

BAB II

TELAAH PUSTAKA DAN HIPOTESIS

2.1 Kepuasan Kerja

2.1.1 Pengertian kepuasan kerja

Kepuasan kerja (*job satisfaction*) adalah hal yang paling di harapkan oleh setiap karyawan di tempat kerjanya, setiap individu mempunyai cara yang berbeda-beda untuk mencapai kepuasan kerjanya, semaklin banyak aspek yang sesuai keinginan di dalam pekerjaannya maka akan semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan tersebut. Apabila rasa kepuasan kerja sudah tercapai pada seorang karyawan maka akan semakin meningkatkan minat karyawan untuk melakukan pekerjaannya dengan baik dan akan membantu perusahaan untuk mencapai tujuan usahanya tetapi sebaliknya apabila rasa puas dalam bekerja tidak di peroleh maka karyawan tidak akan focus dalam bekerja malah justru akan bermalas-malasan dalam bekerja ini akan menghambat tercapainya tujuan perusahaan dan juga dapat menurunkan mutu perusahaan tersebut karena secara psikologis mereka memiliki rasa yang mengganjal dalam diri sehingga kurang serius dan tidak bertanggung jawab dari terhadap pekerjaannya.

Menurut Stephen P. Robins (2008:107) kepuasan kerja adalah suatu perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari sebuah evaluasi karakteristiknya. Hal yang perlu di ingat adalah sebuah pekerjaan bukan hanya aktivitas mengatur kertas, menulis kode program, menunggu pelanggan, atau mengendarai sebuah truk. Tetapi setiap pekerjaan menuntut interaksi dengan

rekan kerja dan atasan-atasannya, mengikuti peraturan dan melaksanakan peraturan-peraturan organisasional, memenuhi standar-standar kerja, menerima kondisi-kondisi kerja yang kurang ideal dan masih banyak lagi. Ini menunjukkan bahwa penilaian seseorang karyawan tentang seberapa ia merasa puas atau tidak puas dengan pekerjaan merupakan penyajian yang rumit dari sejumlah elemen pekerjaan yang berlainan.

Sedangkan pada buku Stephen P. Robbins jilid yang ke dua (2010:37) juga mengungkapkan bahwa kepuasan kerja mengacu pada sikap yang lazim yang ditunjukkan seseorang terhadap pekerjaannya. Seseorang dengan kepuasan kerja yang tinggi memiliki sikap positif pada pekerjaannya. Sedangkan seseorang yang tidak merasa puas memiliki sikap negative. Karena ketika seseorang berbicara tentang sikap karyawan mereka biasanya merujuk pada kepuasan kerja karyawan tersebut.

Menurut Suwatno yang dikutip dalam buku Suparno Eko Widodo (2015:169) kepuasan kerja adalah merupakan suatu kondisi psikologis yang menyenangkan atau perasaan karyawan yang sangat subjektif dan sangat tergantung pada individu yang bersangkutan dan lingkungan kerjanya dan kepuasan kerja merupakan suatu konsep *multifaceted* (banyak dimensi) ia dapat memakai sikap secara menyeluruh atau mengacu pada bagian seseorang. Sedangkan menurut Keith dan Kinicki dalam buku Suparno Eko Widodo (2015:170) kepuasan kerja adalah suatu efektifitas atau respon emosional terhadap beberapa aspek pekerjaan.

Dalam buku Sri Indrastuti(2014:67), siagian berpendapat bahwa kepuasan kerja merupakan suatu cara pandang seseorang, baik yang bersifat positif maupun bersikap negative tentang pekerjaannya, sedangkan menurut gomes kepuasan kerja adalah suatu yang bersifat subjektif dimana penilaian ini merupakan hasil kesimpulan yang di dasarkan pada suatu perbandingan mengenai apa yang secara nyata di terima oleh pegawai dan pekerjaannya di bandingkan dengan apa yang di harapkan, di inginkan dan di pikirkan sebagai hal yang pantas atau berhak baginya.

Dalam buku Anwar Prabu Mangkunegara(2011:117) Keith Devis mengemukakan bahwa kepuasan kerja merupakan perasaan menyokong dan tidak menyokong yang di alami oleh pegawai dalam bekerja sedangkan menurut Wekley dan Yuki mendefinisikan bahwa kepuasan kerja adalah cara pegawai merasakan dirinya atau pekerjaannya. Jadi kepuasan kerja adalah suatu perasaan yang menyokong atau tidak menyokong diri pegawai yang berhubungan maupun dengan kondisi dirinya.

2.1.2 Teori-teori kepuasan kerja

Menurut Suparno Eko Widodo (2015:171) kepuasan kerja mencoba mengungkap apa yang membuat sebagian orang lebih puas terhadap suatu pekerjaan daripada beberapa lainnya. Teori ini juga mencari landasan tentang proses perasaan orang terhadap kepuasan kerja. Ada beberapa teori kepuasan kerja yaitu:

1) Two factor theory

Teori ini mengajarkan bahwa kepuasan dan ketidakpuasan merupakan bagian dari kelompok variabel yang berbeda yaitu *motivators* dan *hygiene factors*. Ketidakpuasan di hubungkan dengan kondisi di sekitar pekerjaan (seperti kondisi kerja, upah, keamanan, kualitas pengawasan dan hubungan dengan orang lain) dan bukan dengan pekerjaan itu sendiri. Karena faktor mencegah reaksi negative dinamakan sebagai *hygiene* atau *maintenance factor*. sebaliknya kepuasan kerja di tarik dari faktor yang terkait dengan pekerjaan itu sendiri atau hasil langsung daripadanya seperti sifat pekerjaan, prestasi dalam pekerjaan, peluang promosi dan kesempatan untuk mengembangkan diri dalam pengakuan. karena faktor ini berkaitan dengan tingkat kepuasan kerja tinggi di namakan motivator.

