

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

II. A. Kepuasan Kerja

Pada bagian ini akan diuraikan mengenai definisi kepuasan kerja, pendekatan kepuasan kerja, teori kepuasan kerja, faktor-faktor penentu kepuasan kerja, serta dampak kepuasan kerja.

II. A. 1. Definisi Kepuasan Kerja

Terdapat beberapa pengertian dari kepuasan kerja, diantaranya Wexley dan Yukl (1977) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah perasaan seseorang terhadap pekerjaannya (As'ad, 1984). Kemudian Howell dan Dipboye (1986, dalam Munandar, 2001) memandang kepuasan kerja sebagai hasil keseluruhan dari derajat rasa suka atau tidak sukanya tenaga kerja terhadap berbagai aspek dari pekerjaannya. Menurut Davis & Newstrom (1989), kepuasan kerja pada dasarnya merupakan reaksi individu dari segi afeksi terhadap pekerjaan dan lingkungan tempat ia bekerja, sehingga kepuasan kerja adalah sekumpulan perasaan dan emosi pekerja, baik yang menyenangkan ataupun tidak, yang merupakan hasil pandangan pekerja terhadap pekerjaannya. Selain itu, Schultz (1990) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai sekumpulan sikap yang dimiliki karyawan mengenai pekerjaannya.

Definisi lainnya dikemukakan oleh Spector (1997) yakni kepuasan kerja merupakan variabel sikap yang merefleksikan bagaimana perasaan evaluatif individu mengenai pekerjaannya, baik secara keseluruhan maupun dari berbagai aspek (facet) pekerjaannya. Perasaan tersebut berkisar antara kesukaan atau kepuasan terhadap pekerjaannya ataupun ketidaksukaan atau ketidakpuasan terhadap pekerjaannya. Sedangkan kepuasan kerja menurut Robbins (2001) menyatakan kepuasan kerja merupakan sikap umum individu terhadap pekerjaannya, individu dengan kepuasan kerja tinggi memiliki sikap yang positif terhadap pekerjaannya sedangkan individu dengan kepuasan kerja yang rendah memiliki sikap negatif terhadap pekerjaannya.

Berdasarkan beberapa definisi kepuasan kerja yang telah dikemukakan sebelumnya, maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah sikap umum individu yang mencakup sekumpulan perasaan individu baik yang menyenangkan (positif) maupun tidak menyenangkan (negatif) terhadap pekerjaannya, baik secara keseluruhan maupun dari berbagai aspek (facet) pekerjaannya.

II. A. 2. Pendekatan Kepuasan Kerja

Terdapat dua pendekatan dalam mempelajari kepuasan kerja, yakni pendekatan global (*global approach*) dan pendekatan aspek (*facet approach*) (Spector, 2000). Pendekatan global melihat kepuasan kerja sebagai kesatuan dari perasaan individu secara menyeluruh terhadap pekerjaannya. Dalam pengukurannya, yang diukur adalah kepuasan individu secara keseluruhan terhadap pekerjaannya, tanpa melihat aspek-aspek yang terdapat dalam pekerjaan tersebut (Spector, 2000). Jewell dan Siegall (1989) menyebut pendekatan ini sebagai konsep satu dimensi, yaitu semacam ringkasan psikologi dari semua aspek yang disukai atau tidak disukai dari suatu pekerjaan. Contoh instrumen pengukuran yang digunakan untuk mengukur kepuasan kerja secara global antara lain *The Job in General Scale (JIG)* dan *Michigan Organizational Assessment Questionnaire Subscale* (Spector, 1997).

