kesamaan pandangan, nilai, budaya maupun kultur. Menyikapi dua jenis hubungan diatas, selanjutnya Locke berpendapat bahwa kepuasan kerja dapat timbul jika kedua jenis hubungan diatas dapat terjalin dengan baik dan mengarah ke hal yang positif.

5) Hubungan dengan rekan kerja

Faktor ini dapat dilihat dari kuantitas dan kualitas interaksi sosial antar karyawan yang terjalin dalam lingkungan pekerjaan. Komunikasi yang baik, kerjasama yang positif serta adanya rasa kepedulian antar sesama karyawan akan mempengaruhi tingkat kepuasan kerja seseorang. Bila interaksi yang dibangun mengalami keterpurukan maka dapat dipastikan akan timbulnya ketidaknyamanan

dalam bekerja yang berimbas pada kegairahan dalam bekerja, tingkat produktifitas, serta lainnya. Jika hal ini terjadi, maka kepuasan yang diharapkan seseorang akan sulit terwujud.

Demikian halnya yang bisa penulis suguhkan dalam kaitannya dengan faktor penentu kepuasan kerja.

2.1.4 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Kepuasan merupakan sebuah hasil yang dirasakan oleh karyawan. Jika karyawan puas dengan pekerjaannya, maka ia akan betah bekerja pada organisasi tersebut. Dengan mengerti output yang dihasilkan, maka perlu kita ketahui penyebab yang bisa mempengaruhi kepuasan tersebut. Ada lima faktor penentu kepuasan kerja yang disebut dengan *Job Descriptive Index* (JDI) (Luthans, 2006) yaitu :

1. Pekerjaan itu sendiri

Tingkat dimana sebuah pekerjaan menyediakan tugas yang menyenangkan, kesempatan belajar dan kesempatan untuk mendapatkan tanggung jawab.

2. Gaji

Sejumlah upah yang diterima dan tingkat dimana hal ini dipandang sebagai hal yang dianggap pantas dibandingkan dengan orang lain dalam organisasi.

3. Kesempatan promosi

Karyawan memiliki kesempatan untuk mengembangkan diri dan memperluas pengalaman kerja, dengan terbukanya kesempatan untuk kenaikan jabatan.

4. Pengawasan

Kemampuan penyelia untuk memberikan bantuan teknis dan dukungan perilaku.

5. Rekan kerja

Kebutuhan dasar manusia untuk melakukan hubungan sosial akan terpenuhi dengan adanya rekan kerja yang mendukung karyawan. Jika terjadi konflik dengan rekan kerja, maka akan berpengaruh pada tingkat kepuasan karyawan terhadap pekerjaan.

Studi yang sangat komprehensif tentang kepuasan dari pekerjaan yang dikenal sebagai *The cornell studies of job satisfaction* mengungkapkan bahwa kepuasan dari pekerjaan terdiri dari 5 (lima) macam aspek yang relatif independen. *The cornell studies* menunjukkan bahwa kepuasan dari pekerjaan terdiri dari:

1. Pekerjaan itu sendiri
2. Pembayaran (upah-gaji)
3. Supervisi
4. Kesempatan untuk promosi
5. Cir-ciri atau sifat para rekan kerja

Faktor-faktor yang dikemukakan juga berubah artinya bagi individu tertentu maksudnya apa yang dianggap memuaskan hari ini, mungkin esok hari tidak lagi karena kebutuhan dan tujuan-tujuan individu berubah (Winardi, 2004).

Pendapat lain menurut Marihot ada beberapa aspek yang berdampak pada peningkatan kualitas kehidupan kerja yaitu :

1. Gaji, yaitu jumlah bayaran yang diterima seseorang sebagai akibat dari pelaksanaan kerja apakah sesuai dengan kebutuhan dan rasa adil
2. Pekerjaan itu sendiri, yaitu isi pekerjaan yang dilakukan seseorang apakah memiliki elemen yang memuaskan.
3. Rekan kerja, yaitu teman-teman kepada siapa seseorang senantiasa berinteraksi dalam pelaksanaan pekerjaan. Seseorang dapat merasakan rekan kerjanya sangat menyenangkan atau tidak menyenangkan.
4. Atasan, yaitu seseorang yang senantiasa memberi perintah dalam pelaksanaan pekerjaan. Cara-cara atasan dapat tidak menyenangkan atau tidak menyenangkan bagi seseorang atau menyenangkan dalam hal mempengaruhi kepuasan kerja.
5. Promosi, yaitu kemungkinan dapat berkembang melalui kenaikan jabatan. Seseorang dapat merasakan adanya kemungkinan yang besar untuk naik jabatan atau tidak.
6. Lingkungan kerja, yaitu lingkungan fisik dan psikologis.