2) Value theory

Menurut teori ini kepuasan kerja terjadi pada tingkatan dimana hasil pekerjaan di terima individu seperti di harapkan. Semakin banyak orang menerima hasil ,akan semakin puas dan sebaliknya. Kunci menuju kepuasan pada teori ini adalah perbedaan antara aspek pekerjaan yang dimiliki dengan di inginkan seseorang. semakin besar perbedaan semakin rendah kepuasan orang.

3) Teori keseimbangan

Di kembangkan oleh adam yang komponennya adalah *input*, *output*, *comparison*, dan *equity in equity*. Menurut Welsey dan Yuki dalam buku Anwar Prabu Mangkunegara (2011:120) input adalah semua nilai yang di terima pegawai yang dapat menunjang pelaksanaan kerja. Seperti pendidikan, pengalaman, skill, usaha, peralatan pribadi, jumlah jam kerja. output adalah nilai yang diperoleh dan di rasakan oleh pegawai. Misalnya upah, keuntungan tambahan, status

symbol, pengenalan kembali, kesempatan untuk berprestasi. *Comparison person* adalah seorang pegawai dalam organisasi yang berbeda atau dirinya sendiri dalam melakukan pekerjaan sebelumnya. Kepuasan kerja yang di capai oleh seorang karyawan tergantung dari puas atau tidak puasnya karyawan yang merupakan perbandingan input-output darinya di bandingkan dengan karyawan lainnya.

4) Teori perbedaan (*discrepancy theory*)

Teori ini di pelopori oleh proter yang berpendapat mengukur kepuasan dilakukan dengan cara menghitung selisih antara apa yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan oleh pegawai. Menurut Lockel dalam buku Anwar Prabu Mangkunegara (2011:120) menyatakan kepuasan kerja pegawai tergantung kepada apa yang di dapatkan dan apa yang di harapkannya. Jika yang di dapatkan lebih dari yang di harapkannya maka di nyatakan puas dan sebaliknya.

5) Teori pemenuhan kebutuhan

Kepuasan kerja tergantung pada terpenuhi atau tidaknya kebutuhan pegawai. Pegawai akan merasa puas jika mendapatkan apa yang di harapkannya. Makin besar kebutuhan pegawai terpenuhi, makin puas pula pegawai tersebut. begitu pula sebaliknya apabila kebutuhan pegawai tidak terpenuhi, pegawai tersebut merasa tidak puas.

6) Teori pandangan kelompok

Menurut teori ini pemenuhan pegawai bukan hanya tergantung pada pemenuhan kebutuhan saja tetapi bergantung pada pandangan kelompok yang oleh para pegawai di anggap sebagai kelompok acuan. Kelompok acuan tersebut di jadikan tolak ukur untuk menilai dirinya maupun lingkungannya. Jadi, pegawai

akan merasa puas jika hasil kerjanya sesuai dengan minat dan kebutuhan yang di harapkan oleh kelompok acuan

7) **Teori dua faktor dari Herzberg**

Di kembangkan oleh Herzberg dari teori Abraham Maslow. Faktor yang menyebabkan kepuasan kerja adalah faktor pemeliharaan berupa faktor *disatisfiers, hygiene factor, job context, extrinsic*, yang meliputi administrasi dan kebijakan perusahaan, kualitas pengawasan, hubungan dengan pengawas, upah, keamanan kerja, kondisi kerja, dan status. Faktor motivasi di sebut *satisfier, motivators. Job content, intrinsic factor* meliputi dorongan prestasi, pengenalan, kemajuan, work itself, kesempatan berkembang dan tanggung jawab.

8) **Teori pengharapan**

Teori ini di kembangkan oleh Victor H. Vroom di perluas oleh Porter Lowker, Keith Devis dalam buku Anwar Prabu Mangkunegara (2011:122), mengemukakan bahwa suatu produk dari bagaimana seseorang menginginkan sesuatu, dan penaksiran seseorang memungkinkan aksi tertentu yang akan menuntutnya.

2.1.3 **Variabel-variabel kepuasan kerja**

Berikut adalah variabel-variabel yang berhubungan dengan kepuasan kerja menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2011:117):

1) **Turn over**

Kepuasan kerja lebih tinggi di bandingkan dengan *turn over* pegawai yang rendah. Sedangkan pegawai- pegawai yang kurang puas biasanya *turn over*nya lebih tinggi.

2) Tingkat ketidakhadiran (absen)

Pegawai-pegawai yang kurang puas cenderung tingkat ketidakhadirannya tinggi. Mereka sering tidak hadir kerja dengan alasan yang tidak logis dan subjektif.

3) Umur

Ada kecenderungan pegawai yang tua lebih merasa puas daripada pegawai yang masih relative muda.hal ini di asumsikan bahwa pegawai yang tua lebih berpengalaman menyesuaikan diri dengan lingkungan pekerjaan. Sedangkan pegawai usia muda biasanya mempunyai harapan yang ideal tentang dunia kerjanya. Sehingga apa bila antara harapan dan realita kerjanya terdapat kesenjangan atau ketidakimbangan dapat membuat mereka menjadi tidak puas.

4) Tingkat pekerjaan

Pegawai-pegawai yang menduduki tingkat pekerjaan yang lebih tinggi cenderung lebih puas dari pegawai yang menduduki tingkat pekerjaan yang lebih rendah. Pegawai yang menduduki tingkat pekerjaan yang lebih tinggi menunjukkan kemampuan kerja yang baik dan aktif dalam mengemukakan ide-ide serta kreatif dalam bekerja .

5) Ukuran organisasi perusahaan

Ukuran organisasi perusahaan dapat mempengaruhi kepuasan pegawai .hal ini karena besar kecil suatu perusahaan berhubungan pula dengan koordinasi, komunikasi, dan partisipasi pegawai.