Disisi lain, pendekatan aspek berfokus pada berbagai aspek dari pekerjaan, seperti *reward*, orang lain dalam pekerjaan, kondisi pekerjaan, dan sifat pekerjaan itu sendiri (Spector, 2000). Menurut Jewell dan Siegall (1989), pendekatan ini melihat kepuasan kerja dari berbagai dimensi yang ada dalam pekerjaan, dapat bervariasi secara bebas, dan dapat diukur secara terpisah. Pendekatan aspek menunjukkan gambaran yang lebih lengkap mengenai kepuasan kerja, karena dalam pengukurannya, yang diukur adalah kepuasan individu terhadap berbagai aspek pekerjaan. Individu umumnya mempunyai tingkat kepuasan kerja yang berbeda terhadap berbagai aspek dari pekerjaan. Seseorang dapat merasa sangat puas terhadap beberapa aspek pekerjaan, namun merasa tidak puas terhadap aspek pekerjaan lainnya (Spector, 2000). Contoh instrumen pengukuran yang mengukur kepuasan kerja dengan pendekatan aspek antara lain *The Job Satisfaction Survey*

(JSS), *The Job Descriptive Index* (JDI), *The Minnesota Satisfaction Questionnaire* (MSQ), dan *The Job Diagnostic Survey* (JDS) (Spector, 1997).

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan pendekatan aspek (facet), karena pendekatan ini menunjukkan gambaran yang lebih lengkap mengenai kepuasan kerja karyawan. Peneliti menjadikan *The Job Satisfaction Survey* (JSS) sebagai acuan alat ukur penelitian. Pemilihan alat ukur tersebut sebagai acuan karena alat ukur ini sesuai dengan teori kepuasan kerja yang digunakan peneliti dan juga dalam alat ukur ini facet (aspek) yang dijabarkan cukup luas untuk mengukur kepuasan kerja.

II. A. 3. Teori Kepuasan Kerja

Pada bagian ini akan diuraikan mengenai teori-teori kepuasan kerja, antara lain teori Pertentangan, teori Keseimbangan, teori Proses-Bertentangan, teori Dua-Faktor, dan teori Kepuasan Kerja Sembilan Facet.

1. Teori Pertentangan (*Discrepancy Theory*)

Teori pertentangan dari Locke (1969) menyatakan bahwa kepuasan atau ketidakpuasan terhadap beberapa aspek dari pekerjaan mencerminkan penimbangan terhadap dua nilai, yakni pertentangan yang dipersepsikan antara apa yang diinginkan individu dengan apa yang ia terima, dan pentingnya apa yang diinginkan bagi individu. Kepuasan kerja secara keseluruhan bagi individu adalah jumlah dari kepuasan kerja dari setiap aspek pekerjaan dikalikan dengan derajat pentingnya aspek pekerjaan tersebut bagi individu (Munandar, 2001).

Menurut Locke (1969), individu akan merasa puas atau tidak puas merupakan sesuatu yang pribadi, tergantung bagaimana ia mempersepsikan adanya kesesuaian atau pertentangan antara keinginan-keinginannya dengan hasil keluarannya (Munandar, 2001). Dengan demikian individu akan merasa puas bila tidak ada perbedaan antara yang diinginkan dengan persepsinya atas kenyataannya, karena batas minimum yang diinginkan terpenuhi. Apabila yang didapat ternyata lebih besar daripada yang diinginkan, maka individu akan menjadi lebih puas lagi, walaupun terdapat pertentangan (*discrepancy*), tetapi merupakan pertentangan yang positif. Sebaliknya apabila yang didapat

lebih kecil dari apa yang diharapkan, maka akan menimbulkan pertentangan yang negatif, dan akibatnya akan menimbulkan ketidakpuasan.

2. Teori Keseimbangan (*Equity Theory*)

Gagasan bahwa motivasi individu dipengaruhi oleh persepsi individu mengenai seberapa adil individu diperlakukan dalam pekerjaannya dikemukakan oleh J. Stacy Adams (1965). Dalam berbagai situasi kerja, individu mengukur masukan (*input*), yakni seberapa banyak usaha yang dilakukan dalam bekerja, dan keluaran (*output*), yakni seberapa banyak *reward* yang diterima dari pekerjaan. Kemudian individu, mungkin secara tidak sadar, menghitung rasio dari keluaran terhadap masukan dan membandingkan rasio tersebut dengan rasio dari rekan sekerjanya (Schultz & Schultz, 1990).