Sedangkan pendapat Shopiah klasifikasi aspek-aspek yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja adalah: teman kerja, keamanan kerja, kondisi kerja, komunikasi,

promosi, gaji, pekerjaan itu sendiri, supervisi, tanggung jawab, pengakuan, prestasi kerja, dan kesempatan untuk berkembang. Selanjutnya terdapat beberapa variabel yang menentukan kepuasan kerja (Robbins, 2006). Variabel-variabel tersebut adalah sebagai berikut:

1. Kerja yang secara mental menantang

Karyawan lebih menyukai pekerjaan-pekerjaan yang memberikan mereka kesempatan untuk menggunakan ketrampilan dan kemampuan mereka dan menawarkan beragam batas, kebebasan dan umpan balik mengenai betapa baik mereka mengerjakan.

2. Ganjaran yang pantas

Karyawan menginginkan sistem upah dan kebijakan promosi yang mereka persepsikan sebagai adil, dan segaris dengan pengharapan mereka. Bila upah dilihat sebagai adil yang didasarkan pada tuntutan pekerjaan, tingkat ketrampilan individu, dan standar komunikasi, kemungkinan besar akan menghasilkan kepuasan.

3. Kondisi kerja yang mendukung

Karyawan peduli akan lingkungan kerja yang baik untuk kenyamanan pribadi maupun untuk memudahkan mengerjakan tugas yang baik.

4. Rekan pekerja yang mendukung

Orang-orang mendapatkan lebih dari pada sekedar uang atau prestasi yang berwujud dari dalam kerja. Bagi kebanyakan karyawan, kerjajuga mengisi

kebutuhan akan interaksi sosial. Rekan kerja yang ramah dan mendukung menghantar kepuasan kerja yang meningkat.

5. Kesesuaian kepribadian dan pekerjaan.

Kecocokan yang tinggi antara kepribadian seseorang akan menghasilkan seorang individu yang lebih terpuaskan.

2.1.5 Dampak Kepuasan Kerja

Dampak Dari Kepuasan Kerja

Seperti sudah dijelaskan pada bagian sebelumnya mengenai kepuasan kerja, maka beberapa konsekuensi kepuasan kerja dapat dirangkum sebagai berikut :

Kepuasan dan Motivasi

Suatu penelitian meta analisis yang dilakukan oleh A J Kinicki, dkk (2000) meliputi 9 hasil analisis yang melibatkan 2.237 orang pekerja mengungkapkan ada hubungan yang positif dan signifikan antara motivasi dan kepuasan kerja. Karena kepuasan dengan pengawasan berkorelasi secara signifikan dengan motivasi, para manager disarankan untuk mempertimbangkan bagaimana perilaku mereka mempengaruhi kepuasan kerja. Para manager secara potensial meningkatkan motivasi para karyawan melalui berbagai usaha untuk meningkatkan kepuasan kerja

Kepuasan dan Keterlibatan dalam Pekerjaan

Keterlibatan dalam pekerjaan merupakan keterlibatan individu dengan peran dalam pekerjaannya. Suatu meta analisis yang melibatkan 27.925 responden dari 87 penelitian yang berbeda menunjukkan bahwa keterlibatan dalam pekerjaan memiliki keterkaitan dengan kepuasan kerja (S, P, Brown, 1996)

Kepuasan dengan OCB

Kepuasan kerja dianggap sebagai faktor utama yang mempengaruhi perilaku ekstra peran (OCB). Berdasarkan meta analisis yang mencakup 6.746 orang yang terdiri dari 28 penelitian terpisah mengungkapkan adanya hubungan yang positif dan signifikan antara perilaku sebagai anggota organisasi yang baik dengan kepuasan (Organ dan Ryan, 1995).

Robbins (2007) menjelaskan bahwa adalah logis menganggap kepuasan sebagai predictor utama OCB, karena karyawan yang puas cenderung akan berbicara positif mengenai organisasi, membantu individu lain, dan melewati harapan normal dalam pekerjaan mereka. Selain itu, karyawan yang puas mungkin akan memberikan peran yang lebih karena merespon pengalaman positif mereka.