2.1.4 Faktor- faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2011:120) faktor- faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja terbagi menjadi 2 bagian yaitu faktor yang ada pada diri pegawai dan faktor pekerjaannya.

- a) **Faktor pegawai**, yaitu kecerdasan(IQ), kecakapan khusus, umur, jenis kelamin, kondisi fisik, pendidikan, pengalaman kerja, masa kerja, kepribadian, emosi, cara berfikir, persepsi, dan sikap kerja
- b) **Faktor pekerjaan**, yaitu jenis pekerjaan , struktur organisasi, pangkat, kedudukan, mutu pengawasan, jaminan financial, kesempatan promosi, jabatan, interaksi sosial dan hubungan kerja.

Berikut penjelasan tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja tersebut menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2011:120):

a) **Faktor pegawai/ individu**

1) **Keahlian**

Pengukuran terhadap kecakapan karyawan sering disebut dengan istilah *rating scale* (skala penilaian) atau *merit rating*. Tiffin dalam buku Anwar Prabu Mangkunegara (2011:120) memberikan batasan sebagai evaluasi yang sistematis terhadap karyawan diberikan oleh supervisor (atasan mandor, pengawas) dalam suatu organisasi/perusahaan. Ghiselli & Brown dalam buku Anwar Prabu Mangkunegara (2011:120) memberi batasan sebagai cara yang bersifat subyektif untuk menilai prestasi atau kecakapan kerja seseorang oleh orang yang berwenang memberi penilaian.

Selanjutnya dikatakan oleh Ghiselli & Brown bahwa penilaian atau evaluasi ini sangat penting dan bertujuan:

1. Untuk mengukur prestasi kerja (*job proficiency*), yaitu sejauh mana karyawan bisa sukses dalam pekerjaannya
2. untuk melihat seberapa jauh kemajuan dalam latihan kerja
3. untuk sebagai data yang dipergunakan sebagai bahan pertimbangan apabila ada promosi bagi karyawan yang bersangkutan

Metode (pendekatan) *subjective procedures* untuk mengukur kecakapan kerja para karyawan. Prosedur ini meliputi penilaian ataupun pertimbangan-pertimbangan terhadap kecakapan kerja karyawan yang dilakukan oleh : *supervisor* (atasannya), *subordinates* (bawahannya), *peers* (kelompok kerja), rekan-rekan sekerja, *outside observer* (para observer dari luar) dan *self* (diri sendiri). Dalam hal ini yang harus diperhatikan ialah oleh karena prosedur ini sangat tergantung kepada pertimbangan dan opini manusia, maka prosedur ini akan diwarnai oleh *human errors* (galat karena faktor manusia yang dasarnya sangat subjektif).

Kesalahan-kesalahan manusia pada prosedur yang subjektif disebabkan oleh *tipe leniency* karena dalam kebanyakan hal para penilai (*evaluators*) tidak menyadari bahwa mereka itu berbuat kesalahan sehingga mereka kurang bisa memperbaiki pertimbangan-pertimbangannya. Sehingga dari keadaan yang demikian ini kemungkinan terjadi karyawan dipromosi, dipindahkan atau dinaikkan gajinya atas dasar pertimbangan yang tidak benar secara nyata atau wajar.

Berbagai bentuk kesalahan misalnya :

a. Tipe leniency

Terjadi kalau penilai cenderung memberikan nilai yang tinggi kepada bawahannya. Hal ini terjadi karena menyangkut harga diri dari si penilai karena mereka khawatir kalau ada orang lain menganggap bahwa karyawan yang diasuhnya itu termasuk karyawan yang kurang baik.

b. Tipe strictness

Dimana evaluator cenderung menilai lebih rendah dari keadaan yang sebenarnya. Hal ini terjadi oleh karena adanya persepsi yang kurang baik terhadap orang yang dinilai

c. Tipe central tendency

Terjadi apabila orang diminta untuk menilai orang lain enggan memberikan nilai tinggi atau rendah. Orang cenderung memberikan angka pada level rata-rata (di tengah) meskipun di antara karyawan kenyataannya ada heterogenitas dalam kemampuannya

d. Tipe halo effect error

Kesalahan kesan umum dari si penilai (*rater*) karena pengaruh pengalaman sebelumnya. Misalnya, karena kesan penilai terhadap kesungguhan kerja dari karyawan kurang memuaskan maka rater (penilaian) cenderung untuk menilai aspek pekerjaan yang lain juga jelek, demikian pula sebaliknya

e. Tipe personal bias

Bentuk kesalahan karena adanya prasangka-prasangka baik yang cenderung kearah positif maupun negative. Hal ini terjadi karena adanya pelibatan

pada pribadi yang spesifik dari orang yang dievaluasi.

Meskipun sesadar-sadarnya penilai itu dalam melakukan tugasnya, ada kecenderungan untuk memberikan nilai yang lebih tinggi kepada para karyawan yang ia anggap sama seperti dirinya. Jelas disini bahwa kalau orang yang dievaluasi tersebut mempunyai kesamaan dengan si penilai maka nilainya cenderung tinggi dan sebaliknya.