Jika individu merasa keluaran yang didapat lebih kecil daripada masukannya, maka perasaan ketidakseimbangan akan muncul, sehingga menyebabkan munculnya ketegangan dan motivasi untuk mendapatkan kondisi seimbang. Jika individu merasa keluarannya seimbang dengan masukannya, maka perasaan keseimbangan akan muncul (Schultz & Schultz, 1990). Penelitian menunjukkan bahwa individu memang melakukan perbandingan. Individu dapat merasakan ketidakadilan atau merasa diperlakukan tidak seimbang ketika ia bekerja lebih keras daripada orang lain, namun orang tersebut memperoleh keluaran yang lebih besar (Schultz & Schultz, 1990).

3. Teori Proses Bertentangan (*Opponent-Process*)

Teori proses-bertentangan dari Landy memandang kepuasan kerja dari perspektif yang berbeda, karena teori ini menekankan bahwa orang ingin mempertahankan suatu keseimbangan emosional (*emotional equilibrium*) (Munandar, 2001).

Teori proses-bertentangan mengasumsikan bahwa kondisi emosional yang ekstrim tidak memberikan kesejahteraan. Kepuasan atau ketidakpuasan kerja memacu mekanisme fisiologikal dalam sistem saraf pusat yang membuat aktif emosi yang bertentangan atau berlawanan. Di hipotesiskan bahwa emosi yang berlawanan, meskipun lebih lemah dari emosi yang asli, akan terus ada dalam

jangka waktu yang lebih lama. Sehingga teori ini menyatakan bahwa jika orang memperoleh ganjaran dari pekerjaan yakni mereka merasa senang, sekaligus ada rasa tidak senang (yang lebih lemah). Setelah beberapa saat rasa senang menurun dan dapat menurun sedemikian rupa sehingga orang merasa agak sedih sebelum kembali ke normal. Hal ini terjadi karena emosi tidak senang (emosi berlawanan yang lebih lemah) berlangsung lebih lama (Munandar, 2001).

4. Teori Dua-Faktor (*Two-Factor Theory*)

Teori dua faktor atau juga dinamakan teori *hygiene*-motivasi dikembangkan oleh Herzberg (1959, dalam Munandar, 2001). Herzberg (1959) menemukan bahwa faktor-faktor yang menimbulkan kepuasan kerja berbeda dengan faktor-faktor yang menimbulkan ketidakpuasan kerja. Faktor-faktor yang menimbulkan kepuasan kerja, yang dinamakan faktor motivator, mencakup faktor-faktor yang berkaitan dengan isi (intrinsik) dari pekerjaan, antara lain: tanggung jawab (besar kecilnya tanggung jawab yang diberikan pada tenaga kerja), kemajuan (besar kecilnya kemungkinan untuk dapat maju dalam pekerjaannya), pekerjaan itu sendiri (besar kecilnya tantangan yang dirasakan dari pekerjaannya), pencapaian (besar kecilnya kemungkinan untuk mencapai prestasi kerja yang tinggi), serta pengakuan (besar kecilnya pengakuan yang diberikan atas unjuk kerjanya). Jika faktor-faktor tersebut tidak dirasakan ada, tenaga kerja akan merasa tidak lagi puas terhadap pekerjaannya, namun hal tersebut berbeda dengan merasa tidak puas (Munandar, 2001).