Kepuasan kerja dengan Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi mencerminkan bagaimana individu mengidentifikasi dirinya dengan organisasi dan terikat dengan tujuan-tujuannya. Sebuah meta analisis dari 68 penelitian yang melibatkan 35.282 orang individu mengungkapkan adanya hubungan yang kuat antara komitmen dan

kepuasan kerja (Tett dan Meyer, 1993). Para manager disarankan untuk meningkatkan kepuasan kerja dengan tujuan mendapatkan tingkat komitmen yang lebih tinggi. Selanjutnya komitmen yang tinggi dapat mempermudah terwujudnya produktivitas yang lebih tinggi (Matheu dan Zajac, 1990).

Beberapa dampak lainnya adalah Kepuasan kerja dengan Ketidakhadiran

Kepuasan Kerja dengan Turnover, Kepuasan kerja karyawan dengan Kepuasan Pelanggan.

2.1.6 Mengukur Kepuasan Kerja

Cara Mengukur Kepuasan Kerja

Terdapat banyak cara untuk mengukur kepuasan kerja karyawan dalam suatu organisasi/perusahaan baik besar maupun kecil. Paling tidak terdapat empat cara yang dapat dipakai untuk mengukur kepuasan kerja, yaitu (1) *Rating Scale*, (2) *Critical incidents*, (3) *Interviews* dan (4) *Action Tendencies*

Rating Scale

Pendekatan yang sering digunakan untuk mengukur kepuasan kerja dengan menggunakan Rating Scale antara lain: (1) Minnesota Satisfaction Questionare, (2) Job Descriptive Index, dan (3) Porter Need Satisfaction Questionare.

Minnesota Satisfaction Questionare (MSQ) adalah suatu instrumen atau alat pengukur kepuasan kerja yang dirancang demikian rupa yang di dalamnya

memuat secara rinci unsur-unsur yang terkategoriikan dalam unsur kepuasan dan unsur ketidakpuasan. Skala MSQ mengukur berbagai aspek pekerjaan yang dirasakan sangat memuaskan, memuaskan, tidak dapat memutuskan, tidak memuaskan dan sangat tidak memuaskan. Karyawan diminta memilih satu alternatif jawaban yang sesuai dengan kondisi pekerjaannya.

Job descriptive index. adalah suatu instrumen pengukur kepuasan kerja yang dikembangkan oleh Kendall, dan Hulin. Dengan instrumen ini dapat diketahui secara luas bagaimana sikap karyawan terhadap komponen-komponen dari pekerjaan itu. Variabel yang diukur adalah pekerjaan itu sendiri, gaji, kesempatan promosi, supervisi dan mitra kerja.

Porter Need Satisfaction Questionare adalah suatu intrumen pengukur kepuasan kerja yang digunakan untuk mengukur kepuasan kerja para manajer. Pertanyaan yang diajukan lebih memfokuskan diri pada permasalahan tertentu dan tantangan yang dihadapi oleh para manajer.

Critical Incidents

Critical Incidents dikembangkan oleh Frederick Herzberg. Dia menggunakan teknik ini dalam penelitiannya tentang teori motivasi dua faktor. Dalam penelitiannya tersebut dia mengajukan pertanyaan kepada para karyawan tentang faktor-faktor apa yang saja yang membuat mereka puas dan tidak puas.

Interview

Untuk mengukur kepuasan kerja dengan menggunakan wawancara yang dilakukan terhadap para karyawan secara individu. Dengan metode ini dapat diketahui secara mendalam mengenai bagaimana sikap karyawan terhadap berbagai aspek pekerjaan.

Dari tiga cara pengukuran tersebut, menggunakan rating scale adalah yang paling sering dilakukan.

2.1.7 Ketidak Puasan Kerja

Withdrawal Behaviors (Perilaku Penarikan)

Perilaku penarikan adalah tindakan yang diambil seseorang ketika mereka secara fisik dan atau psikologis sudah mulai merasakan terlepas dari organisasi. Bentuk penarikan perilaku secara fisik seperti: absensi, keterlambatan, dan *turnover*. Ada juga perilaku penarikan psikologis. Ini termasuk: kepatuhan yang hanya bersifat pasif (*passive compliance*), usaha minimal saat melakukan pekerjaan (*minimal effort on the job*), dan kurangnya kreativitas dalam diri seseorang (*lack of creativity*). Penarikan Psikologis ini merupakan bentuk dari kemalasan atau kurangnya pemikiran intens pada pekerjaan (Pinder, 2008).

Physical Withdrawal Behaviours (Perilaku penarikan Secara Fisik)

Keterlambatan (*Lateness*): keterlambatan yang berlebihan dapat menjadi bukti bahwa seorang karyawan ingin terlepas dari perusahaan. Hal ini terutama

berlaku jika seseorang secara konsisten terlambat karena hal itu menunjukkan kurangnya motivasi untuk pergi bekerja tepat waktu.