2) Pendidikan

Pendidikan adalah suatu kegiatan untuk meningkatkan pengetahuan seseorang termasuk peningkatan penguasaan teori dan keterampilan memutuskan terhadap persoalan-persoalan yang menyangkut kegiatan untuk mencapai tujuan (ranupanjoyo dan husnan 1995). Pendidikan dapat menggambarkan besarnya pengaruh sikap dan perilaku dalam perkembangan pribadi secara utuh dan partisipasinya dalam mengerjakan aktivitasnya. Pendidikan merupakan salah satu kekuatan social yang ikut dibentuk dan membentuk masa depan manusia dengan sendirinya sehingga pendidikan juga ikut berpengaruh dalam kedisiplinan karyawan

3) Pengalaman kerja

Dalam hubungan dengan pengalaman kerja, menurut dessler dalam buku Anwar Prabu Mangkunegara (2011) menyatakan untuk membantu karyawan mengidentifikasi dan mengembangkan potensi promosi mereka menuntut penilaian yang berorientasi karir”. Penyedia dari karyawan diangkat dengan menghubungkan kinerja masa lalu dari karyawan dan kebutuhan pengembangannya dalam sebuah rencana karir yang formal. Dengan pengalaman ini orang secara sadar atau tidak sadar akan memiliki kecakapan teknis serta

terampil dalam menghadapi pekerjaannya. Semakin banyak pengalaman seseorang tentang kemampuan teknis dan praktek dalam suatu bidang pekerjaan, akan dapat meningkatkan perestasi orang tersebut. Keunikan variable masa kerja adalah bahwa masa kerja ditentukan oleh rentang waktu, sehingga masa kerja karyawan ditentukan oleh waktu dimana mereka mulai bekerja.

4) Masa kerja

Menurut nitisemito dalam buku Anwar Prabu Mangkunegara (2011:125) senioritas atau sering disebut dengan stilah "*lengthof service*" atau masa kerja adalah lamanya seorang karyawan menyumbangkan tenaganya pada perusahaan tertentu. Sejauh mana tenaga kerja dapat mencapai hasil yang memuaskan dalam bekerja tergantung dari kemampuan, kecakapan dan ketrampilan tertentu agar dapat melaksanakan pekerjaannya dengan baik. Masa kerja merupakan hasil penyerapan dari berbagai aktivitas manusia, sehingga mampu menumbuhkan keterampilan yang muncul secara otomatis dalam tindakan yang dilakukan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan. Masa kerja seseorang berkaitan dengan pengalaman kerjanya. Karyawan yang telah lama bekerja pada perusahaan tertentu telah mempunyai berbagai pengalaman yang berkaitan dengan bidangnya masingmasing. Dalam melaksanakan kerja sehari-harinya karyawan menerima berbagai input mengenai pelaksanaan kerja dan berusaha untuk memecahkan berbagai persoalan yang timbul, sehingga dalam segala hal kehidupan karyawan menerima informasi atau sebagai pelaku segala kegiatan yang mereka lakukan. Maka karyawan tersebut telah memperoleh pengalaman kerja.

5) Umur

Dinyatakan bahwa ada hubungan antara kepuasan kerja dengan umur karyawan. Umur di antara 25 tahun sampai 34 tahun dan umur 40 sampai 45 tahun adalah merupakan umur-umur yang bisa menimbulkan perasaan kurang puas. Telah diketahui bahwa terdapat korelasi antara kepuasan kerja dengan usia seseorang. Artinya kecenderungan yang sering terlihat ialah bahwa semakin lanjut usia karyawan, tingkat kepuasan kerjanya pun semakin tinggi. Berbagai alasan yang sering dikemukakan menjelaskan fenomena ini antara lain adalah:

- a) Bagi karyawan yang sudah agak lanjut usia makin sulit memulai karier baru ditempat lain.
- b) Sikap yang dewasa dan matang mengenai tujuan hidup, harapan, keinginan dan cita-cita.
- c) Gaya hidup yang sudah mapan
- d) Sumber penghasilan yang relative terjamin
- e) Adanya ikatan batin dan tali persahabatan antara yang bersangkutan dengan rekan-rekannya dalam organisasi. Sebaliknya mudah menduga bahwa bagi karyawan yang lebih muda usianya, keinginan pndah itu lebih besar.

6) Cara berfikir

Motivasi kerja karyawan rendah bisa jadi karena faktor ekstrinsik yakni lingkungan kerja yang kurang nyaman. Faktor lingkungan itu sendiri tidak sempit; bisa dilihat dari faktor kepemimpinan, hubungan sosial, fasilitas fisik, manajemen kompensasi, dsb. Karena itu pendektannya perlu dari sisi intrinsik dan ekstrinsik karyawan.

Kalau telaahannya seperti itu maka sudah termasuk berpikir lateral. De bono

mengidentifikasi empat langkah utama *lateral thinking*:

- a) Mengenali ide dominan dari masalah yang sedang dihadapi.
- b) Mencari cara-cara lain dalam memandang permasalahan.
- c) Melonggarkan kendali cara berpikir yang kaku.
- d) Memakai ide-ide acak untuk membangkitkan ide-ide baru. Misalnya bagaimana upaya yang perlu dilakukan manajemen puncak agar perusahaan memiliki daya saing tinggi

7) Emosi

Selain faktor kecerdasan intelektual dan ketrampilan kerja, salah satu faktor yang dipertimbangkan dalam menentukan karir seseorang adalah unsur kematangan emosi sang karyawan.

Kematangan emosi adalah kemampuan mengendalikan emosi tertentu secara stabil sesuai dengan perkembangan usianya. Pada dasarnya kematangan emosi dan kecerdasan emosi seorang karyawan mengandung motif yang sama. Di dalamnya ada kemampuan mengelola diri yang intinya berangkat dari kemampuan mengenali diri sendiri. Setelah mampu mengenali diri sendiri maka ia seharusnya mampu memotivasi dirinya dan mengelola emosinya dalam berhubungan dengan orang lain dengan baik.

Untuk itu unsur kematangan emosi karyawan menjadi pertimbangan yang sangat penting. Dengan demikian disamping perusahaan harus memiliki perencanaan dan pengembangan karir yang efektif maka ada beberapa hal yang harus dilakukan karyawan yakni:

- a) Selalu melakukan evaluasi diri khususnya yang menyangkut faktor-faktor intrinsik personal yang memengaruhi kinerja. Dengan evaluasi, karyawan

akan mampu mengetahui kekuatan dan kelemahan dirinya khususnya tentang kematangan emosinya.