Kelompok faktor lain yang menimbulkan ketidakpuasan, berkaitan dengan konteks dari pekerjaan dan faktor-faktor ekstrinsik dari pekerjaan, antara lain: administrasi dan kebijakan perusahaan (derajat kesesuaian yang dirasakan tenaga kerja dari semua kebijakan dan peraturan yang berlaku dalam perusahaan), penyeliaan (derajat kewajaran penyeliaan yang dirasakan diterima oleh tenaga kerja), gaji (derajat kewajaran dari gaji yang diterima sebagai imbalan unjuk kerjanya), hubungan interpersonal (derajat kesesuaian yang dirasakan dalam berinteraksi dengan tenaga kerja lainnya), kondisi kerja (derajat kesesuaian kondisi kerja dengan proses pelaksanaan tugas

pekerjaannya), serta keamanan kerja (ada atau tidaknya tanda-tanda obyektif dari jaminan kerja sehingga suasana kerja terasa tenang). Kelompok faktor ini dinamakan faktor *hygiene*. Jika faktor-faktor ini dirasakan kurang atau tidak diberikan, maka tenaga kerja akan merasa tidak puas dengan pekerjaannya. Sedangkan jika faktor-faktor *hygiene* dirasakan ada atau diterima, maka yang timbul bukanlah kepuasan kerja, tetapi tenaga kerja merasa tidak lagi tidak puas (Munandar, 2001).

5. Teori Kepuasan Kerja Sembilan Facet

Teori kepuasan kerja dari Spector (1997) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai variabel sikap yang merefleksikan perasaan evaluatif tentang pekerjaan melalui sembilan facet (aspek) dari pekerjaan (Spector, 1997; Yuwono, 2005). Facet-facet kepuasan kerja tersebut antara lain: gaji, kesempatan promosi, supervisi (atasan), tunjangan di luar gaji (*fringe benefits*), *contingent reward* (*reward* yang diterima saat karyawan menunjukkan performa yang baik atau prestasi dalam pekerjaan), *operating conditions* (kondisi perusahaan, termasuk peraturan serta prosedurnya), rekan sejawat (interaksi dan kerja sama dengan sesama rekan kerja), tipe pekerjaan (*nature of work*), serta komunikasi di dalam organisasi.

Dalam penelitian ini, peneliti memakai acuan teori yakni teori kepuasan kerja sembilan facet dari Spector (1997), karena teori ini menguraikan kepuasan kerja individu melalui kepuasan terhadap kesembilan facet (aspek) dari pekerjaan sehingga dapat memperlihatkan gambaran yang lebih lengkap mengenai kepuasan kerja individu. Selain itu, terdapat alat ukur yang secara utuh mengukur kesembilan facet dari pekerjaan menurut teori Spector ini dan alat ukur tersebut telah terstandarisasi sehingga pengukuran kepuasan kerja dapat dilakukan secara langsung dan utuh. Alat ukur yang dimaksud adalah *The Job Satisfaction Survey*.

Seperti yang telah dijabarkan diatas, terdapat pula teori Herzberg yang juga mengukur kepuasan kerja melalui beberapa facet, namun terdapat beberapa kekurangan yang menjadi pertimbangan peneliti untuk tidak memilih teori tersebut sebagai acuan penelitian, antara lain teori tersebut membedakan faktor yang menimbulkan kepuasan kerja dengan faktor yang menimbulkan ketidakpuasan kerja sehingga ada dua kontinum yang berbeda. Hal tersebut

kurang sesuai dengan definisi kepuasan kerja yang dijadikan acuan oleh peneliti, yakni kepuasan kerja adalah variabel sikap yang merefleksikan bagaimana perasaan individu mengenai pekerjaannya, yang berkisar antara kesukaan (kepuasan) ataupun ketidaksukaan (ketidakpuasan) terhadap pekerjaannya. Definisi tersebut menunjukkan hanya ada satu kontinum kepuasan kerja, yakni tidak puas hingga puas. Oleh karena itu peneliti lebih memilih menggunakan teori sembilan facet kepuasan kerja dari Spector. Selain itu terdapat pula kritik terhadap teori Herzberg, berdasarkan beberapa penelitian seperti yang dilakukan oleh Ewen dan Hinrichs & Mischkind (1993) menunjukkan bahwa faktor motivator dan faktor *hygiene* memberikan kontribusi terhadap kepuasan dan ketidakpuasan pada pekerjaan (Yuwono, et. al, 2005). Dengan kata lain, pemisahan kedua faktor tersebut masih kurang tepat dalam mengukur kepuasan dan ketidakpuasan kerja.

