

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Pengaruh Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja

a) Motivasi Kerja

Wibowo (2012) dalam Ivonne bahwa motivasi merupakan proses psikologis yang membangkitkan dan mengarahkan perilaku pada pencapaian tujuan. Robbins (2002) dalam Ida Ayu dan Agus Suprayetno, mengemukakan bahwa motivasi adalah keinginan untuk melakukan sebagai kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan-tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi suatu kebutuhan individual. Menurut Sopiah (2008) dalam Ririvega Kasenda, motivasi adalah keadaan di mana usaha dan kemauan keras seseorang diarahkan kepada hasil atau tujuan tertentu. Hasil yang dimaksud bisa berupa produktivitas, kehadiran atau perilaku kerja kreatif lainnya. Menurut George R. dan Leslie W. (dalam bukunya Matutina. dkk, 1993) mengatakan bahwa motivasi adalah *"getting a person to exert a high degree of effort"* yang artinya adalah motivasi membuat seseorang bekerja lebih berprestasi. Sedangkan Ravianto (1986) dalam bukunya ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi motivasi kerja, yaitu batasan, rekan, sarana fisik, kebijaksanaan dan peraturan, imbalan jasa uang, jenis pekerjaan. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa motivasi pada dasarnya adalah kondisi mental yang mendorong dilakukannya suatu tindakan dan

memberikan kekuatan yang mengarah kepada pencapaian kebutuhan, memberi kepuasan ataupun mengurangi ketidak seimbangan. Ada definisi yang menyatakan bahwa motivasi berhubungan dengan :

1. Pengaruh perilaku
2. Kekuatan reaksi (maksudnya upaya kerja) setelah seseorang karyawan telah memutuskan arah tindakan-tindakan
3. Persistensi perilaku, atau berapa lama orang yang bersangkutan melanjutkan pelaksanaan perilaku dengan cara tertentu. (Campell, 1970).

Seorang karyawan yang termotivasi akan bersifat atenergik dan bersemangat dalam mengerjakan tugas-tugas yang diberikan oleh perusahaan, dan sebaliknya seorang karyawan dengan motivasi yang rendah akan sering menampilkan rasa tidak nyaman dan tidak senang terhadap pekerjaannya yang mengakibatkan kinerja mereka menjadi buruk dan tujuan perusahaan tidak akan tercapai (Murty dan Hundiwinarsih 2012).

Menurut teori Hirarki Kebutuhan (A. Maslow) Penjelasan mengenai konsep motivasi manusia menurut Abraham Maslow mengacu pada lima kebutuhan pokok yang disusun secara hirarki. Tata 5 tingkatan motivasi secara hirarki ini adalah sbb:

a) Kebutuhan yang bersifat fisiologis (lahiriyah)

Manifestasi kebutuhan ini terlihat dalam tiga hal pokok, sandang, pangan dan papan. Bagi karyawan, kebutuhan akan gaji, uang lembur, perangsang, hadiah-hadiah dan fasilitas lainnya seperti rumah,

kendaraan dll. Menjadi motif dasar dari seseorang mau bekerja, menjadi efektif dan dapat memberikan produktivitas yang tinggi bagi organisasi.

b) *Kebutuhan keamanan dan ke-selamatan kerja (Safety Needs)*

Kebutuhan ini mengarah kepada rasa keamanan, ketentraman dan jaminan seseorang dalam kedudukannya, jabatan-nya, wewenangnya dan tanggung jawabnya sebagai karyawan. Dia dapat bekerja dengan antusias dan penuh produktivitas bila dirasakan adanya jaminan formal atas kedudukan dan wewenangnya.

c) *Kebutuhan sosial (Social Needs)*

Kebutuhan akan kasih sayang dan bersahabat (kerjasama) dalam kelompok kerja atau antar kelompok. Kebutuhan akan diikutsertakan, meningkatkan relasi dengan pihak-pihak yang diperlukan dan tumbuhnya rasa kebersamaan dalam organisasi.

