

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Kepuasan Kerja

a. Penjelasan dan Arti Penting Kepuasan Kerja

Menurut Hopeck (Sukmawati dan Susanto, 2001), kepuasan kerja merupakan penilaian dari pekerja yaitu seberapa jauh pekerjaannya secara keseluruhan memuaskan kebutuhan.

Kepuasan kerja pada dasarnya merupakan suatu tanggapan afektif yang bersifat positif atau menyenangkan sebagai tanggapan atau balikan (*feedback*) pekerja terhadap tugas lingkungan kerja tertentu Locke (1976) dalam Robbins (1996). Sedangkan menurut Williams dan Hazer (1986), kepuasan kerja adalah orientasi afektif dari pekerja secara individual terhadap pekerjaan dan karakteristiknya (Maryani, 2001).

Menurut Mitchell dan Lason (1987), menyatakan bahwa timbulnya kepuasan kerja disebabkan persepsi seseorang pekerja mengenai sejauh mana pekerjaannya dapat memberikan sesuatu yang penting bagi dirinya.

Kepuasan kerja pada dasarnya merupakan sesuatu yang bersifat individual. Setiap individu mempunyai tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai sistem nilai yang berlaku pada dirinya. Makin tinggi penilaian terhadap kegiatan dirasakan sesuai dengan keinginan individu, maka makin tinggi kepuasannya terhadap kegiatan atau

pekerjaan tersebut. Dengan demikian kepuasan kerja adalah perasaan dari pekerja tersebut terhadap pekerjaannya.

b. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Menurut Siagian (1995) yang mengakibatkan kepuasan kerja paling sedikit ada 4 faktor yang turut berperan, diantaranya: pekerjaan yang penuh tantangan, sistem penghargaan yang adil, kondisi yang sifatnya mendukung, dan sikap rekan kerja (Sukmawati dan Susanto, 2001).

Kepuasan kerja dapat dipahami melalui tiga aspek. *Pertama*, kepuasan kerja merupakan bentuk respon pekerja terhadap kondisi lingkungan pekerjaan. *Kedua*, kepuasan kerja sering ditentukan oleh hasil pekerjaan atau kinerja. *Ketiga*, kepuasan kerja terkait dengan sikap lainnya dari dimiliki oleh setiap pekerja. Smith et. al. (1969) secara lebih rinci mengemukakan berbagai dimensi dalam kepuasan kerja yang kemudian dikembangkan menjadi instrumen pengukur variabel variasi kerja, yang meliputi dimensi kepuasan kerja terhadap:

- 1) Menarik atau tidaknya jenis pekerjaan yang dilakukan oleh pekerja,
- 2) Jumlah kompensasi yang diterima pekerja,
- 3) Kesempatan untuk promosi jabatan,
- 4) Kemampuan atasan dalam memberikan bantuan teknis dan dukungan perilaku,
- 5) Dukungan rekan kerjanya (Maryani, 2001).

c. Konsekuensi kepuasan kerja

Seseorang yang memiliki rasa puas terhadap pekerjaannya akan mempunyai sikap yang positif terhadap organisasi dimana dia bekerja. Sebaliknya, orang yang tidak puas terhadap pekerjaannya, apapun faktor-faktor penyebab ketidakpuasan misalnya gaji yang rendah, pekerjaan yang membosankan, kondisi kerja yang kurang memuaskan dan sebagainya, akan cenderung bersikap negatif terhadap organisasi dimana dia bekerja, dan dari sikap karyawan tersebut bisa berimbas pada kinerjanya. Sehingga baik buruknya kinerja karyawan tergantung dari kepuasan kerja yang didapat dari instansi tempat karyawan bekerja.

