

BAB 2

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Tinjauan Pustaka

Penelitian mengenai kepuasan kerja karyawan sebelumnya sudah dilakukan oleh Penelitian mengenai kepuasan kerja karyawan sebelumnya sudah dilakukan oleh Indrie Haryani dari Pascasarjana Departemen Ilmu Administrasi FISIP UI, 2001 tesisnya mengenai Analisis Kepuasan Kerja Karyawan di PT. Summarecon Agung Tbk. berdasarkan teori 2 Faktor Herzberg. Dan Yustisiani dari Departemen Ilmu Administrasi FISIP UI, 2007 Skripsinya mengenai Analisis Kepuasan Kerja Karyawan Outsourcing Yang Ditempatkan di Kantor Pusat PT Orix Indonesia Finance.

Yang membedakan kedua penelitan diatas terdapat dalam rentang waktu yang berbeda tetapi memiliki variabel independen yang sama yaitu kepuasan kerja serta menghasilkan kesimpulan yang pada dasarnya sama serta tetap menunjukkan hasil yang positif. Dari hasil penelitian diatas diketahui bahwa sampel penelitian yang digunakan adalah karyawan PT. Summarecon Agung Tbk dan karywan outsourcing PT. ORIX Indonesia Finance, sedangkan pada penelitian ini penulis akan melakukan penelitian dengan sampel karyawan tetap dengan jabatan *engineer* yang ada di kantor *Managed Services* PT. Ericsson Indonesia. Oleh karena itu penulis memilih judul Persepsi Engineer Terhadap Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja di *Managed Services department* PT. Ericsson Indonesia.

Dalam skripsi ini, penulis menggunakan *Herzberg's motivator hygiene theory* dan teori dari Fred Luthans sebagai pedoman untuk menjelaskan permasalahan penelitian. Namun beberapa teori kepuasan kerja yang lain seperti *the discrepancy model*, *dispositional theory* dan *range of affect theory* dipaparkan disini untuk menjadi masukan penulis. Teori-teori tersebut dipilih karena merupakan teori yang banyak digunakan dan relatif mudah dipahami oleh penulis.

2.2. Konstruksi Model Teoritis

Dalam sub bab ini akan dicoba untuk dijelaskan lebih lanjut beberapa pemikiran dari berbagai literatur tentang manajemen sumber daya manusia, persepsi dan kepuasan kerja

2.2.1. Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia adalah suatu kegiatan pengelolaan yang meliputi, pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa bagi manusia sebagai individu anggota organisasi atau perubahan bisnis.

Empat hal penting berkenaan dengan manajemen sumber daya manusia adalah sebagai berikut :

- a. Penekanan yang lebih dari biasanya terhadap pengintegrasian berbagai kebijakan sumber daya manusia dengan perencanaan.
- b. Tanggung jawab pengelolaan sumber daya manusia tidak lagi menjadi tanggung jawab manajer khusus, tetapi manajemen secara keseluruhan.
- c. Adanya perubahan dari hubungan serikat pekerja manajemen menjadi hubungan manajemen karyawan.
- d. Terdapat aksentuasi pada komitmen untuk melatih para manajer agar dapat berperan optimal sebagai penggerak dan fasilitator. (Samsudin, 2006:21)

Menurut Dessler (1990:2) Manajemen sumber daya manusia merupakan kebijakan dan praktik yang dibutuhkan seseorang untuk menjalankan aspek “orang” atau sumber daya manusia dari posisi seorang manajemen, meliputi perekrutan, penyaringan, pelatihan, pengimbangan dan penilaian.

2.2.1.1. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Samsudin (2006:30) tujuan manajemen sumber daya manusia adalah memperbaiki kontribusi produktif orang-orang atau tenaga kerja terhadap organisasi atau perusahaan dengan cara yang bertanggung jawab secara strategis, etis, dan sosial.