- Ketidakhadiran (*Absenteeism*): Ketidakhadiran adalah perilaku penarikan yang dilakukan ketika ketika pekerja tidak datang untuk bekerja, biasanya untuk jangka waktu tertentu atau tidak datang kerja dalam beberapa hari (Cohen & Golan, 2007).

Psychological Withdrawal Behaviours (Perilaku Penarikan secara Psikologis)

- *Presenteeism*: presenteeism terjadi ketika seorang karyawan datang untuk bekerja tetapi bekerja dalam kapasitas terbatas (Trotter, et al, 2009.). Hal ini dapat terjadi karena gangguan fisik, seperti sakit, atau karena tekanan mental atau psikologis (2009). Penarikan perilaku berkaitan terutama dengan *presenteeism* karena alasan psikologis. Contohnya, Seorang karyawan mungkin duduk di meja mereka dan menghabiskan waktu untuk browsing di internet bukannya menyelesaikan tugas kerja. Penurunan Produktivitas karena *presenteeism* lebih sulit untuk diidentifikasi dan diukur dari pada absensi (2009)
- *Burnout*:
Burnout dapat berkembang ketika stres emosional atau lainnya menjadi tak tertahankan.. *Burnout* adalah penarikan psikologis yang terjadi

ketika semua sumber daya pribadi seorang pekerja telah dikuras habis oleh suatu pekerjaan. *Burnout* didefinisikan sebagai respon yang berkepanjangan terhadap stresor emosional dan interpersonal yang kronis pada pekerjaan, dan didefinisikan oleh tiga dimensi kelelahan emosional, sinisme, dan inefficacy (Maslach, Shaufeli, & Leiter, 2001).

2.1.8 Cara Meningkatkan Kepuasan Kerja.

Cara Meningkatkan Kepuasan Kerja

Dalam rangka meningkatkan kepuasan kerja karyawan, perlu adanya cara untuk bisa terlaksana dengan baik. dan berikut ini ada beberapa cara untuk meningkatkan kepuasan kerja menurut beberapa ahli, diantaranya :

Luthans (dalam bukunya Kaswan : 2012 : 289), mengatakan hal-hal berikut ini dapat meningkatkan kepuasan kerja, yaitu :

- a. Membuat pekerjaan menjadi menyenangkan
- b. Memiliki gaji, tunjangan, dan kesempatan promosi yang adil
- c. Menyesuaikan orang dengan pekerjaan yang sesuai dengan minat dan keahlian mereka
- d. Merancang pekerjaan agar menarik dan menyenangkan

Dan menurut Nitisemito (dalam bukunya Kaswan : 2012 : 289) ada berbagai cara untuk meningkatkan kepuasan kerja diantaranya yaitu :

- Gaji yang cukup
- Memperhatikan kebutuhan rohani
- Sekali-kali perlu menceritakan suasana santai
- Memberikan kesempatan untuk maju
- Perasaan aman untuk menghadapi masa depan perlu diperhatikan
- Usahakan pegawai mempunyai loyalitas
- Fasilitas yang menyenangkan.

DIMENSI KEPUASAN KERJA

Nelson and Quick (2006) mengungkapkan bahwa kepuasan kerja dipengaruhi 5 dimensi spesifik dari pekerjaan yaitu gaji, pekerjaan itu sendiri, kesempatan promosi, supervisi dan rekan kerja.

- Gaji : sejumlah upah yang diterima dan tingkat dimana hal ini bisa dianggap sebagai hal yang pantas dibandingkan dengan orang lain di dalam organisasi. Karyawan memandang gaji sebagai refleksi dari bagaimana manajemen memandang kontribusi mereka terhadap perusahaan.
- Promosi merupakan factor yang berhubungan dengan ada atau tidaknya kesempatan memperoleh peningkatan karier selama bekerja. Kesempatan inilah yang memiliki pengaruh yang berbeda pada kepuasan kerja.

- Supervise merupakan kemampuan atasan untuk memberikan bantuan teknis dan dukungan perilaku kepada bawahan yang mengalami permasalahan dalam pekerjaan.
- Rekan Kerja merupakan tunggkat dimana rekan kerja yang pandai dan mendukung secara social merupakan factor yang berhubungan dengan hubungan antara pegawai dan atasanya dan dengan pegawai lainnya baik yang sama maupun yang berbeda jenis pekerjaan.