Menurut Robbins (2001), ketidakpuasan pegawai dapat dinyatakan dengan sejumlah cara, misalnya: berhenti, mengeluh, tidak patuh, mencuri milik organisasi, atau mengelakkan sebagian. Menurut Baron & Greenberg (1990); Luthans (1989); Arnold & Feldmen (1986) serta Carroll & Tosi (1997), kepuasan kerja menunjukkan hubungan yang terbalik dengan absenteeism dan *turnover*. Pada umumnya rendahnya tingkat kepuasan kerja akan mendorong tingginya tingkat kemungkiran dan keputusan pegawai untuk meninggalkan organisasi atau tanggung jawab kerja mereka. Ketidakpuasan juga sering dikaitkan dengan tingkat tuntutan dan keluhan pekerjaan yang tinggi. Pegawai dengan tingkat ketidakpuasan yang tinggi lebih mungkin untuk melakukan sabotase dan agresi yang pasif (Fauzandaru, 2003).

2. Motivasi Kerja

a. Definisi Motivasi Kerja

Motivasi adalah kekuatan internal atau eksternal seseorang untuk membangkitkan antusiasme dan perlawanan untuk melakukan suatu tindakan tertentu (Draft, 2003). Menurut Reksodiprojo (1988), motivasi didefinisikan sebagai keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu guna mencapai tujuan. Motivasi adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu perbuatan (Gitosudarmo dan Mulyono, 1996). Motivasi adalah sekelompok faktor yang menyebabkan individu berperilaku cara-cara tertentu (Griffin, 2003).

Motivasi adalah dorongan yang kuat dari dalam diri seseorang untuk melakukan suatu tindakan, yang didasarkan pada keinginan untuk mendapatkan suatu dari hasil tindakan tersebut. Motivasi dari seseorang sangat dipengaruhi oleh seberapa kuat keinginan orang tersebut untuk memperoleh hasil dari pekerjaannya. Semakin kuat keinginan seseorang untuk mendapat hasil, maka dapat dipastikan semakin besar motivasi seseorang untuk mengerjakan hal tersebut.

b. Arti Penting Motivasi

Untuk menggerakkan manusia agar sesuai yang dikehendaki organisasi maka harus dipahami motivasi manusia yang bekerja di dalamnya, karena motivasi inilah yang menentukan perilaku orang dengan kata lain perilaku merupakan cerminan yang paling sederhana

dari motivasi. Dapat disimpulkan bahwa peranan motivasi sangatlah penting karena sangat menentukan kinerja dan bersifat abstrak atau tidak berwujud (Griffin, 2003).

Arti penting motivasi yang utama adalah menciptakan gairah kerja, sehingga produktivitas meningkat. Sementara itu manfaat yang diperoleh orang-orang yang termotivasi adalah pekerjaan tersebut dapat diselesaikan dengan tepat. Artinya pekerjaan dapat diselesaikan sesuai dengan standar yang benar dan dalam skala waktu yang telah ditetapkan. Disamping itu orang senang melakukan pekerjaannya, seseorang akan merasa dihargai dan diakui. Hal ini terjadi karena pekerjaan betul-betul berharga bagi orang yang termotivasi, sehingga orang tersebut akan bekerja keras. Hal ini dapat dimaklumi karena dorongan yang begitu tinggi akan menghasilkan sesuai target yang ditetapkan (Ishak dan Hendri, 2003).

Orang yang termotivasi akan memiliki karakter yang menunjukkan etos kerja tinggi serta dihargai sebagai orang yang suka bekerja keras. Orang yang termotivasi akan memiliki ciri-ciri diantaranya adalah: bekerja sesuai standar, senang terhadap pekerjaan yang sedang dilakukan, merasa berharga karena bekerja, bekerja keras, tetap melaksanakan pekerjaan dengan sebaik-baiknya, walaupun dengan pengawasan yang sangat kurang disamping itu memiliki semangat daya juang tinggi dan tidak kenal lelah (Ishak dan Hendri, 2003).

Motivasi secara subtransional memang dibutuhkan dalam setiap organisasi atau perusahaan demi untuk mencapai tujuan yang diharapkan, sebaliknya pada setiap individual, karena kehadiran motivasi tidak hanya muncul atas alasan kebutuhan ekonomis saja namun lebih dari itu motivasi merupakan *power* yang mendorong untuk mengoptimalkan kinerja setiap individu. Untuk menilai motivasi karyawan, juga harus mengkaitkan pendekatan-pendekatan motivasi yaitu:

1) Pendekatan tradisional

Pendekatan ini mengansumsikan bahwa keuntungan ekonomi merupakan faktor utama yang memotivasi.