Empat tujuan sumber daya manusia adalah sebagai berikut :

a. Tujuan Sosial

Tujuan sosial manajemen sumber daya manusia adalah agar organisasi atau perusahaan bertanggung jawab secara sosial dan etis terhadap kebutuhan dan tantangan masyarakat dengan meminimalkan dampak negatifnya. Organisasi atau perusahaan bisnis diharapkan dapat meningkatkan kualitas masyarakat dan membantu memecahkan masalah-masalah sosial. Sebagai implikasinya, beberapa organisasi besar menambahkan tanggung jawab sosial ke dalam tujuan usaha mereka seperti mengadakan program perbaikan lingkungan, program pelatihan dan pengembangan, serta menyelenggarakan dan mensponsori berbagai kegiatan sosial.

b. Tujuan Organisasional

Tujuan organisasional adalah sasaran formal yang dibuat untuk membantu organisasi mencapai tujuannya. Departemen sumber daya manusia meningkatkan efektivitas organisasional dengan cara :

- Menyediakan tenaga kerja yang terlatih dan bermotivasi tinggi
- Mendayagunakan tenaga kerja secasra efisien dan efektif
- Mengembangkan kualitas kerja dengan membuka kesempatan bagi terwujudnya aktualisasi karyawan
- Menyediakan kesempatan kerja yang sama bagi setiap orang, lingkungan kerja yang sehat dan aman, dan memberikan perlindungan terhadap hak-hak karyawan.
- Mensosialisasikan kebijakan sumber daya manusia kepada semua karyawan

c. Tujuan fungsional

Tujuan fungsional adalah tujuan untuk mempertahankan kontribusi departemen sumber daya manusia pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Departemen sumber daya manusia harus meningkatkan pengelolaan sumber daya manusia dengan cara memberikan konsultasi yang terbaik.

d. Tujuan Individual

Tujuan individual adalah tujuan pribadi dari tiap anggota organisasi atau perusahaan yang hendak dicapai melalui aktivitasnya dalam organisasi. Apabila tujuan pribadi dan tujuan organisasi tidak harmonis, karyawan mungkin akan memilih untuk menarik diri atau keluar dari perusahaan. Konflik antar tujuan organisasi dapat menyebabkan kinerja karyawan rendah, ketidakhadiran, bahkan sabotase. Kalangan karyawan biasanya mengharapkan organisasi atau perusahaan memuaskan kebutuhan mereka yang terkait dengan pekerjaan. Para karyawan akan bekerja efektif seandainya mereka mencapai tujuan pribadinya dalam pekerjaan. (Samsudin, 2006:30)

2.2.2. Kepuasan Kerja

Pembahasan mengenai kepuasan kerja perlu didahului oleh penegasan bahwa masalah kepuasan kerja bukanlah hal yang sederhana, baik dalam arti konsepnya maupun dalam arti analisisnya, karena "kepuasan" mempunyai konotasi yang beraneka ragam.

Dalam sub bab ini akan dijelaskan lebih lanjut mengenai pengertian kepuasan kerja, teori kepuasan kerja, faktor-faktor kepuasan kerja, dan dampak dari kepuasan dan ketidakpuasan kerja.

2.2.2.1. Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan salah satu topik yang menjadi perhatian utama dalam MSDM khususnya perilaku organisasi, sehingga telah banyak penelitian dan teori yang menjelaskan pengertian tentang Kepuasan kerja, salah satu definisi kepuasan kerja yaitu :

"Job satisfaction has been defined as a pleasurable emotional state resulting from the appraisal of one's job"(Locke, 1976); "an affective reaction to one's job" (Cranny, Smith & Stone, 1992); "and an attitude towards one's job" (Brief, 1998). Weiss (2002) has argued that "job satisfaction is an attitude but points out that researchers should clearly distinguish the objects of cognitive evaluation which are affect (emotion), beliefs and behaviours". This definition suggests that we form attitudes

towards our jobs by taking into account our feelings, our beliefs, and our behaviors.

Menurut Siagian (2008:295), kepuasan kerja merupakan suatu cara pandang seseorang baik yang bersifat positif maupun bersifat negatif tentang pekerjaannya.

Menurut Fathoni (2006:128), kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja. Kepuasan ini dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan. Kepuasan kerja dalam pekerjaan adalah kepuasan kerja yang dinikmati dalam pekerjaan dengan memperoleh tujuan hasil kerja, penempatan, perlakuan dan suasana lingkungan kerja yang baik. Kepuasan kerja kombinasi dalam dan luar pekerjaan ada kepuasan kerja yang mencerminkan sikap emosional yang seimbang antara jasa dengan pelaksanaan pekerjaannya.

Menurut Sihotang (2007:244), kepuasan (*satisfaction*) kerja merupakan hasil kesimpulan seseorang pekerja tentang perbandingan antara hasil kerja yang diharapkan dengan hasil yang nyata-nyata diperolehnya.

Menurut Handoko (1995:143), keadaan emosional yang menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Ini dampak dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya.