- b) Kalau sudah diketahui kalau sudah diketahui bahwa kematangan emosi masih rendah maka yang dapat dilakukan adalah memahami sisi kelemahan ketidakmatangan emosi, memahami faktor-faktor penyebab timbulnya emosi berlebihan, dan mencari upaya untuk memperkuat kematangan emosi. Kalau perlu konsultasi kepada konselor atau psikolog.
- c) Melakukan hubungan sosial secara bersahabat dan intensif baik pada jalur horizontal maupun vertikal. Semakin tinggi intensitas hubungan semakin banyak unsur kehidupan sosial yang bisa dipelajari. Intinya ada pembelajaran sosial khususnya dalam mengendalikan emosi yang berguna untuk membangun simpati dan empati serta memerkecil konflik.
- d) Mengikuti pelatihan dan banyak membaca buku-buku praktis tentang kepribadian, pengelolaan diri, dan pengembangan kematangan emosi. Tujuannya adalah disamping meningkatnya kadar kognitif dan kecerdasan sosial juga semakin matangnya emosi/kepribadian karyawan.
- e) Membuat rencana umum pengembangan karir individu untuk selama siklus kehidupan sebagai pekerja. Semacam *road map* pengembangan karir. Isi rencana spesifik paling tidak meliputi apa saja output karir yang diharapkan dalam kurun waktu tertentu serta apa saja langkah-langkahnya. Dengan demikian rencana tersebut sekaligus dapat dijadikan sebagai rujukan dan pedoman dalam merumuskan langkah-langkah operasional

b) Faktor pekerjaan

1) Jenis pekerjaan

Kecocokan yang tinggi antara kepribadian seseorang dengan pekerjaan mereka yang akan menciptakan kepuasan yang tinggi. Karyawan lebih menyukai pekerjaan-pekerjaan yang memberikan mereka kesempatan untuk menggunakan kemampuan dan ketrampilan mereka dalam melaksanakan berbagai tugas, pekerjaan yang kurang menantang menciptakan kebosanan, tetapi yang terlalu menantang menciptakan perasaan frustrasi dan perasaan gagal.

2) Kesempatan promosi jabatan

Dalam hal ini ada tidaknya kesempatan untuk memperoleh pengalaman dan peningkatan kemampuan selama kerja. Umumnya manusia beranggapan bahwa seseorang yang bekerja pada pekerjaan yang lebih tinggi akan lebih puas daripada karyawan yang bekerja pada pekerjaan yang lebih rendah. Pada beberapa penelitian menunjukkan bahwa hal tersebut tidak selalu benar, tetapi justru perubahan pada tingkat pekerjaanlah yang mempengaruhi kepuasan kerja.

3) Jaminan financial

Masalah financial lebih banyak menyebabkan ketidakpuasan bekerja, dan jarang orang mengekspresikan kepuasan kerjanya dengan sejumlah uang yang di perolehnya. Para karyawan menginginkan sistem upah dan kebijakan promosi yang mereka pesepsikan sebagai adil, tidak kembar arti dan segaris dengan pe ngharapan mereka. Bila upah dilihat sebagai adil yang di dasarkan pada tuntutan pekerjaan, tingkat ketrampilan, individu dan pengupahan komunitas, kemungkinan besar akan di hasilkan kepuasan.

4) Interaksi sosial

Banyak di pakai alasan untuk menyukai jabatannya. Dalam hal ini adanya kesediaan pihak atasan untuk mau mau mendengar, memahami dan mengakui pedapat ataupun prestasi karyawannya sangat berperan dalam menimbulkan rasa puas terhadap kerja. Kepuasan kerja sangat bermanfaat dalam mengkomunikasikan keinginan pegawai dengan pikiran pemimpin.

5) Hubungan kerja

Hubungan antara individu yang satu dengan yang lain sangat berpengaruh, mempunyai rekan sekerja yang ramah dan mendukung mengantar kepuasan kerja yang meningkat.

6) Struktur organisasi

Umumnya manusia beranggapan bahwa seseorang yang bekerja pada pekerjaan yang lebih tinggi akan merasa lebih puas daripada karyawan yang bekerja pada pekerjaan yang lebih rendah. Pada beberapa penelitian menunjukan bahwa hal tersebut tidak selalu benar, tetapi justru perubahan dalam tingkat pekerjaanlah yang mempengaruhi kepuasan kmerja.

Dilihat dari sudut pandang ini, besar kecilnya organisasi turut berpengaruh pada kepuasan kerja. Artinya, jika karena besarnya organisasi para karyawan “terbenam” dalam masa pekerja yang jumlahnya besar sehingga jati diri dan identitasnya menjadi kabur karena, misalnya, hanya di kenal dengan nomor pegawai hal tersebut dapat berdampak negative pada kepuasan kerja.

7) Pangkat

Pada pekerjaan yang mendasarkan perbedaan tingkat (golongan) sehingga pekerjaan tersebut memberikan kedudukan ttertentu pada orang yang

melakukannya. Apabila ada kenaikan upah, maka sedikit banyaknya akan di anggap sebagai kenaikan pangkat, dan kebanggaan kepada kedudukan yang baru itu akan merubah prilaku dan perasaannya.