Aspek aspek Kepuasan kerja

- a. Aspek Psikologis yang berhubungan dengan kejiwaandan minat, ketentraman kerja dan sikap kerja, bakat dan ketrampilan dari karyawan.
- b. Aspek social berhubungan dengan interaksi social baik antar sesama karyawan maupun antar karyawan yang berbeda jenis kerja serta hubungan dengan anggota keluarga.
- c. Aspek fisi berhubungan dengan kondisi tubuhnya meliputi juga jenis pekerjaanya pengaturan kerja, pengaturan waktu istirahat dan keadaan ruangan, kondisi kesehatan dan umur.
- d. Aspek Finasial berhubungan dengan jaminan ddan kesejatheraan yang melipti system besaran gaji, jaminan social, tunjangan faislitas dan promosi.

2.2 FAKTOR HYGIENE

2.2.1 Pengertian Faktor Hygiene.

Faktor Hygiene ini dikembangkan oleh Frederick Herzberg dalam D.B Balkin dan R.L. Cardy (2012) menyatakan ketidakpuasan dihubungkan dengan kondisi disekitar pekerjaan (seperti kondisi kerja, upah, keamanan, dan hubungan dengan orang lain) dan bukannya dengan pekerjaannya itu sendiri. Itulah yang dikatakan oleh Frederick Herzberg dalam D.B Balkin dan R.L. Cardy (2012).

Faktor Hygiene (faktor kesehatan) adalah faktor pekerjaan yang penting untuk adanya motivasi di tempat kerja. Faktor ini tidak mengarah pada kepuasan positif untuk jangka panjang. Tetapi jika faktor-faktor ini tidak hadir, maka muncul ketidakpuasan. Faktor ini adalah faktor ekstrinsik untuk bekerja. Faktor higienis juga disebut sebagai dissatisfiers atau faktor pemeliharaan yang diperlukan untuk menghindari ketidakpuasan.

Menurut Herzberg faktor higienis/extrinsic factor tidak akan mendorong minat para pegawai untuk berforma baik, akan tetapi jika faktor-faktor ini dianggap tidak dapat memuaskan dalam berbagai hal seperti gaji tidak memadai, kondisi kerja tidak menyenangkan, faktor-faktor itu dapat menjadi sumber ketidakpuasan potensial (Cushway & Lodge, 1995 : 139).

Faktor Hygiene tidak berhubungan langsung dengan kepuasan suatu pekerjaan, tetapi berhubungan langsung dengan timbulnya suatu ketidakpuasan kerja (Dissatiesfier). Sehingga faktor hygiene tidak dapat digunakan sebagai alat

motivasi tapi lebih kepada menciptakan kondisi yang mencegah tibulnya ketidakpuasan.

Faktor higiene memotivasi seseorang untuk keluar dari ketidakpuasan, termasuk didalamnya adalah hubungan antar manusia, imbalan, kondisi lingkungan, dan sebagainya (faktor ekstrinsik).

Faktor-faktor dalam hygiene ialah:

1. gaji, upah dan tunjangan lainnya
2. kebijakan perusahaan dan administrasi
3. Hubungan baik antar-pribadi
4. Kualitas pengawasan
5. Keamanan pekerjaan
6. Kondisi kerja
7. keseimbangan kerja dan hidup

2.2.2 Faktor Hygiene Mempengaruhi Kondisi Pekerjaan Seseorang.

Menurut teori ini ada dua faktor yang mempengaruhi kondisi pekerjaan seseorang, yaitu faktor pemuas (motivation factor) yang disebut juga dengan satisfier atau intrinsic motivation dan faktor kesehatan (hygienes) yang juga disebut disatisfier atau ekstrinsic motivation.

Teori Herzberg ini melihat ada dua faktor yang mendorong karyawan termotivasi yaitu faktor intrinsik yaitu daya dorong yang timbul dari dalam diri masing-masing orang, dan faktor ekstrinsik yaitu daya dorong yang datang dari luar diri seseorang, terutama dari organisasi tempatnya bekerja. Jadi karyawan yang terdorong secara intrinsik akan menyenangi pekerjaan yang memungkinkannya menggunakan kreativitas dan inovasinya, bekerja dengan tingkat otonomi yang tinggi dan tidak perlu diawasi dengan ketat. Kepuasan disini tidak terutama dikaitkan dengan perolehan hal-hal yang bersifat materi. Sebaliknya, mereka yang lebih terdorong oleh faktor-faktor ekstrinsik cenderung melihat kepada apa yang diberikan oleh organisasi kepada mereka dan kinerjanya diarahkan kepada perolehan hal-hal yang diinginkannya dari organisasi (dalam Sondang, 2002 : 107).