Menurut Robbins (2008), kepuasan itu terjadi apabila kebutuhan-kebutuhan individu sudah terpenuhi dan terkait dengan derajat kesukaan dan ketidaksukaan dikaitkan dengan Pegawai; merupakan sikap umum yang dimiliki oleh Pegawai yang erat kaitannya dengan imbalan-imbalan yang mereka yakini akan mereka terima setelah melakukan sebuah pengorbanan. Apabila dilihat dari pendapat Robin tersebut terkandung dua dimensi, pertama, kepuasan yang dirasakan individu yang titik beratnya individu anggota masyarakat, dimensi lain adalah kepuasan yang merupakan sikap umum yang dimiliki oleh pegawai.

Menurut Kuncorohadi (1983:81), "kepuasan kerja adalah kesenangan atau ketidakseimbangan yang digunakan karyawan untuk memandang pekerjaannya". Kepuasan kerja terjadi apabila ada penyesuaian diantara cirri-ciri pekerjaan dan keinginan karyawan,

dimana kepuasan kerja menyatakan jumlah kesesuaian antara harapan seseorang terhadap pekerjaan.

Menurut Greenberg dan Baron (2002:148); “*Job satisfaction as individuals positive or negatively attitudes toward their job*”.

Setelah penulis membaca definisi-definisi diatas maka dapat dirumuskan bahwa kepuasan kerja merupakan sikap atau perasaan seseorang baik senang atau tidak senang, positif atau negatif, puas atau tidak puas terhadap pekerjaan yang sedang dilakukannya dari berbagai segi baik material ataupun non material.

2.2.2.2. Teori Kepuasan Kerja

Banyak pakar yang telah mengemukakan tentang teori kepuasan kerja ke dalam dunia literatur ilmu manajemen sumber daya manusia, namun yang menonjol untuk diangkat ke permukaan pada uraian berikut ini yaitu:

a. *Two Factors Theory* oleh Frederick Herzberg

Teori Herzberg ini berhubungan langsung dengan kepuasan kerja. Teori ini meneliti tentang dua kondisi yang mempengaruhi seseorang di dalam pekerjaannya. Berdasarkan survei yang dilakukan Herzberg pada tahun 1959, ia berkesimpulan bahwa pendekatan-pendekatan yang dilakukan oleh para peneliti untuk memecahkan masalah kepuasan kerja tidaklah lengkap. Sebagian dari penelitian tersebut hanya mencoba mencari-cari faktor-faktor yang mempengaruhi sikap kerja, yaitu “faktor-faktor apa saja yang menyebabkan sikap karyawan menjadi suka atau tidak menyukai pekerjaannya?” Sedangkan peneliti-peneliti yang lain hanya mencoba melihat pengaruh sikap terhadap kinerja, yaitu “apakah karyawan yang puas lebih produktif dari karyawan yang tidak puas?” Menurut Herzberg, diperlukan suatu pendekatan yang telah dilakukan tersebut.

Untuk membuktikan pendapatnya itu, Herzberg dan sejawatnya pada tahun 1959 melakukan penelitian terhadap 200 orang insinyur dan akuntan Pittsburg. Kepada mereka diminta untuk menggambarkan secara detail bilamana mereka merasa puas dan tidak puas dengan pekerjaannya. Dari analisa yang dilakukan terhadap data yang terkumpul, Herzberg dan sejawatnya menyimpulkan bahwa faktor-faktor yang

menimbulkan kepuasan kerja berbeda dengan faktor-faktor yang menimbulkan ketidakpuasan kerja, yaitu:

Motivator Factor

Motivator factor berhubungan dengan aspek-aspek yang terkandung dalam pekerjaan itu sendiri. Jadi berhubungan dengan *job content* atau disebut juga sebagai aspek intrinsik dalam pekerjaan. Faktor-faktor yang termasuk di sini adalah:

- *Achievement* (keberhasilan menyelesaikan tugas)
- *Recognition* (penghargaan)
- *Work it self* (pekerjaan itu sendiri)
- *Responsibility* (tanggung jawab)
- *Advancement* (kemungkinan untuk mengembangkan diri)

Herzberg berpendapat bahwa, hadirnya faktor-faktor ini akan memberikan rasa puas bagi karyawan, akan tetapi pula tidak hadirnya faktor ini tidaklah selalu mengakibatkan ketidakpuasan kerja karyawan.