Literature mengenai hal ini memberikan petunjuk bahwa semakin tinggi kedudukan seseorang dalam organisasi, pada umumnya tingkat kepuasannya pun akan lebih tinggi pula. Berbagai alasan antara lain adalah:

- a) Penghasilan yang dapat menjamin taraf hidup yang layak
- b) Pekerjaan yang memungkinkan mereka menunjukkan kemampuan kerjanya
- c) Status sosial yang relative lebih tinggi dalam dan luar organisasi

Dengan demikian alasan-alasan tersebut berkaitan erat dengan prospek bagi seorang untuk dipromosikan, perencanaan karir dan pengembangan sumber daya manusia dalam organisasi.

sedangkan menurut kreitner dan kinicki yang dikutip dalam buku suparno eko widodo(2015:175) mengungkapkan bahwa ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja yaitu:

1. Pemenuhan kebutuhan (*need fulfillment*)

kepuasan di tentukan oleh tingkatan karakteristik pekerjaan memberikan kesempatan pada individu untuk memenuhi kebutuhannya

2. Perbedaan (*discrepancies*)
3. Kepuasan merupakan suatu hasil memenuhi harapan

Pemenuhan harapan mencerminkan perbedaan antara apa yang di harapkan dan apa yang di peroleh individu dari pekerjaannya. Bila harapannya

lebih besar dari apa yang di terima, orang akan tidak puas sebaliknya individu akan puas bila menerima manfaat di atas harapan.

4. Pencapaian nilai (*value attainment*)

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

5. Keadilan (*equity*)

Kepuasan merupakan fungsi dari seberapa adil individu di perlakukan di tempat kerja.

6. 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 disamping karakteristik lingkungan pekerjaan.

Selain penyebab kepuasan kerja, ada juga faktor penentu kepuasan kerja. Di antaranya adalah sebagai berikut:

1. Pekerjaan itu sendiri (*work it self*)

Setiap pekerjaan memerlukan suatu keterampilan tertentu sesuai dengan bidangnya masing-masing. Sukar tidaknya suatu pekerjaan serta perasaan seseorang bahwa keahliannya di butuhkan dalam melakukan pekerjaan tersebut, akan meningkatkan atau mengurangi kepuasan.

2. Hubungan dengan atasan (*supervision*)

Kepemimpinan yang konsisten berkaitan dengan kepuasan kerja adalah tenggang rasa (*consideration*). hubungan fungsional mencerminkan sejauh mana atasan membantu tenaga kerja untuk memuaskan nilai-nilai pekerjaan yang penting bagi tenaga kerja. Hubungan keseluruhan di dasarkan pada ketertarikan antar pribadi yang mencerminkan sikap dasar dan nilai-nilai yang serupa, misalnya keduanya memiliki pandangan hidup yang sama. Tingkat kepuasan kerja yang paling besar dengan atasan adalah jika kedua jenis hubungan adalah positif. Atasan yang memiliki cirri pemimpin yang transformasional, maka tenaga kerja akan meningkat motivasinya dan sekaligus dapat merasa puas dengan pekerjaannya.

3. Teman sekerja (*workers*)

Teman kerja merupakan faktor yang berhubungan dengan hubungan antara pegawai dengan atasannya dan dengan pegawai lain, baik yang sama ataupun yang berbeda jenis pekerjaannya.

4. Promosi (*promotion*)

Promosi merupakan faktor yang berhubungan dengan ada tidaknya kesempatan untuk memperoleh peningkatan karier selama bekerja.

5. Gaji atau upah (*pay*)

Merupakan faktor pemenuhan kebutuhan hidup pegawai yang di anggap layak atau tidak.

2.1.5 Efek kepuasan kerja pada kinerja karyawan.

Robbin (2008:184), kepuasan kerja berpusat pada efeknya pada kinerja karyawan. dampak kepuasan kerja tersebut dapat dilihat dari produktivitas, kemangkiran dan keluarnya karyawan.

1. Kepuasan kerja dan produktivitas

Pandangan mengenai hubungan kepuasan dan kinerja pada hakekatnya dapat diringkas dalam pernyataan “seorang pekerja yang bahagia adalah seorang pekerja yang produktif”. Produktivitas membimbing ke kepuasan kerja. Oleh karena itu perusahaan-perusahaan dengan karyawan yang lebih terpuaskan cenderung lebih efektif dari pada perusahaan – perusahaan dengan karyawan yang kurang terpuaskan.

2. Kepuasan kerja dan kemangkiran

Karyawan yang tidak terpuaskan lebih besar kemungkinannya tidak bekerja secara baik dan efektif. Jika perusahaan tidak memberikan aturan yang fleksibel maka hal ini akan menimbulkan kemangkiran dalam bekerja. Karyawan akan cenderung melakukan kewajiban-kewajibannya dengan baik dalam pekerjaan apabila perusahaan juga memberikan kontribusi-kontribusi yang memuaskan.

3. Kepuasan kerja dan tingkat keluarnya karyawan

Kepuasan kerja juga berhubungan secara negatif dengan *turn over* karyawan. Tingkat kepuasan kerja tidak dapat digunakan untuk memprediksi keluarnya karyawan untuk mereka yang berkinerja tinggi. Perusahaan akan melakukan upaya cukup besar untuk menahan karyawan yang berkualitas untuk

tidak keluar dari perusahaan. Usaha yang dilakukan oleh perusahaan antara lain parakaryawan mendapat upah, pujian, pengakuan, kesempatan promosi yang meningkat dan seterusnya. Dan bagi karyawan yang memiliki kinerja buru sedikit upaya perusahaan untuk menahan mereka. Bahkan mungkin adatekanan halus untuk mendorong mereka agar keluar.