Sedangkan alasan peneliti untuk tidak menggunakan teori pertentangan, teori keadilan, dan teori proses-bertentangan adalah ketiga teori ini tidak menjelaskan facet kepuasan kerja yang lebih detail. Maka dari itu, peneliti lebih memilih teori dengan pendekatan facet agar gambaran kepuasan kerja dapat dilihat dengan lebih detail.

II. A. 4. Faktor-faktor Penentu Kepuasan Kerja

Faktor-faktor penentu kepuasan kerja dibedakan menjadi dua faktor. Faktor pertama yakni lingkungan pekerjaan, sedangkan faktor kedua adalah faktor pribadi (Greenberg & Baron, 1995; Shultz, 1998; Spector, 2000; Robbins 2001). Faktor lingkungan pekerjaan antara lain karakteristik pekerjaan, sistem penggajian, promosi, kondisi lingkungan kerja, rekan kerja, dan supervisi.

Karakteristik pekerjaan merujuk pada isi dan sifat dari tugas pekerjaan itu sendiri (Spector, 2000). Sesuai dengan teori Hackman & Oldham (1976) mengenai karakteristik pekerjaan yang telah terbukti berpengaruh pada kepuasan kerja, yakni: keragaman keterampilan (jumlah keterampilan yang dibutuhkan dalam melakukan pekerjaan), identitas tugas (apakah karyawan melakukan seluruh pekerjaan atau hanya sebagian), signifikansi tugas (pengaruh pekerjaannya terhadap orang lain), otonomi (kebebasan karyawan untuk melakukan pekerjaannya sebagaimana yang ia pikir baik), umpan balik pekerjaan

(kejelasan bagi karyawan bahwa mereka melakukan pekerjaan dengan benar) (Spector, 2000).

Dilihat dari faktor sistem penggajian, Munandar (2001) menyatakan bahwa yang terpenting adalah sejauh mana gaji yang diterima dirasakan adil. Jika gaji dipersepsikan sebagai adil didasarkan tuntutan-tuntutan pekerjaan, tingkat keterampilan individu, dan standar gaji yang berlaku untuk kelompok pekerjaan tertentu, maka akan ada kepuasan kerja.

Disisi lain, kesempatan promosi dapat ikut mempengaruhi kepuasan kerja seseorang karena promosi berhubungan dengan kenaikan gaji, status, maupun prestise (Greenberg & Baron, 1995). Selain itu, bila kesempatan promosi sesuai, tidak ambigu, dan seiring dengan pengharapan pekerja maka individu akan merasakan kepuasan kerja (Robbins, 2001).

Selain itu, kondisi kerja yang tidak nyaman akan menimbulkan keengganan untuk bekerja. Kondisi kerja yang diperlukan adalah yang memperhatikan prinsip-prinsip ergonomi, sehingga kebutuhan fisik terpenuhi dan dapat memuaskan tenaga kerja (Munandar, 2001).

Dilihat dari faktor rekan kerja, Robbins (2001) menyatakan bahwa individu memperoleh lebih dari sekedar uang atau prestasi dalam pekerjaannya. Bagi kebanyakan karyawan, pekerjaan juga memenuhi kebutuhan interaksi sosial. Oleh karena itu, rekan kerja yang mendukung, bersahabat, dan suportif akan meningkatkan kepuasan kerja (Robbins, 2001).