Hygiene factor

Hygiene factor ini adalah faktor yang berada di sekitar pelaksanaan pekerjaan; berhubungan dengan *job context* atau aspek ekstrinsik pekerja. faktor-faktor yang termasuk di sini adalah:

- *Working condition* (kondisi kerja)
- *Interpersonal relation* (hubungan antar pribadi)
- *Company policy and administration* (kebijaksanaan perusahaan dan pelaksanaannya)
- *Supervision technical* (teknik pengawasan)
- *Pay*(Upah dan Gaji)

Menurut Herzberg (1959), perbaikan terhadap faktor-faktor ini akan mengurangi atau menghilangkan ketidakpuasan, tetapi tidak akan menimbulkan

kepuasan kerja karena ini bukan sumber kepuasan kerja. Prinsip dasar dari dinamika faktor ini adalah sebagai berikut:

- *Hygiene factor* dapat mencegah atau membatasi ketidakpuasan kerja, tetapi tidak dapat memperbaiki kepuasan kerja.
- Perbaikan dalam *motivator factor* dapat mencegah ketidakpuasan kerja, tetapi tidak dapat mencapai kepuasan kerja.

Faktor *hygiene* ini bila dipenuhi tidak akan berpengaruh pada motivasi kerja, akan tetapi kalau faktor-faktor itu tidak dipenuhi justru akan menimbulkan ketidakpuasan kerja dan akan timbul keluhan-keluhan. Menurut teori Herzberg ini jelas bahwa faktor kenaikan gaji dan upah tidak berpengaruh untuk memotivasi pekerja lebih rajin dan lebih produktif, karena faktor gaji tergolong pada faktor *hygiene*, akan tetapi kalau gaji/upah tidak dipenuhi atau tidak dibayar tepat waktu maka akan timbul ketidakpuasan kerja.

b. *Range of Affect Theory* oleh Edwin A. Locke

Teori *Range of Affect* milik Edwin A. Locke (1976) merupakan model kepuasan kerja yang paling terkenal yang dapat diperdebatkan. Asumsi utama dari teori ini adalah bahwa kepuasan ditentukan oleh ketidak-sesuaian antara apa yang seseorang inginkan dari pekerjaan dan apa yang seseorang dapatkan dari pekerjaannya. Selanjutnya, teori tersebut mengatakan bahwa seberapa banyak seseorang menghargai aspek pekerjaan yang diberikan (misalnya tingkat wewenang dari posisinya) menenangkan bagaimana seseorang menjadi puas/kecewa ketika harapannya terpenuhi atau tidak. Ketika seseorang menghargai aspek tertentu dari pekerjaannya, kepuasannya lebih banyak terkena dampak baik secara negatif (ketika harapannya tidak terpenuhi) maupun positif (ketika harapannya terpenuhi), dibandingkan dengan seseorang yang tidak menghargai aspek kerja tersebut. Sebagai gambaran, jika karyawan A menghargai otoritas ditempat kerjanya sementara karyawan B tidak peduli dengan otoritasnya, jika dibandingkan dengan karyawan B, maka karyawan A akan merasa lebih puas pada posisi yang menawarkan otoritas yang lebih dan akan merasa kurang puas jika berada pada posisi dengan otoritas yang

sedikit atau bahkan tidak ada. Teori ini juga menerangkan bahwa terlalu banyak aspek tertentu akan menghasilkan perasaan kuat dari ketidakpuasan semakin seorang pekerja menghargai aspek tersebut.

c. The Discrepancy Model of Job Satisfaction

Teori diskrepansi ini bermula dari hal sederhana, yaitu, untuk menentukan apakah seorang karyawan puas terhadap pekerjaannya saat ini, mereka membandingkan pekerjaannya dengan sesuatu yang dianggap “pekerjaan ideal”. Anggapan mengenai “pekerjaan ideal” ini biasanya datang dari pemikiran bagaimana pekerjaan itu seharusnya, harapan karyawan, apa yang ingin dicapai dari sebuah pekerjaan dan bagaimana pekerjaan yang terdahulu. Teori ini menjelaskan bahwa keadilan ditentukan oleh adanya keseimbangan antara apa yang diterima secara nyata dengan apa yang seharusnya diharapkan dapat diterima. Bila *reward* yang diharapkan sama dengan yang diterima secara nyata, maka dia akan merasa puas dengan pekerjaan itu. Keseimbangan *reward* berguna sebagai alat motivasi.