d) *Kebutuhan akan prestasi (Esteem Needs)*

Kebutuhan akan kedudukan dan promosi dibidang kepegawaian. Kebutuhan akan simbol-simbol dalam statusnya seseorang serta prestasi yang ditampilkannya.

e) *Kebutuhan mempertinggi kapisitas kerja (Self actualization)*

Setiap orang ingin mengembangkan kapasitas kerjanya dengan baik. Halinimerupakan kebutuhan untuk mewujudkan segala kemampuan (kebolehnya) dan seringkali nampak pada hal-hal yang sesuai untuk

mencapai citra dan cita diri seseorang. Dalam motivasi kerja pada tingkat ini diperlukan kemampuan manajemen untuk dapat mensinkronisasikan antara cita diri dan cita organisasi untuk dapat melahirkan hasil produktivitas organisasi yang lebih tinggi. Teori Maslow tentang motivasi secara mutlak menunjukkan perwujudan diri sebagai pemenuhan (pemuasan) kebutuhan yang bercirikan pertumbuhan dan pengembangan individu. Perilaku yang ditimbulkannya dapat dimotivasi oleh manajer dan diarahkan sebagai subjek-subjek yang berperan. Dorongan yang dirangsang ataupun tidak, harus tumbuh sebagai subjek yang memenuhi kebutuhannya masing-masing yang harus dicapainya dan sekaligus selaku subjek yang mencapai hasil untuk sasaran-sasaran organisasi.

Menurut teori tiga motif sosial David Clarence McClelland (1917-1998) mendapat gelar doktor dalam psikologi di Yale pada 1941 dan menjadi profesor di Universitas Wesleyan. McClelland dikenal untuk karyanya pada pencapaian motivasi. David McClelland memelopori motivasi kerja berpikir, mengembangkan pencapaian berbasis teori dan model motivasi, dan di promosikan dalam perbaikan metode penilaian karyawan, serta advokasi berbasis kompetensi penilaian dan tes. Idennya telah diadopsi secara luas di berbagai organisasi, dan berkaitan erat dengan teori Frederick Herzberg.

David McClelland dikenal menjelaskan tiga jenis motivasi, yang diidentifikasi dalam buku "*The Achieving Society*":

- a) Kebutuhan akan prestasi merupakan dorongan untuk mengungguli, berprestasi sehubungan dengan seperangkat standart untuk sukses. Kebutuhan ini pada hirarki Maslow terletak antara kebutuhan akan penghargaan dan kebutuhan akan aktualisasi diri. Ciri-ciri individu yang menunjukkan orientasi tinggi antara lain bersedia menerima resiko yang relatif tinggi keinginan untuk mendapatkan umpan balik tentang hasil kerja mereka, keinginan mendapatkan tanggung jawab pemecahan. N-ACH adalah motivasi untuk berprestasi, karena itu karyawan akan berusaha mencapai prestasi tertingginya. Pencapaian tujuan tersebut bersifat realistis tetapi menantang dan dan kemajuan dalam pekerjaan. Karyawan perlu mendapat umpan balik dari lingkunganya sebagai bentuk pengakuan terhadap prestasinya tersebut.
- b) Kebutuhan Akan Kekuasaan (n-POW) Kebutuhan akan kekuasaan adalah kebutuhan untuk membuat orang lain berperilaku dalam suatu cara dimana orang-orang itu tanpa dipaksa tidak akan berperilaku demikian atau suatu bentuk ekspresi dari individu untuk mengendalikan dan mempengaruhi orang lain. Kebutuhan ini pada teori maslow terletak antara kebutuhan akan penghargaan dan kebutuhan aktualisasi diri. McClelland menyatakan bahwa kebutuhan akan kekuasaan sangat berhubungan dengan kebutuhan untuk mencapai suatu posisi kepemimpinan n-pow adalah motivasi terhadap kekuasaan. karyawan

memiliki motivasi untuk berpengaruh terhadap lingkungannya memiliki karakter kuat untuk memimpin dan memiliki ide-ide untuk menang. Ada juga motivasi untuk peningkatan status dan prestasi pribadi.