Menurut Herzberg faktor higienis/extrinsic factor tidak akan mendorong minat para pegawai untuk berforma baik, akan tetapi jika faktor-faktor ini dianggap tidak dapat memuaskan dalam berbagai hal seperti gaji tidak memadai, kondisi kerja tidak menyenangkan, faktor-faktor itu dapat menjadi sumber ketidakpuasan potensial (Cushway & Lodge, 1995 : 139).

2.2.3 Hubungan Faktor Hygiene Terhadap Kepuasan Kerja

Frederick Herzberg menyatakan bahwa ada faktor-faktor tertentu di tempat kerja yang menyebabkan kepuasan kerja, sementara pada bagian lain ada pula faktor lain yang menyebabkan ketidakpuasan. Dengan kata lain kepuasan dan ketidakpuasan kerja berhubungan satu sama lain.

Faktor-faktor tertentu di tempat kerja tersebut oleh Frederick Herzberg diidentifikasi sebagai *hygiene factors* (faktor kesehatan) dan *motivation factors* (faktor pemuas).

Dua faktor ini oleh Frederick Herzberg dialamatkan kepada faktor intrinsik dan faktor ekstrinsik, dimana faktor intrinsik adalah faktor yang mendorong karyawan termotivasi, yaitu daya dorong yang timbul dari dalam diri masing-masing orang, dan faktor ekstrinsik yaitu daya dorong yang datang dari luar diri seseorang, terutama dari organisasi tempatnya bekerja.

Hygiene factors (faktor kesehatan) adalah faktor pekerjaan yang penting untuk adanya motivasi di tempat kerja. Faktor ini tidak mengarah pada kepuasan positif untuk jangka panjang. Tetapi jika faktor-faktor ini tidak hadir, maka muncul ketidakpuasan. Faktor ini adalah faktor ekstrinsik untuk bekerja. Faktor higienis juga disebut sebagai dissatisfiers atau faktor pemeliharaan yang diperlukan untuk menghindari ketidakpuasan.

2.3 Faktor Motivator.

2.3.1 Pengertian Faktor Motivator.

Faktor motivator adalah faktor-faktor yang langsung berhubungan dengan isi pekerjaan (Job Content) atau faktor-faktor intrinsik. Faktor motivator memotivasi seseorang untuk berusaha mencapai kepuasan, yang termasuk didalamnya adalah achievement, pengakuan, kemajuan tingkat kehidupan, dsb.

Faktor Motivator, kepuasan ditarik dari faktor yang terkait dengan pekerjaan itu sendiri atau hasil langsung daripadanya, seperti sifat pekerjaan, prestasi dalam kerja, promosi, dan pengakuan, itulah yang dikatakan oleh Frederick Herzberg dalam D.B Balkin dan R.L. Cardy (2012)

Tidak adanya kondisi-kondisi ini bukan berarti membuktikan kondisi sangat tidak puas. Tetapi jika ada, akan membentuk motivasi yang kuat yang menghasilkan prestasi kerja yang baik. Oleh karena itu, faktor ekstrinsik tersebut disebut sebagai pemuas atau motivator.

Teori dua faktor Herzberg mengasumsikan bahwa hanya beberapa ciri pekerjaan dan karakteristik dapat menghasilkan motivasi. Beberapa karakteristik yang menjadi fokus manajer akan bisa menghasilkan kondisi kerja yang nyaman, tetapi tidak memotivasi karyawan. Motivasi ini diukur dengan cara mewancarai karyawan untuk menguraikan kejadian pekerjaan yang kritis.

2.3.2 faktor Motivator mempengaruhi kondisi pekerjaan seseorang.

Menurut teori ini ada dua faktor yang mempengaruhi kondisi pekerjaan seseorang, yaitu faktor pemuas (motivation factor) yang disebut juga dengan satisfier atau intrinsic motivation dan faktor kesehatan (hygienes) yang juga disebut disatisfier atau ekstrinsic motivation.

Teori Herzberg ini melihat ada dua faktor yang mendorong karyawan termotivasi yaitu faktor intrinsik yaitu daya dorong yang timbul dari dalam

diri masing-masing orang, dan faktor ekstrinsik yaitu daya dorong yang datang dari luar diri seseorang, terutama dari organisasi tempatnya bekerja.