Manager perlu mengenali dan memahami pendekatan perbandingan ini dan berkomunikasi dengan bawahannya mengenai apa yang sebenarnya mereka inginkan dari pekerjaannya. Informasi ini dapat membantu manajer untuk melakukan perubahan berarti pada situasi kerja sehingga kepuasan kerja karyawan dapat terpenuhi.

d. Dispositional Theory

Teori kepuasan kerja terkenal yang lain adalah *Dispositional Theory*. Teori tersebut merupakan teori umum yang mengusulkan agar orang memiliki watak bawaan yang menyebabkan mereka memiliki kecenderungan terhadap level kepuasan tertentu, tanpa memperhatikan pekerjaan orang tersebut. Pendekatan ini menjadi keterangan penting bahwa kepuasan kerja cenderung menjadi stabil dari waktu ke waktu dan di berbagai karir dan pekerjaan. Penelitian juga menunjukkan bahwa kembar identik memiliki level yang mirip terhadap kepuasan kerja.

Sebuah model penting yang membatasi bidang dari *Dispositional Theory* dahulu adalah inti dari model *Self-evaluations*, yang diusulkan oleh Timothy A.

Judge pada tahun 1998. Judge membantah bahwa ada empat inti Self-evaluation yang menetapkan penempatan seseorang terhadap kepuasan kerja yaitu: penghargaan diri, rasa percaya diri, kekuasaan diri, dan golongan yang emosional (*neuroticism*). Model ini menyatakan level yang lebih tinggi dari penghargaan diri (nilai yang ditetapkan seseorang atas dirinya) dan rasa percaya diri (kepercayaan terhadap kemampuannya) mengarah kepada kepuasan bekerja yang lebih tinggi. Memiliki kekuasaan diri (percaya bahwa dia memiliki kontrol terhadap dirinya sendiri, bukan dikontrol/dipaksa oleh orang lain) mengarah pada kepuasan kerja, dan akhirnya level yang lebih rendah yaitu golongan yang emosional mengarah pada kepuasan kerja.

2.2.2.3. Faktor-Faktor Kepuasan Kerja

Berikut adalah faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan : Menurut As'sad (2003:115) menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah :

- a. Faktor psikologis , merupakan faktor yang berhubungan dengan kejiwaan karyawan yang meliputi minat, ketentraman dalam bekerja, sikap terhadap kerja, bakat dan keterampilan.
- b. Faktor sosial, merupakan faktor yang berhubungan dengan interaksi sosial, baik antara sesama karyawan, dengan atasannya, maupun karyawan yang berbeda jenis pekerjaannya.
- c. Faktor fisik, merupakan faktor yang berhubungan dengan kondisi fisik lingkungan kerja dan kondisi fisik karyawn meliputi : jenis pekerjaan, pengaturan waktukerja dan waktu istirahat, perlengkapan kerja, keadaan ruangan, suhu, penerangan, pertukaran udara, kondisi kesehatan karyawan, umur dan sebagainya.
- d. Faktor finansial, merupakan faktor yang berhubungan dengan jaminan dan kesejahteraan karyawan yang meliputi sistem dan besarnya gaji, jaminan sosial, macam-macam tunjangan, fasilitas yang diberikan, promosi dan sebagainya.

Sedangkan Luthans (2008) menjelaskan beberapa faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu:

a. *The work it self*

The content of the work itself is a major source of satisfaction. Recent research has found that such job characteristics and job complexity mediate the relationship between personality and job satisfaction, and if creative requirements of employees' jobs are met, then they tend to be satisfied. Feedback from the job itself and the major job related motivational factors.

b. *Pay*

Wages and salaries are recognized to be a significant but cognitively complex and multidimensional factor in job satisfaction. Money not only helps people attain their basic needs but is also instrumental in providing upper-level need satisfaction. Employees often see pay as a reflection of how management views their contribution to the organization. Fringe benefits are also important, but they are not as influential.

c. *Promotion*

Promotion opportunities seem to have a varying effect on job satisfaction. This is because promotions take a number of different forms and have a variety of accompanying rewards. For example, individuals who are promoted on the basis of seniority often experience job satisfaction but not as much as those who are promoted on the basis of performance.

d. *Supervision*

Supervision is another moderately important source of job satisfaction. For now, however, it can be said that there seem to be two dimensions of supervisory style that affect job satisfaction. One is employee-centeredness, which is measured by the degree to which a supervisor takes a personal interest and cares about the employee. The other dimension is participation or influence, as illustrated by managers who allow their people to participate in decisions that affect their own jobs. In most cases, this approach leads to higher job satisfaction.