- c) **Kebutuhan untuk berafiliasi atau bersahabat (n-AFI)** Kebutuhan akan afiliasi adalah hasrat untuk berhubungan antar pribadi yang ramah dan akrab. Individu merefleksikan keinginan untuk mempunyai hubungan yang erat, kooperatif dan penuh sikap persahabatan dengan pihak lain. Individu yang mempunyai kebutuhan afiliasi yang tinggi umumnya berhasil dalam pekerjaan yang memerlukan interaksi social yang tinggi.

b) Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Motivasi

Motivasi dipengaruhi oleh beberapa faktor yang dapat dibedakan atas faktor intern dan faktor ekstern dari seseorang. Menurut Edy Sutrisno (2009) antara lain

- 1) Faktor internal, yaitu meliputi keinginan untuk dapat hidup, keinginan untuk dapat memiliki, keinginan untuk memperoleh penghargaan, keinginan untuk memperoleh pengakuan dan keinginan untuk berkuasa.
- 2) Faktor eksternal, meliputi kondisi lingkungan kerja, kompensasi yang memadai, supervise yang baik, adanya jaminan pekerjaan, adanya penghargaan atas prestasi, peraturan yang fleksibel, status dan tanggung jawab.

c) Dampak Motivasi

Dampak dari pemberian motivasi ialah dapat mendorong karyawan untuk semangat dalam menyelesaikan kegiatan yang menjadi tanggung jawab mereka dalam organisasi ataupun dalam perusahaan tempat bekerja, selain itu motivasi juga mampu meningkatkan kinerja karyawan sebab mereka akan merasa mendapatkan energy untuk dapat bekerja lebih baik, sebab karyawan akan selalu bergairah dalam bekerja, dan semua itu akan berdampak kepada kemajuan organisasi atau perusahaan terkait.

- 1) Manullang (1982) motivasi adalah pemberian kegairahan bekerja kepada pegawai. Dengan pemberian motivasi dimaksudkan pemberian daya perangsang kepada pegawai yang bersangkutan agar pegawai tersebut bekerja dengan segala daya dan upayanya.
- 2) Penggerakkan (Motivating) dapat didefinisikan : “Keseluruhan proses pemberian motif bekerja kepada para bawahan sedemikian rupa sehingga mereka mau bekerja dengan ikhlas demi tercapainya tujuan organisasi dengan efisien dan ekonomis“(Siagian, 1983).

d) Logika dan Hipotesis

Dorongan dalam bekerja merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja seorang individu dalam menjalankan pekerjaan, salah satu dorongan terhadap individu ialah dengan pemberian motivasi, dari pemberian motivasi tersebut maka seorang individu merasa puas atas pekerjaan yang dilakukan. Menurut teori pengharapan yang dikemukakan oleh Vroom dalam Handoko (1999) yaitu “Motivasi

merupakan akibat dari suatu hasil yang ingin dicapai oleh seseorang dan perkiraan yang bersangkutan bahwa tindakannya akan mengarah kepada hasil yang diinginkannya.

Hasil Penelitian yang dilakukan Prabu (2005), Koesmono (2005), Ayu dan Suprayetno (2008) menemukan bahwa motivasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja. Berdasarkan uraian diatas maka penulis menyusun hipotesis sebagai berikut

H1: Motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

2. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan

a) Kinerja

Setiap manusia mempunyai potensi untuk bertindak dalam berbagai bentuk aktivitas. Kemampuan bertindak itu dapat diperoleh manusia baik secara alami atau dengan cara dipelajari. Walaupun manusia mempunyai potensi untuk berperilaku tertentu tetapi perilaku itu hanya di aktualisasikan pada saat-saat tertentu saja. Potensi untuk berperilaku tertentu itu disebut *ability* (kemampuan), sedangkan ekspresi dari potensi ini dikenal sebagai *performance* (kinerja).