Jadi karyawan yang terdorong secara intrinsik akan menyenangi pekerjaan yang memungkinkan menggunakan kreativitas dan inovasinya, bekerja dengan tingkat otonomi yang tinggi dan tidak perlu diawasi dengan ketat. Kepuasan disini tidak terutama dikaitkan dengan perolehan hal-hal yang bersifat materi. Sebaliknya, mereka yang lebih terdorong oleh faktor-faktor ekstrinsik cenderung melihat kepada apa yang diberikan oleh organisasi kepada mereka dan kinerjanya diarahkan kepada perolehan hal-hal yang diinginkannya dari organisasi (dalam Sondang, 2002 : 107).

faktor motivation/intrinsic factor merupakan faktor yang mendorong semangat guna mencapai kinerja yang lebih tinggi. Jadi pemuasan terhadap kebutuhan tingkat tinggi (faktor motivasi) lebih memungkinkan seseorang untuk berforma tinggi daripada pemuasan kebutuhan lebih rendah (hygienis) (Leidecker & Hall dalam Timpe, 1999 : 13).

Teori Kebutuhan McClelland

Teori kebutuhan McClelland dikemukakan oleh David McClelland dan kawan-kawannya. Teori ini berfokus pada tiga kebutuhan, yaitu :

1. Kebutuhan akan Prestasi : Dorongan untuk berprestasi dan mengungguli.

2. Kebutuhan akan Kekuasaan : kebutuhan untuk membuat orang lain berperilaku dalam suatu cara yang orang-orang itu (tanpa dipaksa) tidak akan berperilaku demikian.
3. Kebutuhan akan afiliasi : Hasrat untuk hubungan antar pribadi yang ramah dan akrab.

Beberapa orang mempunyai dorongan yang kuat sekali untuk berhasil. Mereka bergulat untuk prestasi pribadi bukannya untuk ganjaran sukses itu semata-mata. Mereka mempunyai hasrat untuk melakukan sesuatu dengan lebih baik atau lebih efisien daripada yang telah dilakukan sebelumnya.

Selanjutnya, David McClelland (Mangkunegara, 2005:68) mengemukakan 6 (enam) karakteristik orang yang mempunyai motivasi berprestasi tinggi, yaitu : (1) Memiliki tingkat tanggung jawab pribadi yang tinggi, (2) Berani mengambil dan memikul resiko, (3) Memiliki tujuan realistik, (4) Memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasikan tujuan, (5) Memanfaatkan umpan balik yang konkrit dalam semua kegiatan yang dilakukan, dan (6) Mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah diprogramkan.

Edward Murray (Mangkunegara, 2005:68-67) berpendapat bahwa karakteristik orang yang mempunyai motivasi berprestasi tinggi adalah sebagai berikut : (1) Melakukan sesuatu dengan sebaik-baiknya, (2) Melakukan sesuatu dengan mencapai kesuksesan, (3) Menyelesaikan tugas-tugas yang memerlukan usaha dan keterampilan, (4) Berkeinginan menjadi orang terkenal dan menguasai

bidang tertentu, (5) Melakukan hal yang sukar dengan hasil yang memuaskan, (6) Mengerjakan sesuatu yang sangat berarti, dan (7) Melakukan sesuatu yang lebih baik dari orang lain.

Teori Dua Faktor Frederick Herzberg.

Teori dua faktor (two factor theory) dikemukakan oleh seorang psikolog yang bernama Frederick Herzberg. Keyakinan bahwa hubungan seorang individu dengan pekerjaan adalah mendasar dan bahwa sikap seorang terhadap pekerjaan bisa sangat baik menentukan keberhasilan atau kegagalan. Dua faktor yang dapat menyebabkan timbulnya rasa puas atau tidak puas menurut Herzberg, yaitu faktor pemeliharaan (hygiene factors) dan faktor pemotivasian (motivator factors) karena kondisi itu diperlukan untuk memelihara tingkat kepuasan yang layak menurut Herzberg dalam Malayu S.P Hasibuan (2006:178).

Faktor pemeliharaan disebut pula dissatisfiers, maintenance factors, job context, extrinsic factors, sedangkan faktor pemotivasian disebut juga dengan satisfiers, motivators, job content, intrinsic factors. Herzberg menyebutkan faktor pemeliharaan (hygiene factor) sebagai berikut :

- a. Kebijakan perusahaan dan administrasi (company policies).
- b. Supervisi (supervision).
- c. Hubungan interpersonal dengan rekan kerja.
- d. Hubungan interpersonal dengan atasan.

- e. Gaji (salary).
- f. Keamanan kerja (security).
- g. Kondisi kerja (working conditions).

2.3.3 Hubungan Faktor Motivator Terhadap Kepuasan Kerja

Frederick Herzberg menyatakan bahwa ada faktor-faktor tertentu di tempat kerja yang menyebabkan kepuasan kerja, sementara pada bagian lain ada pula faktor lain yang menyebabkan ketidakpuasan. Dengan kata lain kepuasan dan ketidakpuasan kerja berhubungan satu sama lain.