2) Pendekatan hubungan manusia

Pendekatan hubungan manusia menekankan dari peranan proses sosial lingkungan kerja. Pendekatan ini adalah bahwa karyawan ingin merasa berguna dan penting, bahwa karyawan memiliki kebutuhan yang kuat, dan kebutuhan ini lebih kuat dibanding uang dalam memotivasi karyawan dalam perusahaan atau organisasi.

3) Pendekatan sumber daya manusia

Pendekatan sumber daya manusia tentang motivasi membawa konsep tentang kebutuhan dan motivasi selangkah lebih jauh. Sementara pendekatan hubungan manusia percaya bahwa kontribusi dan partisipasi akan meningkatkan motivasi (Anwari 2000).

c. Faktor yang mempengaruhi Motivasi

Federick Herzberg (1998) mengembangkan teori hirarki kebutuhan Maslow menjadi teori dua faktor tentang motivasi. Dua faktor tersebut dinamakan faktor pemuas (*motivation factor*) dan faktor pemeliharaan atau *hygenics*.

Faktor pemuas kerja disebut juga dengan motivator yang merupakan faktor pendorong seseorang untuk berprestasi yang bersumber dari dalam diri seseorang tersebut, antara lain:

- 1) Prestasi kerja yang akan diraih
- 2) Pengakuan orang lain
- 3) Tanggung jawab
- 4) Peluang untuk maju
- 5) Kepuasan kerja itu sendiri
- 6) Kemungkinan pengembangan karir

Sedangkan faktor pemeliharaan (*hygenics*) merupakan faktor yang berkaitan dengan pemenuhan kebutuhan untuk memelihara keberadaan karyawan sebagai manusia pemeliharaan kenyamanan dan kesehatan. Faktor ini merupakan tempat pemenuhan kebutuhan rendah yang dikualifikasikan kedalam faktor ekstrinsik, meliputi:

- 1) Kompensasi
- 2) Keamanan dan keselamatan kerja
- 3) Kondisi kerja
- 4) Status
- 5) Prosedur perusahaan

3. Kinerja

a. Penjelasan dan Arti Penting Kinerja

Kinerja adalah suatu keberhasilan yang dicapai seseorang dalam bidang pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk satu pekerjaan tertentu dan dievaluasi pimpinan. Menurut Flipso, (1993), kinerja yang tinggi tergantung pada kerja sama, kepribadian, kepandaian yang beraneka ragam, kepemimpinan, keselamatan, pengetahuan pekerjaan, kehadiran, kesetiaan, ketangguhan dan inisiatif. Sedangkan menurut Robbins, kinerja karyawan adalah fungsi dari interaksi antara kemampuan dan motivasi. Disamping motivasi perlu juga dipertimbangkan kemampuan (kecerdasan dan ketrampilan) untuk menjelaskan dan menilai kinerja karyawan. Kesempatan untuk berkinerja adalah tingkat kinerja yang tinggi sebagian merupakan fungsi dari tidak diketahuinya adanya rintangan-rintangan yang menjadi kendala bagi seorang pegawai (Rahmawati, 2006).

Maier (1986) dalam As'ad (1992) memberikan batasan pada kinerja sebagai kesuksesan seseorang didalam melaksanakan sesuatu pekerjaan. Pendapat ini didukung oleh Porter dan Lawler (1967), yang menyatakan bahwa kinerja adalah *successful of the role achievement* yang diperoleh seseorang dari perbuatan-perbuatannya. Dari batasan-batasan tersebut jelas bahwa yang dimaksud dengan kinerja adalah hasil yang dicapai oleh seseorang menurut ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan.