Kinerja merupakan capaian atau hasil dari seorang karyawan dalam menyelesaikan tugas yang di bebankan kepadanya dengan kurun waktu tertentu dalam suatu perusahaan atau bidang yang digelutinya, sehingga kinerja karyawan yang berkualitas sangatlah dibutuhkan untuk dapat

memberikan kontribusi yang maksimal untuk perusahaan, sebab hal itu sangatlah berpengaruh bagi kemajuan perusahaan. Adapun pengertian kinerja menurut para ahli adalah sebagai berikut.

Menurut Torang (2012) dalam Ivonne, kinerja adalah kuantitas atau kualitas hasil kerja individu atau sekelompok di dalam organisasi dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi yang berpedoman pada norma, standar operasional prosedur kriteria dan ukuran yang telah ditetapkan atau berlaku dalam organisasi. Kinerja adalah hasil atas yang dilakukan atau tidak dilakukan pegawai (Mathis dan Jackson, 2002 dalam Harry dan Veronika). Kinerja pegawai adalah seberapa banyak para pegawai memberi kontribusi kepada perusahaan meliputi kuantitas output, kualitas output, jangka waktu, kehadiran ditempat kerja dan sikap kooperatif. Kinerja pegawai menunjuk pada kemampuan pegawai dalam melaksanakan keseluruhan tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya (Mathis dan Jackson, 2002 dalam Harry dan Veronika). Menurut (Bernardin, 2001) dalam (Sudarmanto, 2014) menyatakan bahwa kinerja merupakan catatan hasil yang diproduksi (dihasilkan) atas fungsi pekerjaan tertentu atau aktifitas-aktifitas selama periode waktu tertentu.

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah sebagai berikut (Anwar, 2000 dalam Harry dan Veronika) adalah : 1) faktor kemampuan, 2) faktor motivasi. Kemampuan pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan pengetahuan (knowledge). Pegawai yang memiliki IQ di atas rata-rata dengan pendidikan yang

memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan tugas sehari-hari, akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu, setiap pegawai harus ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya. Motivasi terbentuk dari sikap seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai mengarah pada usaha mencapai tujuan perusahaan.

Indikator untuk mengukur kinerja karyawan secara individu ada 5 indikator, yaitu (Robbins, 2006):

1. **Kualitas.** Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.
2. **Kuantitas.** Merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.
3. **Ketepatan waktu.** Merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.
4. **Efektivitas.** Merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.
5. **Kemandirian.** Merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya. Komitmen kerja Merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap pekerjaan.

b) Faktor – faktor yang mempengaruhi kinerja

Faktor-faktor penentu pencapaian prestasi kerja atau kinerja individu dalam organisasi menurut A.A. Anwar Prabu Mangkunegara (2005) adalah sebagai berikut:

1. Faktor Individu

Secara psikologis, individu yang normal adalah individu yang memiliki integritas yang tinggi antara fungsi psikis (rohani) dan fisiknya (jasmaniah). Dengan adanya integritas yang tinggi antara fungsi psikis dan fisik, maka individu tersebut memiliki konsentrasi diri yang baik. Konsentrasi yang baik ini merupakan modal utama individu manusia untuk mampu mengelola dan mendayagunakan potensi dirinya secara optimal dalam melaksanakan kegiatan atau aktivitas kerja sehari-hari dalam mencapai tujuan organisasi.