2.1.6 Pengukuran kepuasan kerja

Dalam buku prof. sri indrastuti (2014:70) Ada beberapa unsur utama dalam pekerjaan dan menanyakan perasaan karyawan mengenai tiap unsure. Faktor-faktor yang lazim yang akan di cakup adalah kodrat kerja, penyelia, upah sekarang, kesempatan promosi, dan hubungan dengan rekan sekerja. Faktor ini di nilai pada suatu skala buku kemudian di jumlahkan untuk menciptakan skor kepuasan kerja keseluruhan. Menurut robbin (1996) dan luthan (1995) untuk mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja di gunakan job descriptive index yaitu:

1) Pembayaran, seperti gaji/upah

Balas jasa yang berupa upah dan gaji merupakan hal yang membawa pengaruh yang signifikan, tetapi konsep secara kognitif dan merupakan faktor multidimensi dalam kepuasan kerja. Uang merupakan faktor untuk memenuhi kebutuhan dasar manusia di samping itu juga merupakan alat untuk memberikan kebutuhan kepuasan pada tingkat yang lebih tinggi bagi karyawan. Karyawan melihat gaji sebagai refleksi dari kontribusi mereka terhadap perusahaan. Benefit tambahan juga penting dan berpengaruh secara signifikan namun karyawan cenderung menganggap remeh karena mereka tidak mengetahui secara total berapa banyak mereka menerimanya. Suatu alasan yang tidak terelakan adalah

kebanyakan karyawan tidak mengetahui seberapa banyak mereka menerima benefit. Karena mereka tidak dapat memilih jenis paket total yang di sebut sebagai rencana benefit secara flexible yang mereka sukai yang memberikan peningkatan signifikan dalam menciptakan kepuasan terhadap benefit itu sendiri dan menimbulkan kepuasan kerja secara menyeluruh.

2) Pekerjaan itu sendiri

Kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri merupakan sumber utama dalam mencapai kepuasan kerja karyawan .hasil penelitian yang berhubungan dengan pendekatan karakteristik pekerjaan terhadap desain kerja, menunjukkan bahwa umpan balik dari pekerjaan itu sendiri dan otonomi pekerjaan merupakan dua faktor motifasi utama yang berhubungan langsung terhadap pekerjaan. Serta memaparkan karakteristik pekerjaan itu sendiri dan kompleksitas pekerjaan tersebut serta menghubungkan antara kepribadian dan kepuasan kerja karyawan . jika persyaratan kreatif pekerjaan karyawan terpenuhi, maka karyawan tersebut cenderung akan mendapatkan kkepuasan kerjanya.pada tingkat yang lebih pragmatis, beberapa unsure paling penting dalam mencapai kepuasan kerja karyawan yang tidak di bahas dalam survey bertahun-tahun menyebutkan bahwa dimata karyawan pekerjaan yang menarik dan menantang , dan pengembangan karir(tidak perlu promosi) merupakan hal yang sangat penting bagi karyawan yang masih muda dan bagi karyawan yang sudah berumur. Hasil penelitian mengemukakan bahwa kepuasan kerja berhubungan dengan kesempatan yang sama dalam merebut peluang kerja.

3) Pengembangan karir (promosi pekerjaan)

Pengembangan karir(promosi) dapat di artikan sebagai pemberian kesempatan berkembang bagi karyawan melalui kesempatan menduduki jabatan yang lebih baik dan biasanya di barengi dengan fasilitas-fasilitas pendukung yang lengket bersamaan dengan jabatan tersebut. Kesempatan pengembangan karir/promosi mempunyai pengaruh yang berbeda terhadap kepuasan kerja .hal ini di sebabkan promosi memiliki sejumlah bentuk yang berbeda dan memiliki berbagai penghargaan karyawan yang diberikan promosi berdasarkan senioritas memberikan kepuasan yang tinggi karena berdasarkan penilaian kemampuan si karyawan inilah yang mendasari pemberian promosi kepadanya di bandingkan promosi kenaikan gaji

4) Pengawasan (supervisi)

Aktivitas pengawasan (*supervise*) merupakan hal yang berperan penting bagi perusahaan.dampak keahlian pemimpin yang dapat berbentuk gaya pengawasan. Dalam hal ini terdapat 2 gaya pengawasan yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu. Pertama adalah pusat pengawasan yang di tujukan terhadap diri karyawan, di ukur penyelia berdasarkan ketertarikan personal dan kepedulian terhadap karyawan hal ini di lakukan dengan meneliti seberapa baik kerja karyawan , memberikan nasihat dan bantuan kepada individu , dan berkomunikasi dengan rekan kerja secara personal maupun dalam konteks pekerjaan. Kedua yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah partisipasi dalam mengambil keputusan kerja karyawan yang berpengaruh, cara ini menyebabkan kepuasan kerja yang lebih tinggi.

5) Kelompok kerja

Kelompok kerja yang beranggotakan para individu karyawan yang memiliki sifat saling ketergantungan, sumber dukungan, memberi kenyamanan, nasehat dan bantuan terhadap individu, kelompok kerja yang menyenangkan, tim akan efektif dan kooperatif dalam membuat pekerjaan menjadi menyenangkan dan dampaknya akan mempengaruhi kepuasan kerja, jika kondisi sebaliknya terjadi para anggota karyawan sulit untuk bekerja sama maka faktor itu mungkin memiliki efek negative terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian antar budaya menyatakan bahwa jika anggota menentang tim secara umum dan aturan tim khusus maka karyawan menjadi kurang puas jika menjadi bagian dari tim

6) Kondisi kerja

Kondisi kerja memiliki pengaruh yang kecil terhadap kepuasan kerja. Namun demikian jika kondisi kerja yang baik serta lingkungan yang bersih, lingkungan yang menarik, individu karyawan akan lebih mudah menyelesaikan pekerjaannya. Dan sebaliknya jika kondisi kerja buruk seperti udara panas, lingkungan kerja yang bising, para karyawan individu akan lebih sulit menyelesaikan pekerjaan .dengan kata lain efek lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja sama halnya dengan kelompok kerja. Jika segala berjalan baik, tidak ada masalah dengan pencapaian kepuasan kerja karyawan tetapi jika semuanya berjalan buruk maka masalah ketidakpuasan kerja akan muncul bagi karyawan.

secara luas dapat di katakana hal yang menentukan kepuasan kerja adalah:

- 1) Kerja yang secara mental menantang, karyawan cenderung akan merasa puas jika di berikan tugas atau pekerjaan-pekerjaan yang memberikan mereka

kesempatan untuk menggunakan ketrampilan dalam menawarkan beragam tugas.