Faktor-faktor tertentu di tempat kerja tersebut oleh Frederick Herzberg diidentifikasi sebagai *hygiene factors* dan *motivation factors* (faktor pemuas).

Dua faktor ini oleh Frederick Herzberg dialamatkan kepada faktor intrinsik dan faktor ekstrinsik, dimana faktor intrinsik adalah faktor yang mendorong karyawan termotivasi, yaitu daya dorong yang timbul dari dalam diri masing-masing orang, dan faktor ekstrinsik yaitu daya dorong yang datang dari luar diri seseorang, terutama dari organisasi tempatnya bekerja.

Menurut Herzberg, *hygiene factors* tidak dapat dianggap sebagai motivator. Faktor motivasi harus menghasilkan kepuasan positif. Faktor-faktor yang melekat dalam pekerjaan dan memotivasi karyawan untuk sebuah kinerja yang unggul disebut sebagai faktor pemuas. Karyawan hanya menemukan faktor-faktor intrinsik yang berharga pada *motivation factors* (faktor pemuas). Para motivator

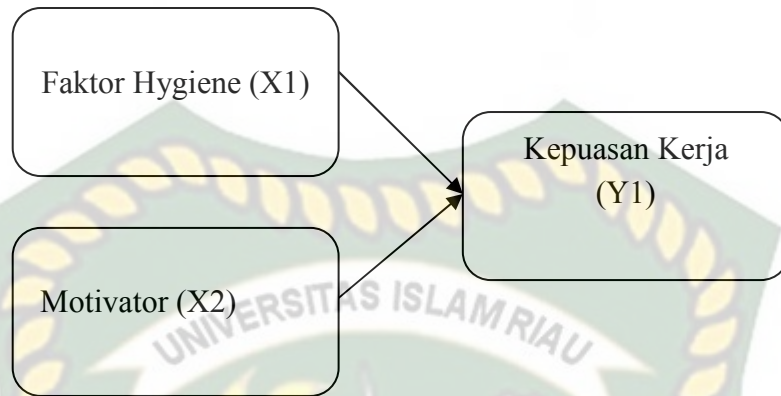
melambangkan kebutuhan psikologis yang dirasakan sebagai manfaat tambahan. Faktor motivasi dikaitkan dengan isi pekerjaan mencakup keberhasilan, pengakuan, pekerjaan yang menantang, peningkatan dan pertumbuhan dalam pekerjaan.



2.4 Penelitian Terdahulu

NO	JUDUL PENELITIAN	NAMA PENELITI	VARIABEL	ALAT ANALISA	HASIL PENELITIAN
1	Pengaruh faktor hygiene dan Motivator terhadap kepuasan Kerja pegawai pada pt. Goodyear Cabang kediri (2012)	Bagus cho cho ady jianto	Faktor Hygiene (X1) Motivator (X2) Kepuasan Kerja (Y1)	Regresi	Dilihat dari penelitian ini, faktor hygiene dan motivator sangat berpengaruh bagi kepuasan kerja karyawan dan berdampak pada perusahaan.
2	Pengaruh teori dua faktor frederick herzberg (<i>hygiene</i> dan <i>motivator</i> faktor) Terhadap kepuasan kerja karyawan Di perusahaan ritel infinite apple premium reseller Surabaya (2015)	Maya Ida Kesumawatie	Faktor Hygiene (X1) Motivator (X2) Kepuasan Kerja (Y1)	Regresi	Dari penelitian ini perusahaan harus memperhatikan Faktor-faktor yang dapat Mempengaruhi Kepuasan Kerja Karyawan diantaranya Faktor <i>Hygiene</i> dan Faktor <i>Motivator</i> .
3	Kajian terhadap teori dua-faktor herzberg, pengaruhnya terhadap kepuasan kerja dan kinerja spiritual manajer operasional pada perusahaan kecil rokok skt di kota dan kabupaten malang. (2008)	Noermijati	Faktor Hygiene (X1) Motivator (X2) Kepuasan Kerja (Y1)		Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan dari hasil penelitian, kesimpulan secara umum bahwa Teori Dua-Faktor Herzberg tidak sepenuhnya bisa diterapkan bagi para Manajer Operasional di Perusahaan kecil Rokok SKT di wilayah Malang.

2.5 Kerangka Pemikiran



2.6 Hipotesis

Dari latar belakang Masalah dan kajian teoritis yang dikembangkan maka penulis merumuskan hipotesis yaitu: Diduga Faktor Hygiene dan Motivator berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan kerja karyawan pada PT. PERMODALAN EKONOMI RAKYAT.