2. Faktor Lingkungan Organisasi

Faktor lingkungan kerja organisasi sangat menunjang bagi individu dalam mencapai prestasi kerja. Faktor lingkungan organisasi yang dimaksud antara lain uraian jabatan yang jelas, otoritas yang memadai, target kerja yang menantang, pola komunikasi kerja efektif, hubungan kerja harmonis, iklim kerja respek dan dinamis, peluang berkarier dan fasilitas kerja yang relatif memadai. Dari pendapat di atas dapat dijelaskan, bahwa faktor individu dan faktor lingkungan organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja suatu karyawan tersebut. Diantaranya :

- a. Faktor kemampuan. Dimana secara psikologis kemampuan (ability) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan realita (Pendidikan). Oleh karena itu pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya
- b. Faktor motivasi. Dimana motivasi terbentuk dari sikap (attitude) seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai terarah untuk mencapai tujuan kerja.
- c. Lingkungan kerja. Dari lingkungan kerja menunjuk pada hal yang berada di sekeliling dan mencakup karyawan di kantor. Kondisi lingkungan kerja lebih banyak tergantung dan diciptakan oleh pimpinan perusahaan /organisasi tersebut, sehingga suasana kerja yang tercipta tergantung pada pola yang diciptakan pimpinan.

Disamping dari beberapa faktor tersebut diatas, suatu perusahaan juga perlu melakukan peningkatan kinerja karyawannya dengan cara melakukan pemekaran pekerjaan dan pemerayaan pekerjaan. Pemekaran pekerjaan merupakan pemberian tugas kepada pegawai dengan tingkat kesulitan dan resiko yang tinggi dan biasanya tidak begitu banyak tugas yang dibebankan kepada karyawan tersebut. Semua itu disesuaikan dengan tingkat kemampuan suatu karyawan. Dalam sebuah perusahaan haruslah sering mengevaluasi kinerjanya, karena dengan melakukan evaluasi kinerja suatu perusahaan akan menjadi baik dan agar tetap tumbuh dan dapat bersaing. Perbaikan ini akan dilaksanakan secara terus menerus, sehingga kinerja perusahaan tersebut akan makin baik dan dapat terus unggul. Salah satu cara untuk memperbaiki dan

memaksimalkan kinerja pegawai adalah dengan cara restrukturisasi. Kita mungkin pernah mendengar kata tersebut. Restrukturisasi sering disebut dengan downsing atau delayering, melibatkan pengurangan perusahaan di bidang tenaga kerja atau unit satuan kerja. Pada setiap perusahaan yang melakukan perbaikan, entah dalam skala kecil atau besar, tujuannya untuk memperbaiki kinerja perusahaan tersebut.

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, meliputi :

- a. Faktor Finansial, yaitu terpenuhinya keinginan karyawan terhadap kebutuhan finansial yang diterimanya untuk memenuhi kebutuhan mereka sehari-hari sehingga kepuasan kerja bagi karyawan dapat terpenuhi. Hal ini meliputi; system dan besarnya gaji, jaminan sosial, macam-macam tunjangan, fasilitas yang diberikan serta promosi (Moh. As'ad,1987).
- b. Faktor Fisik, yaitu faktor yang berhubungan dengan kondisi fisik lingkungan kerja dan kondisi fisik karyawan. Hal ini meliputi; jenis pekerjaan, pengaturan waktu kerja dan istirahat, perlengkapan kerja, keadaan ruangan/suhu, penerangan, pertukaran udara, kondisi kesehatan karyawan dan umur (Moh. As'ad,1987).
- c. Faktor Sosial, yaitu faktor yang berhubungan dengan interaksi sosial baik antara sesama karyawan, dengan atasannya maupun karyawan yang berbeda jenis pekerjaannya. Hal ini meliputi; rekan kerja yang kompak, pimpinan yang adil dan bijaksana, serta pengarahan dan perintah yang wajar (Drs.Heidjrachman dan Drs. Suad Husnan.1986).

- d. Faktor Psikologi, yaitu faktor yang berhubungan dengan kejiwaan karyawan. Hal ini meliputi; minat, ketentraman dalam bekerja, sikap terhadap kerja, bakat dan keterampilan (Moh.As'ad,1987).