- 2) Ganjaran yang pantas, para karyawan menginginkan sistem upah dan kebijakan promosi yang mereka persepsikan sebagai adil tidak kembar-arti, dan segaris dengan pengharapan mereka, bila upah dilihat sebagai adil yang di dasarkan pada tingkat tuntutan pekerjaan tingkat ketrampilan individu, dan standar pengupahan komunitas, kemungkinan besar akan di hasilkan kpuasan.
- 3) Kondisi kerja yang mendukung, karyawan peduli akan lingkungan kerja yang baik untuk kenyamanan pribadi ataupun untuk kemudahan mengerjakan tugas yang baik.
- 4) Rekan kerja yang mendukung, mempunyai teman sekerja yang ramah dan mendukung mengantar ke kepuasan kerja yang meningkat.
- 5) Kesesuaian kepribadian dengan pekerjaan. Kecocokan yang tinggi antar kepribadian seseorang dengan pekerjaan mereka yang akan menciptakan kepuasan kerja yang tinggi

Puas tidaknya seseorang dalam kerja sebenarnya dapat diukur. Namun semua itu sangat relatif dan variatif, serta tergantung dari cara pengumpulan data maupun analisisnya. Untuk mengukur kepuasan kerja, dapat digunakan skala indeks deskripsi jabatan, kuisioner dan ekspresi wajah. Robbin (2008: 138) Penjelasan pengukuran kepuasan kerja tersebut, dapat dijelaskan sebagai berikut :

- 1) Skala indeks deskripsi jabatan. Dalam pelaksanaannya, untuk mengukur kepuasan kerja dilakukan pertanyaan-pertanyaan kepada seluruh karyawan, dimana pertanyaannya meliputi pekerjaan maupun jabatan, yang

dirasakansangat baik dan sangat buruk. Skala pengukuran sikap meliputi lima area,antara lain : kerja itu sendiri, pengawasan, upah, promosi dan mitra kerja.Setiap pertanyaan yang diajukan, harus dijawab dengan caramenandaijawabannya, tidak tahu atau tidak ada jawaban.

- 2) Kuisisioner. Pengukuran kepuasan kerja ini lebih ditentukan oleh jenis pertanyaan yang menyangkut pekerjaan yang dirasakan: sangat tidak puas,tidak puas, memuaskan dan sangat memuaskan. Karyawan diminta memilihsalah satu alternatif jawaban yang sesuai dengan kondisi pekerjaannya.



2.2 Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1

Penelitian Terdahulu Tentang Kepuasan Kerja

No	Nama	Tahun	Judul	Kesimpulan
1	Purnawati	2006	Analisis kepuasan kerja karyawan kantor pada PT. Sawit asahan indah rokan hulu	Karyawan telah merasa puas dengan pekerjaannya hal ini di tunjukan dengan menurunnya presentase labour turn over dan dan absensi tahun 2003-2004 dan kompensasi bagi karyawan telah memuaskan
2	Syahbandar	2011	Analisis kepuasan kerja karyawan pada PT. Sandi pratama- batam	Dari hasil penelitian yang telah dilakukan, kepuasan kerja karyawan berada pada kategori tinggi dimana dari sebagian responden menilai indicator seperti masa kerja, cara berfikir, emosional jenis pekerjaan, interaksi sosial, dan hubungan kerja dapat meningkatkan efektivitas dalam bekerja dan mencapai kepuasan kerja.
3	Sri mayani	2013	Analisis kepuasan kerja karyawan bagian kantor pada PT. Perkebunan nusantara v kebun seigaluh kabupaten Kampar	Dari hasil penelitian yang telah dilakukan , kepuasan kerja berada pada kategori sangat tinggi dimana dari sebagian responden menilai indicator-indikator seperti masa kerja, cara berfikir, jenis pekerjaan, jaminan financial, interaksi sosial dan hubungan kerja dapat meningkatkan dalam bekerja dan mencapai kepuasan kerja
4	Sabilla Nurul Imanda, Apriatni Ending, Reni Shinta	2015	Analisis tingkat kepuasan kerja karyawan pada PT. charisma ide nusantara garmindo	Dari hasil penelitian yang telah dilakukan , kepuasan kerja berada pada kategori puas dilihat dari tercapainya tujuan perusahaan.

2.3 Hipotesis

Berdasarkan perumusan masalah yang penulis uraikan di atas dan di hubungkan dengan telaah pustaka maka penulis menyimpulkan: di duga kepuasan kerja karyawan bagian kator pada PT. Tasma puja kebun sei kuamang kecamatan Kampar timur di pengaruhi oleh 2 faktor yaitu faktor individu/karyawan itu sendiri dan faktor pekerjaan.

2.4 Oprasional Variabel Penelitian

Sejalan dengan hipotesis yang di uraikan di atas, maka variabel-variabel penelitian yang digunakan adalah sebagai berikut:

Tabel 2.2
Oprasional Variabel Penelitian

VARIABEL	DIMENSI	INDIKATOR	SKALA
Kepuasan kerja merupakan suatu pandangan seseorang tentang, baik yang bersifat positive maupun yang bersifat negative tentang pekerjaannya. Siagian (2006:295)	1. Faktor Individu/karyawan	<ul style="list-style-type: none"> • Keahlian • Pendidikan • Pengalaman kerja • Masa kerja • Umur • Cara berfikir • Emosi 	Ordinal
	2. Faktor pekerjaan	<ul style="list-style-type: none"> • Jenis pekerjaan • Kesempatan promosi jabatan • Jaminan financial • Interaksi sosial hub • Hubungan kerja • Struktur organisasi • pangkat 	Ordinal