Disisi lain, hasil penelitian menunjukkan bahwa hanya ada satu ciri kepemimpinan yang secara konsisten berkaitan dengan kepuasan kerja, yaitu penenggang rasa (*consideration*) (Munandar, 2001). Selain itu, karyawan yang percaya bahwa atasan mereka kompeten, perhatian, mengetahui minat mereka, memperlakukan dan menghargai mereka dengan baik, serta tidak mementingkan diri sendiri, maka mereka cenderung mempunyai kepuasan kerja yang lebih tinggi (Robbins, 2001).

Faktor kedua, yakni faktor pribadi, merupakan faktor-faktor yang ada dalam diri karyawan itu sendiri yang mempengaruhi kepuasan kerjanya. Faktor tersebut antara lain kepribadian, umur, jenis kelamin, ras, penggunaan keterampilan, level pekerjaan, serta nilai-nilai yang dimiliki individu (Greenberg & Baron, 1995).

Dalam penelitian ini, penentu kepuasan kerja yang dipilih untuk diteliti adalah faktor kepribadian. Scheider dan Dachler, dalam penelitian yang berkelanjutan mengenai kepuasan kerja, menyimpulkan bahwa kepuasan kerja salah satunya disebabkan dari kepribadian pekerja dibandingkan dengan pekerjaan itu sendiri (Spector, 1997). Kepribadian adalah cara individu berpikir, bertindak laku, dan memiliki perasaan serta merupakan determinan pertama bagaimana perasaan dan pikiran individu terhadap pekerjaannya, yang disebut kepuasan kerja (Greenberg & Baron, 1995).

Terdapat aspek kepribadian *Negative Affectivity* (NA), yakni kecenderungan individu untuk mengalami emosi negatif, seperti kecemasan atau depresi, dalam berbagai situasi, juga telah terbukti mempengaruhi kepuasan kerja karyawan (Spector, 2000). Watson, Pennebaker, dan Folger (1986) berhipotesis bahwa karyawan dengan NA yang tinggi akan berespon secara negatif terhadap pekerjaannya dan berkemungkinan besar merasa tidak puas dengan pekerjaannya (Spector, 2000). Banyak penelitian telah menemukan hubungan antara NA dengan kepuasan kerja (e.g., Cropanzano, James, & Konovsky, 1993; Judge, 1993; Moyle, 1995; Schaubroeck, Ganster, & Fox, 1992, dalam Spector, 2000).

Selain itu ada pula dua aspek dari kepribadian yang telah terbukti berhubungan dengan kepuasan kerja, yakni aspek kepribadian menjauhi komitmen (*alienation*) serta *Locus of Control* internal versus eksternal. Karyawan yang merasa tidak menjauhi komitmen (tidak *alienated*) dan karyawan yang mempunyai kecenderungan *Locus of Control* internal dilaporkan mempunyai kepuasan kerja yang tinggi (King, Murray, & Atkinson, 1982, dalam Schultz & Schultz, 1990).

Dalam penelitian ini, peneliti hanya ingin melihat hubungan faktor kepribadian, yakni *Locus of Control* khususnya dalam domain pekerjaan yang disebut juga *Work Locus of Control* dengan kepuasan kerja. Diantara banyaknya faktor kepribadian, *Locus Of Control* penting untuk diteliti karena *Locus Of Control* merupakan variabel kepribadian yang telah terbukti berkorelasi secara signifikan dengan beberapa variabel pekerjaan, salah satunya dengan kepuasan kerja (O'Brien, 1983; Spector, 1982, dalam Spector, 1997), maka dari itu faktor ini penting untuk diteliti dalam konteks pekerjaan.

II. A. 5. Dampak Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja bisa menghasilkan dampak positif maupun negatif. Terdapat beberapa dampak besar dari kepuasan kerja, yaitu *employee withdrawal* (termasuk tingkat kehadiran dan tingkat karyawan keluar dari perusahaan), performa karyawan (termasuk produktivitas dan perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)), serta pada kesehatan fisik dan kesejahteraan psikologis karyawan.