Dari definisi faktor-faktor diatas maka dapat diambil kesimpulan bahwa faktor-faktor tersebut mempengaruhi kepuasan kerja yang memiliki peran yang penting bagi perusahaan dalam memilih dan menempatkan karyawan dalam pekerjaannya dan sebagai partner usahanya agar tidak terjadi hal-hal yang tidak diinginkan atau sepiantasnya dilakukan.

c) Dampak dari Kinerja

Dampak dari kinerja karyawan adalah sebagai berikut :

1. Organisasi akan berkembang dengan pesat
2. Organisasi akan memperoleh target yang telah direncanakan dengan tepat sasaran
3. Bisa mengurangi resiko-resiko yang akan terjadi dalam organisasi
4. Karyawan dalam organisasi tersebut akan semakin solit dan kompak karena bekerja dengan sungguh-sungguh untuk mencapai target yang telah ditetapkan oleh organisasi.
5. Perusahaan di mata publik menjadi baik dan disegani oleh pesaing-pesaing dalam usaha yang sejenis.

d) Logika dan Hipotesis

Motivasi kerja karyawan menjadi bagian penting dari suatu perusahaan, dimana motivasi dan memberi penghargaan kepada karyawan merupakan suatu kegiatan yang paling penting dan menantang yang dilakukan oleh para manager. Hal ini dilakukan untuk membuat para karyawan memberikan usaha kerja yang maksimum sehingga mereka termotivasi untuk dapat memberikan kinerja yang maksimal bagi organisasi ataupun perusahaan. karyawan akan berusaha dengan keras untuk mencapai kinerja yang baik jika ada motivasi dan lingkungan kerja yang kondusif dan mendukung kerja.

Motivasi kerja merupakan motivasi individual yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan (Winandi, 2002 Robbins, 2002). Motivasi kerja menjadi salah satu determinan penting bagi pencapaian Kinerja individu di suatu organisasi. Dampak dari motivasi kerja adalah terciptanya gairah kerja karyawan sehingga produktivitas kerja karyawan akan meningkat.

Penelitian Koesmono (2005), Ayu dan Suprayetno (2008) menemukan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan uraian diatas maka penulis menyusun hipotesis sebagai berikut

H2: Motivasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

3. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

a) kepuasan kerja

Pada dasarnya bahwa seseorang dalam bekerja akan merasa nyaman dan tinggi kesetiannya pada perusahaan apabila dalam bekerjanya memperoleh kepuasan kerja sesuai dengan apa yang diinginkan. Kepuasan adalah sesuatu perasaan yang dialami oleh seseorang, dimana apa yang diharapkan telah terpenuhi atau bahkan apa yang diterima melebihi apa yang diharapkan, sedangkan kerja merupakan usaha seseorang untuk mencapai tujuan dengan memperoleh suatu dorongan untuk bekerja. Menurut (Matthis dan Jackson, 2000) dalam (Sopiah, 2008) kepuasan kerja merupakan pernyataan emosional yang positif yang merupakan hasil evaluasi dari pengalaman kerja. Luthans (2006) mengatakan bahwa kepuasan kerja adalah keadaan emosi yang senang atau emosi positif yang berasal dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang. Robbins (2001) dalam Ida Ayu dan Agus Suprayetno mengemukakan bahwa kepuasan kerja adalah sebagai suatu sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya. Sedangkan menurut (Robbin dan judge, 2008) kepuasan kerja merupakan sikap positif karyawan terhadap pekerjaannya yang timbul berdasarkan penilaian terhadap situasi kerja. Seseorang yang dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi memiliki perasaan-perasaan positif tentang pekerjaan tersebut, sementara seseorang yang tidak puas memiliki perasaan-perasaan yang negatif tentang pekerjaan tersebut. Dole dan Schroeder (2001) dalam Koesmono (2005), mengemukakan bahwa

kepuasan kerja dapat didefinisikan sebagai perasaan dan reaksi individu terhadap lingkungan pekerjaannya positif terhadap organisasi. Para manajer merasakan usaha dan kinerja mereka berhasil apabila keadilan dalam penghargaan memberikan tingkat kepuasan kerja dan kinerja. Situasi pekerjaan yang seimbang akan meningkatkan perasaan dalam kontrol terhadap kehidupan kerja dan menghasilkan kepuasan kerja. Sehingga para manajer mempunyai tanggung jawab untuk meningkatkan kepuasan kerja para bawahannya agar dapat memberikan kontribusi yang positif pada organisasinya.