e. *Work Group*

The nature of the work group or team will have an effect on job satisfaction. Friendly, cooperative coworkers or team members are a modest source of job satisfaction to individual employees. The work group, especially a

“tight” team, serves as a source of support, comfort, advice, and assistance to the individual members. Research indicates that groups requiring considerable interdependence among the members to get the job done will have higher job satisfaction. A “good” work group of effective team makes the job more enjoyable. However, this factor is not essential to job satisfaction. On the other hand, if the reserve conditions exist—the people are difficult to get along with—this factor may have a negative effect on job satisfaction. Also cross-cultural research finds that if members are resistant to teams in general and self-managed teams in particular, they will be less satisfied than if they welcome being part of the teams.

f. *Working Conditions*

Working condition have a modest effect on job satisfaction. If the working conditions are good (clean, attractive surroundings, for instance), the personnel will find it easier to carry out their jobs. If the working conditions are poor (hot, noisy surroundings, for example), personnel will find it more difficult to get things done. In other words, the effect of working conditions on job satisfaction is similar to that of the work group. If things are good, there may or may not be a job satisfaction problem; if things are poor, there very likely will be.

Menurut Siagian (2008), pemahaman yang lebih tepat tentang kepuasan kerja dapat terwujud apabila analisis tentang kepuasan kerja dikaitkan dengan prestasi kerja, tingkat kemangkiran, keinginan pindah, usia pekerja, tingkat jabatan dan besar kecilnya organisasi.

a. *Kepuasan kerja dan prestasi kerja*

Seorang karyawan yang puas belum tentu terdorong untuk berprestasi karena “kepuasannya” tidak terletak pada motivasinya, akan tetapi terletak pada faktor-faktor lain, misalnya pada imbalan yang diperolehnya. Terlepas dari faktor-faktor apa yang dijadikan sebagai alat pengukur kepuasan kerja, tetap penting untuk mengusahakan agar terdapat korelasi positif antara kepuasan dengan prestasi kerja karyawan. Artinya menjadikan kepuasan kerja untuk memacu prestasi kerja yang lebih baik meskipun disadari bahwa hal itu tidak mudah.

b. Kepuasan kerja dan kemangkiran

Dari berbagai penelitian yang telah dilakukan oleh para ahli serta pengalaman banyak organisasi terlihat bahwa terdapat korelasi yang kuat antara kepuasan kerja dengan tingkat kemangkiran. Artinya telah terbukti bahwa karyawan yang tinggi tingkat kepuasannya akan rendah tingkat kemangkirannya sebaliknya karyawan yang rendah tingkat kepuasannya akan tinggi tingkat kemangkirannya. Dengan demikian, salah satu cara yang paling efektif untuk mengurangi tingkat kemangkiran karyawan adalah dengan meningkatkan kepuasannya.

c. Kepuasan kerja dan keinginan pindah

Tidak dapat disangkal bahwa salah satu faktor penyebab timbulnya keinginan pindah kerja adalah ketidakpuasan pada tempat bekerja sekarang ini. Sebab-sebab ketidakpuasan itu dapat beraneka ragam seperti penghasilan rendah atau dirasakan kurang memadai, kondisi kerja yang kurang memuaskan, hubungan yang tidak serasi baik dengan atasan maupun dengan para rekan sekerja, pekerjaan yang tidak sesuai dan berbagai faktor lainnya. Berarti terdapat korelasi yang kuat antara tingkat kepuasan kerja dengan lemahnya keinginan pindah pekerjaan. Keadaan ini perlu diwaspadai karena jika terjadi dalam skala besar, organisasi yang akan dirugikan.

d. Kepuasan kerja dengan usia

Telah diketahui bahwa terdapat korelasi yang kuat antara kepuasan kerja dengan usia seorang karyawan. Artinya, kecenderungan yang sering terlihat adalah bahwa semakin lanjut usia karyawan, tingkat kepuasannya pun biasanya semakin tinggi. Berbagai alasan yang sering dikemukakan menjelaskan fenomena ini antara lain adalah :

- Bagi karyawan yang sudah agak lanjut usia makin sulit memulai karier baru di tempat lain
- Sikap yang dewasa dan matang mengenai tujuan hidup, harapan, keinginan dan cita-cita
- Gaya hidup yang sudah mapan
- Sumber penghasilan yang relatif terjamin

- Adanya ikatan batin dan tali persahabatan antara yang bersangkutan dengan rekan-rekannya dalam organisasi

e. Kepuasan kerja dan tingkat jabatan

Literatur mengenai hal ini memberi petunjuk bahwa semakin tinggi kedudukan seseorang dalam organisasi, pada umumnya tingkat kepuasannya cenderung lebih tinggi. Berbagai alasannya antara lain :

- Penghasilan yang dapat menjamin taraf hidup yang layak
- Pekerjaan yang memungkinkan mereka menunjukkan kemampuan kerjanya
- Status sosial yang relatif tinggi di dalam dan di luar organisasi.