1) Penarikan diri karyawan (*employee withdrawal*)

a. Tingkat kehadiran (absen)

Perilaku tidak masuk kerja (absen) cenderung menunjukkan korelasi yang negatif dengan kepuasan kerja, artinya karyawan yang tingkat kepuasan kerjanya tinggi, ia jarang tidak masuk kerja, sebaliknya karyawan yang tingkat kepuasan kerjanya rendah, ia lebih sering tidak masuk kerja (absen), namun korelasi tersebut tidak terlalu kuat (McCormick & Ilgen, 1985).

b. Tingkat karyawan keluar dari perusahaan (*turnover*)

Penelitian telah menemukan hubungan yang konsisten, yakni antara kepuasan kerja yang berkorelasi negatif dengan perilaku keluar dari perusahaan (*turnover*) (Mowday, Porter, & Steers, 1982). Namun pada penelitian lebih lanjut yang dilakukan oleh Jackofsky & Peters (1983), ketidakpuasan kerja dapat membawa pada perilaku keluarnya karyawan dari perusahaan hanya ketika karyawan yakin bahwa ada alternatif pekerjaan lain untuknya (McCormick & Ilgen, 1985).

2) Performa karyawan

a. Produktivitas

Robbins (2001) menemukan bahwa organisasi dengan karyawan yang memiliki kepuasan kerja yang tinggi cenderung lebih efektif dan produktif daripada organisasi dengan karyawan yang merasa kurang puas dengan pekerjaannya.

b. Perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Perilaku *Organizational Citizenship Behavior* adalah perilaku membantu rekan kerja atau organisasi (Spector, 1997). Schnake (1991) berhipotesis bahwa perilaku OCB adalah dampak dari perlakuan yang baik dari atasan

dan dari kepuasan kerja. Faktanya, kepuasan kerja berinterkorelasi dengan perilaku OCB (e.g., Becker & Billings, 1993; Farh, Podsakoff, & Organ, 1990, dalam Spector, 1997).

3) Kesehatan fisik dan kesejahteraan psikologis karyawan

a. Kesehatan fisik

Individu yang tidak puas dengan pekerjaannya bisa mengalami masalah kesehatan. Penelitian telah membuktikan bahwa ada korelasi yang signifikan antara kepuasan kerja dan gejala fisik atau psikosomatik, seperti sakit kepala dan gangguan pada perut (Begley & Czajka, 1993; Fox, Dwyer, & Ganster, 1993; Lee, Ashford, & Bobko, 1990; O'Driscoll & Beehr, 1994, dalam Spector, 1997).

b. Kesejahteraan psikologis

Kepuasan kerja diasosiasikan dengan keadaan emosional cemas (Jex & Gudanowski, 1992; Spector et al., 1988, dalam Spector, 1997) dan depresi (Bluen, Barling, & Burns, 1990; Schaubroeck et al., 1992, dalam Spector, 1997). Selain itu karyawan yang tidak puas dapat mengalami *burnout*, yakni keadaan stres dan tertekan secara emosional dan psikologis (Spector, 1997).

c. Kepuasan hidup keseluruhan

Pekerjaan adalah komponen utama dalam kehidupan bagi individu yang bekerja, maka dari itu kepuasan kerja berhubungan dengan kepuasan hidup. Individu yang puas dengan pekerjaannya kemungkinan besar juga puas terhadap hidupnya secara keseluruhan (Weaver, 1978, dalam Spector, 1997).

II. B. *Locus Of Control*

Pada bagian ini akan diuraikan mengenai definisi *Locus of Control* dan pengukuran *Locus of Control*. Kemudian dilanjutkan dengan uraian mengenai dinamika hubungan *Locus of Control* dengan kepuasan kerja.