b) Faktor –faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja

Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja menurut Luthans (2006) ada 5 faktor penting yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan yaitu :

1) *The work itself* (Pekerjaan itu sendiri)

Kepuasan atas pekerjaan itu sendiri merupakan sumber utama kepuasan. Beberapa penelitian menemukan bahwa karakteristik dan kompleksitas pekerjaan menghubungkan antara kepribadian dan kepuasan kerja. Pada tingkat yang lebih pragmatis, pekerjaan yang menarik dan menantang serta perkembangan karier merupakan hal yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja.

2) *Pay* (Gaji)

Gaji bagi beberapa orang lebih penting daripada apa pun yang diberikan perusahaan. Gaji memberikan karyawan kesempatan untuk memenuhi kebutuhan hidup yang mendasar maupun kebutuhan pada tingkat yang lebih tinggi. Karyawan melihat gaji sebagai refleksi dari bagaimana manajemen memandang kontribusi mereka terhadap perusahaan.

3) *Promotion opportunities* (Kesempatan promosi)

Kesempatan promosi sepertinya memiliki pengaruh yang berbeda pada kepuasan kerja. Hal ini dikarenakan promosi memiliki sejumlah bentuk yang berbeda misalnya karyawan yang dipromosikan atas dasar senioritas mengalami kepuasan kerja tetapi tidak sebanyak karyawan yang dipromosikan atas dasar kinerja.

4) *Supervision* (Pengawasan)

Terdapat dua dimensi pengawasan yang mempengaruhi kepuasan kerja. Pertama, kepedulian atasan terhadap bawahan misalnya memberikan nasehat dan bantuan, berkomunikasi secara personal maupun dalam konteks pekerjaan. Kedua, kesempatan yang diberikan kepada bawahan untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan yang dapat mempengaruhi pekerjaan mereka. Adapun iklim partisipasi menciptakan kepuasan kerja yang lebih tinggi daripada partisipasi dalam keputusan tertentu.

5) *Co-worker* (Rekan kerja)

Pada umumnya rekan kerja atau anggota tim yang kooperatif merupakan sumber kepuasan kerja yang paling sederhana bagi karyawan secara individu..

c) Dampak kepuasan kerja

Maslow (1993) menyatakan bahwa tercapainya kepuasan seseorang terhadap sesuatu bukan berarti berhentinya keinginan. Setelah seseorang mendapatkan kepuasan tersebut, maka akan timbul keinginan-keinginan lain yang lebih tinggi untuk dapat dipuaskan. Menurut Maslow keinginan-keinginan yang baru timbul tersebut disertai dengan tingkat frustrasi yang lebih tinggi pula, sejalan dengan kegelisahan dan ketidakpuasan lama yang sama.

Dari apa yang dikemukakan Maslow diatas jelas menggambarkan bahwa tidak ada ukuran yang pasti mengenai terpuaskan atau tidak terpuaskannya sesuatu pada diri seseorang. Ini dipengaruhi oleh dua hal yang saling berkaitan. Pertama, dikarenakan kebutuhan dan tingkat kepuasan setiap orang yang berbeda-beda. Kedua, karena ternyata dibalik kepuasan yang dirasa telah didapatkan oleh seseorang, tersembunyi pula rasa ketidakpuasan yang mengindikasikan adanya kepuasan yang lain yang lebih tinggi dan belum terpenuhi. Meskipun kepuasan dan ketidakpuasan pada diri seseorang itu tidak memiliki ukuran yang cukup jelas, namun beberapa pendapat di bawah ini menyebutkan dampak positif dan negatif kepuasan/ketidakpuasan terhadap pekerjaan seseorang.