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

f. Kepuasan kerja dan besar kecilnya organisasi

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 dikenal dengan “nomor pegawai” hal tersebut dapat mempunyai dampak negatif pada kepuasan kerja. Alasan untuk mengatakan demikian adalah bahwa apabila harapan mereka untuk turut berpartisipasi dalam proses pengambilan keputusan menjadi tidak terwujud, solidaritas antara sesama karyawan menurun, menjalin tali persahabatan menjadi lebih sulit, perhatian dan perlakuan pimpinan yang bersifat personal tidak terjadi, kesemuanya ini dapat menjadi faktor penyebab rendahnya kepuasan kerja. (Siagian, 2008:295)

Menurut Fathoni (2006), kepuasan kerja karyawan dipengaruhi oleh faktor-faktor berikut :

- a. Balas jasa yang adil dan layak
- b. Penempatan yang tepat sesuai dengan keahlian
- c. Berat ringannya pekerjaan
- d. Suasana dan lingkungan pekerjaan
- e. Peralatan yang menunjang pelaksanaan pekerjaan

- f. Sikap pimpinan dalam kepemimpinannya
- g. Sifat pekerjaan monoton atau tidak. (Fathoni, 2006:129)

Berdasarkan uraian faktor-faktor kepuasan kerja diatas dapat dirumuskan bahwa banyak faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan, baik dari segi finansial maupun non finansial. Perusahaan hendaknya dapat memperhatikan faktor-faktor di atas agar kepuasan kerja karyawan dapat terpenuhi.

2.2.2.4. Dampak Dari Kepuasan dan Ketidak Puasan Kerja

Dampak kepuasan kerja tidak hanya berdampak terhadap karyawan itu sendiri, namun berdampak pula bagi rekan kerja, atasan, tim dan organisasi secara keseluruhan, berikut penelitian yang mengidentifikasi dampak-dampak potensial dari kepuasan kerja :

- a. Dampak terhadap Produktivitas

Produktivitas dipengaruhi oleh banyak faktor-faktor moderator di samping kepuasan kerja. Produktivitas yang tinggi menyebabkan peningkatan dari kepuasan kerja hanya jika tenaga kerja mempersepsikan bahwa ganjaran intrinsik dan ganjaran ekstrinsik yang diterima kedua-duanya adil dan wajar dan diasosiasikan dengan unjuk kerja yang unggul.

- b. Dampak terhadap Ketidakhadiran (Absentisme) dan Keluar Tenaga Kerja (Turnover)

Porter dan Steers (1973) berkesimpulan bahwa ketidakhadiran dan berhenti bekerja merupakan jenis jawaban-jawaban yang secara kualitatif berbeda. Dari penelitian ditemukan tidak adanya hubungan antara ketidakhadiran dengan kepuasan kerja. Kajian pada tahun 1974 oleh Porter terlihat diluar kepuasan kerja membangun dan mempelajari hubungan antara keluarnya tenaga kerja dan sikap membangun dari komitmen organisasi, yaitu, apakah tingkat komitmen seorang karyawan kepada efek keluarnya tenaga kerja dari organisasi. Pelajaran porter adalah selama 10,5 bulan longitudinal belajar berdasarkan sampel teknisi kejiwaan. Kajian tersebut menemukan bahwa sikap yang dilakukan oleh seseorang yang melibatkan organisasi dapat menjadi proyeksi dari keluarnya tenaga kerja, dengan orang-orang yang diberhentikan memiliki sikap yang kurang

menyenangkan daripada yang tinggal. Kajian tersebut juga menemukan bahwa dua sikap yang membangun, yaitu komitmen organisasi dan kepuasan kerja, adalah saling berhubungan namun sikap yang dapat di pisahkan. (Porter, 1974 : 403-409)

c. Dampak terhadap Kesehatan

Meskipun jelas bahwa kepuasan berhubungan dengan kesehatan , hubungan kausal masih tidak jelas. Diduga bahwa kepuasan kerja menunjang tingkat dari fungsi fisik dan mental dan kepuasan sendiri merupakan tanda dari kesehatan. Tingkat dari kepuasan kerja dan kesehatan saling berkesinambungan peningkatan dari yang satu dapat mempengaruhi yang lain, begitupun sebaliknya jika terjadi penurunan. (Jurnal Bisnis dan Ekonomi, 2003)