Kinerja kelompok yang efektif bergantung pada padanan yang tepat antara gaya pimpinan dan sampai tingkat mana situasi memberikan kendali dan pengaruh kepada pemimpin (Robbins, 2003). Kepemimpinan yakni gaya kepemimpinan dasar individu. Penelitian tentang kepemimpinan yang dilakukan oleh kelompok Michigan mencapai kesimpulan bahwa pemimpin berorientasi pegawai yang dideskripsikan sebagai menekankan hubungan antar pribadi, berminat secara pribadi pada kebutuhan pegawai dan menerima perbedaan individual diantara anggota-anggota, lebih dan dikaitkan dengan produktifitas, kepuasan kerja, dan kinerja yang lebih tinggi (Robbins, 2003)

Penilaian kinerja mempunyai peranan yang sangat penting dalam peningkatan motivasi di tempat kerja. Jika kinerja tidak sesuai dengan standar, maka penilaian memberikan kesempatan untuk meninjau kemajuan karyawan untuk menyusun rencana peningkatan kinerja (Rahmawati, 2006).

b. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja

Menurut Gibson (1997), kinerja adalah hasil yang diinginkan dari perilaku. Kinerja individu adalah dasar kinerja organisasi. Dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai, terdapat beberapa faktor yang dirasa cukup penting yang dapat mempengaruhi peningkatan kinerja pegawai, seperti:

- 1) Motivasi kerja pegawai dan pengurus, motivasi disini merupakan dorongan untuk menguatkan arah perilaku kerja.
- 2) Kemampuan pegawai dan pengurus, kapasitas pegawai dalam rangka menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya.
- 3) Kebijakan dan praktek pembinaan sumberdaya manusia, adalah segala upaya pembinaan yang dilakukan atasan baik langsung maupun tidak langsung yang ditunjukan untuk meningkatkan kinerja.

Penelitian dalam perilaku organisasi berusaha menjelaskan, memahami, memprediksi, atau menguji faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai. Berikut ini beberapa variabel penting yang dapat meningkatkan kinerja pegawai, diantaranya:

- 1) Sikap, adalah keyakinan, perasaan, dan kecenderungan berperilaku seseorang terhadap orang lain atau suatu obyek.
- 2) Keterlibatan kerja, adalah tingkat dimana seseorang memilih untuk berpartisipasi secara aktif dalam pekerjaan, meyakini bahwa pekerjaan sebagai suatu hal penting dalam kehidupan, dan menganggap pekerjaan sebagai sesuatu yang krusial dalam hubungan dengan harga diri.
- 3) Perilaku adalah tindakan seseorang secara umum atau pada situasi tertentu.

- 4) Partisipasi adalah keadaan dimana seseorang secara nyata berpartisipasi dalam suatu aktivitas organisasi secara aktif dan tepat waktu.
- 5) Kinerja adalah tindakan dari para pegawai dalam mendukung tujuan organisasi termasuk kualitas dan kuantitas pekerjaan (Miner, 1998).

Faktor tersebut secara logika diyakini akan mampu mendorong dan mengarahkan perilaku individu. Kemampuan dan kecakapan dari individu akan berperan dalam menjalankan pekerjaannya, sehingga apabila seseorang tersebut tidak memiliki kemampuan, kecakapan, serta dorongan yang kuat dalam bekerja maka sulit dipercaya.

B. Penurunan Hipotesis

1. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja

Studi yang dilakukan Parker dan Kleamer dalam Mulyani dan Supomo (2001) menemukan bahwa produktivitas dan profitabilitas dipengaruhi oleh kepuasan kerja. Dengan kata lain kepuasan kerja mempengaruhi kinerja. Vroom dan Strauss dalam Efendi dan Sujiono (2004), menyimpulkan bahwa kepuasan kerja akan meningkatkan produktivitas karena kepuasan kerja akan memberikan suatu semangat kepada pekerja untuk beraktivitas. Kepuasan kerja merupakan salah satu faktor penting yang dapat memacu kinerja karyawan, karena dengan karyawan mendapatkan kepuasan kerja yang maksimal, maka karyawan

akan memberikan kinerja yang bagus buat perusahaan sebagai umpan balik atas apa yang perusahaan berikan buat mereka.

Penelitian Efendi dan Sujiono (2004) menyimpulkan adanya pengaruh signifikan kepuasan kerja terhadap kinerja pada wirausaha wanita di Kabupaten Ponorogo. Berdasarkan teori dan hasil penelitian tersebut dapat dirumuskan hipotesis:

H₁ : Ada pengaruh positif kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai PDAM Kabupaten Bantul.

2. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja

Teori motivasi Herzberg melukiskan motivasi sebagai dua keadaan yang melingkupi kehidupan para pekerja yang bersifat ekstrinsik dan intrinsik. Kondisi ekstrinsik lebih bersifat material dan diistilahkan dengan *dissatisfiers* atau *hygenics*. Sedangkan motivasi dipicu oleh intrinsik disebut dengan *satisfier* atau *motivator*. Faktor *motivator* merupakan faktor pendorong seseorang untuk berprestasi yang bersumber dari dalam diri seseorang tersebut.

Teori yang dikemukakan Festinger dalam Riyadi (2000) yang dikenal dengan teori *cognitive dissonance* menyatakan bahwa motivasi tinggi yang dimiliki karyawan akan memperbaiki kesalahan atas perasaan khawatir, jika kinerja dibawah tingkat pengharapan. Teori tersebut dapat disimpulkan bahwa motivasi mempunyai pengaruh terhadap kinerja.

Motivasi adalah daya pendorong yang mengakibatkan seorang karyawan mau dan rela menggerakkan kemampuan dalam bentuk keahlian atau keterampilan, tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya. Motivasi dapat memacu karyawan untuk bekerja keras sehingga dapat mencapai tujuan mereka. Hal ini akan meningkatkan kinerja karyawan sehingga berpengaruh pada pencapaian tujuan organisasi.

Penelitian Efendi dan Sujiono (2004) menyimpulkan adanya pengaruh positif motivasi kerja terhadap kinerja pada wirausaha wanita di Kabupaten Ponorogo. Berdasarkan teori dan hasil penelitian tersebut dapat dirumuskan hipotesis:

H₂ : Ada pengaruh positif motivasi terhadap kinerja pegawai PDAM Kabupaten Bantul.

3. Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Motivasi Secara Bersama-Sama Terhadap Kinerja

Kepuasan kerja akan memberikan suatu semangat kepada pekerja untuk meningkatkan produktivitas guna mencapai tujuan organisasi. Kebijakan motivasi yang tepat yang diberikan perusahaan akan memacu karyawan untuk lebih giat dalam bekerja di perusahaan. Sebaliknya apabila perusahaan tidak bisa melihat dan memberikan motivasi yang karyawan harapkan, maka karyawan juga akan merasa malas untuk bekerja karena tidak ada sesuatu yang bisa memacu mereka untuk lebih giat dalam

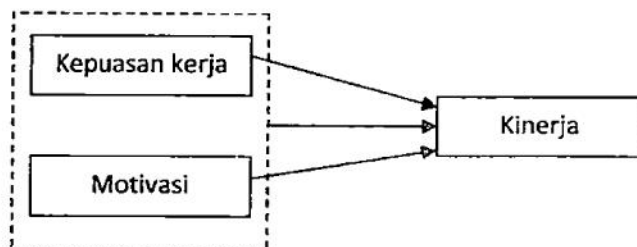
bekerja. Untuk meningkatkan kinerja karyawan, disamping motivasi, perusahaan juga harus memperhatikan kepuasan kerja untuk mendapatkan hasil kerja yang baik. Dengan mendapatkan kepuasan kerja yang maksimal, maka karyawan akan memberikan kinerja yang bagus buat perusahaan sebagai umpan balik atas apa yang perusahaan berikan buat mereka.

Penelitian Efendi dan Sujiono (2004) menyimpulkan adanya pengaruh kepuasan kerja dan motivasi secara bersama-sama terhadap kinerja pada wirausaha wanita di Kabupaten Ponorogo. Berdasarkan teori dan hasil penelitian tersebut dapat dirumuskan hipotesis:

H₃ : Ada pengaruh kepuasan kerja dan motivasi secara simultan terhadap kinerja pegawai PDAM Kabupaten Bantul.

C. Model Penelitian

Model yang digunakan dalam penelitian ini digambarkan dalam bagan berikut :



Gambar 2.1.
Model Penelitian