Strauss dan Sayles (1981) memandang kepuasan kerja itu penting bagi pemenuhan kebutuhan aktualisasi diri seseorang. Menurutnya seseorang yang kepuasan kerjanya tidak terpenuhi tidak pernah mencapai kematangan psikologis, bahkan dapat menyebabkan frustrasi. Selain itu, kurangnya kepuasan dalam pekerjaan akan menyebabkan semangat kerja menurun, produktifitas lebih rendah dan menyebabkan lingkungan sosial tidak sehat. Lebih dalam lagi mereka berpandangan bahwa seseorang yang tidak mendapatkan pekerjaan yang memuaskan jarang mempunyai kehidupan yang benar-benar memuaskan.

d) Logika dan Hipotesis

Kepuasan kerja dapat kita katakan sebagai salah satu ekspresi puas atau tidaknya seorang individu terhadap pekerjaannya, kepuasan merupakan hal penting bagi individu dalam melaksanakan segala tugas yang dia lakukan, sebab apabila seorang individu yang merasa puas akan pekerjaannya maka dia akan merasa percaya diri dan semangat dalam menjalankan segala tugas yang dibebankan kepada dirinya, sehingga kinerja individu tersebut dapat semakin meningkat karna dia mendapat kepuasan dalam pekerjaannya yang mendorong dia untuk percaya diri dalam menjalankan segala pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya.

Hasibuan (2003) yang menyatakan bahwa seseorang cenderung bekerja dengan penuh semangat apabila kepuasan dapat diperolehnya

dari pekerjaannya dan kepuasan kerja karyawan merupakan kunci pendorong moral, kedisiplinan, serta prestasi kerja karyawan dalam mendukung terwujudnya tujuan perusahaan.

Hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Koesmono (2005), Ayu dan Suprayetno (2008) yang menemukan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan uraian diatas maka penulis menyusun hipotesis sebagai berikut

H3: Kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

4. Pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh kepuasan kerja

a) Logika dan Hipotesis

Dalam upaya meningkatkan kinerja seorang karyawan tentunya membutuhkan suatu dorongan yang mampu membangkitkan gairah kerja, salah satunya lewat pemberian motivasi kerja yang mampu mempengaruhi seorang karyawan untuk bergerak dan mau dengan senang hati untuk menyelesaikan semua pekerjaan yang sudah menjadi tanggung jawabnya. Dari pemberian motivasi itu, tentunya kinerja karyawan dalam organisasi ataupun perusahaan akan semakin meningkat seiring dengan semangat kerja yang dia miliki, sehingga karyawan akan mendapatkan kepuasan kerja.

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Harry dan Veronika (2013) yang menunjukkan bahwa pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja dimediasi oleh

kepuasan kerja. Berdasarkan uraian diatas maka penulis menyusun hipotesis sebagai berikut:

H4: Kepuasan kerja merupakan variabel pemediasi antara motivasi kerja dengan kinerja.

B. Model Penelitian

Model penelitian terdiri dari 3 variabel, yaitu variabel dependen variabel independen dan variabel intervening. Variabel dependen (terikat) adalah variabel yang dipengaruhi atau akibat karena adanya variabel bebas. Variabel independen merupakan variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahan atau timbulnya variabel dependen. Sedangkan variabel intervening adalah variabel perantara di tengah variabel independent dan variabel dependen. Variabel intervening Biasa disebut juga *mediating variable*. Variabel dependen dalam penelitian ini adalah kinerja. Variabel independen yang digunakan adalah motivasi. Dan variabel interveningnya yaitu kepuasan kerja.



Gambar 2.1. Model Penelitian