Menurut Robbins (2008), ketidakpuasan karyawan dapat dinyatakan dengan sejumlah cara. Ada 4 respon yang berbeda satu sama lain sepanjang 2 dimensi yaitu konstruktif / destruktif dan aktif/pasif. Respon itu antara lain :

- a. *Eksit* : perilaku yang mengarah untuk meninggalkan organisasi mencakup pencarian suatu posisi baru maupun meminta berhenti.
- b. *Suara* : dengan aktif dan konstruktif mencoba memperbaiki kondisi, mencakup sarana perbaikan, membahas problem-problem dengan atasan, dan beberapa bentuk kegiatan serikat buruh.
- c. *Kesetiaan* : pasif tetapi tetap optimis menunggu membaiknya kondisi, mencakup sarana perbaikan , membahas problem-problem dengan atasan, dan beberapa bentuk kegiatan serikat buruh.
- d. *Pengabaian* : secara pasif membiarkan kondisi memburuk termasuk kemangkiran atau datang terlambat secara kronis, upaya yang dikurang dan tingkat kekeliruan yang meningkat. (Robbins, 2008 : 112)

Perusahaan yang tidak ingin ditinggalkan karyawannya tentu harus dapat melakukan antisipasi agar hal-hal tersebut diatas tidak terjadi.

2.2.3. Persepsi

2.2.3.1. Pengertian Persepsi

Menurut Robbins (2008) , persepsi adalah sebuah proses dimana individu mengatur dan menginterpretasikan kesan-kesan sensoris mereka guna memberikan arti bagi lingkungan mereka. (p.175)

Ketika seorang individu melihat sebuah target dan berusaha untuk menginterpretasikan apa yang dia lihat, interpretasi itu sangat dipengaruhi oleh berbagai karakteristik pribadi dari pembuat persepsi individual tersebut. Karakteristik pribadi yang mempengaruhi persepsi meliputi sikap, kepribadian, motif, minat, pengalaman masa lalu, dan harapan-harapan seseorang.

Menurut Mandelbaum yang dikutip oleh Jalalludin Rakhmat (1991:62) persepsi adalah pengalaman tentang obyek, peristiwa atau hubungan-hubungan yang diperoleh dengan menyimpulkan informasi dan menafsirkan pesan. Persepsi adalah proses memberikan makna pada stimuli inderawi (sensori Stimuli).

Persepsi dalam Psikologi diartikan sebagai salah satu perangkat psikologis yang menandai kemampuan seseorang untuk mengenal dan memaknakan sesuatu objek yang ada di lingkungannya. Menurut Scheerer (Salam; 1994) persepsi adalah representasi fenomenal tentang objek distal sebagai hasil dari pengorganisasian dari objek distal itu sendiri, medium dan rangsangan proksimal. Dalam persepsi dibutuhkan adanya objek atau stimulus yang mengenai alat indera dengan perantara syaraf sensorik, kemudian diteruskan ke otak sebagai pusat kesadaran (proses psikologis). Selanjutnya, dalam otak terjadilah sesuatu proses hingga individu itu dapat mengalami persepsi (proses psikologis).

Psikologi kontemporer menyebutkan persepsi secara umum diperlukan sebagai satu variabel campur tangan (*intervening variabel*), bergantung pada faktor-faktor motivasional. Artinya suatu objek atau satu kejadian objektif ditentukan baik oleh kondisi perangsang maupun oleh faktor-faktor organisme. Dengan alasan sedemikian, persepsi mengenai dunia oleh pribadi-pribadi yang berbeda juga akan berbeda, karena setiap individu menanggapiya berkenaan dengan aspek-aspek situasi tadi yang mengandung arti khusus sekali bagi dirinya (Chaplin, J.P; 1999).

Dari definisi-definisi yang telah disebutkan maka penulis menyimpulkan bahwa persepsi adalah suatu proses seseorang dalam memberikan kesan, penilaian, pendapat, merasakan dan menginterpretasikan sesuatu terhadap obyek tertentu melalui panca inderanya.