II. B. 1. Definisi *Locus Of Control*

Locus Of Control atau orientasi kontrol diri merupakan ukuran seberapa jauh seseorang memandang kemungkinan adanya hubungan antara perbuatan yang ia lakukan dengan akibat atau hasilnya (Lefcourt, dalam Robinson & Shaver,

1980). *Locus Of Control* juga merupakan ukuran bagaimana seseorang memandang hubungan antara aksi dan hasil dari perbuatannya (MacDonald, dalam Robinson & Shaver, 1980). Selain itu, Spector (1997) menyatakan bahwa *Locus Of Control* adalah variabel kognitif yang mewakili keyakinan umum individu pada kemampuannya untuk mengontrol penguatan (*reinforcement*) positif serta negatif dalam hidupnya. Definisi lainnya dikemukakan oleh Robbins (2001) yakni *Locus Of Control* adalah persepsi individu mengenai sumber dari takdirnya. Sedangkan Yuwono (2005) menyatakan *Locus Of Control* merupakan persepsi seseorang tentang sumber keberhasilan atau kegagalannya (nasibnya).

Dalam penelitian ini yang akan diteliti adalah *Locus of Control* khususnya dalam domain pekerjaan yang disebut juga *Work locus of Control*. Oleh karena itu berdasarkan beberapa definisi *Locus Of Control* yang telah dikemukakan diatas, maka dapat disimpulkan bahwa *Work Locus Of Control* adalah orientasi kontrol diri yang merupakan ukuran bagaimana seseorang memandang hubungan antara aksi dan hasil dari perbuatannya serta kemampuannya untuk mengontrol penguatan (*reinforcement*) positif serta negatif dalam dunia pekerjaannya.

Terdapat dua kecenderungan *Locus Of Control* pada individu, yakni *Locus Of Control* internal dan *Locus Of Control* eksternal, dimana kadar *Locus Of Control* merupakan sesuatu yang kontinum (Phares, 1978), sehingga seseorang hanya dapat dikatakan memiliki *Locus Of Control* yang cenderung internal atau eksternal. Individu dengan *Locus Of Control* internal adalah individu yang percaya bahwa penguatan (*reinforcement*) terjadi karena perilakunya sendiri dan karakteristik yang tetap dalam dirinya (Robinson & Shaver, 1980), dan mereka yakin bahwa merekalah yang mengontrol nasibnya (Robbins, 2001). Sebaliknya, individu dikatakan mempunyai kecenderungan *Locus Of Control* eksternal ketika ia percaya bahwa nasib serta penguatan (*reinforcement*) yang terjadi pada mereka bukan dibawah kendali pribadinya, melainkan diluar dirinya, seperti keberuntungan, nasib, kesempatan yang berada dibawah kontrol orang lain (Robinson & Shaver, 1980).

Individu dengan *Locus Of Control* eksternal menunjukkan tingkat kepuasan yang rendah terhadap jabatan mereka, lebih berpotensi untuk melakukan manipulasi serta kurang terlibat dalam pekerjaan mereka bila dibandingkan

dengan individu yang memiliki *Locus Of Control* internal (Robbins, 2002, dalam Yuwono, 2005). Individu dengan *Locus Of Control* internal umumnya memiliki kinerja yang lebih baik, mereka aktif mencari informasi sebelum mengambil keputusan serta memiliki motivasi yang kuat untuk berprestasi (Yuwono, 2005).

II. B. 2. Pengukuran *Locus Of Control*

Terdapat beberapa alat ukur dalam mengukur *Locus Of Control*, diantaranya alat ukur yang sangat populer yaitu *Rotter's Internal External Locus Of Control Scale (Rotter's IE Scale)* yang dikembangkan oleh Rotter (1966, dalam Spector, 1997). Skala ini mengukur bagaimana kecenderungan perasaan individu dalam berbagai domain hidupnya (Spector, 1997). Bentuk ini merupakan perkembangan dari skala yang coba disusun oleh Phares. Namun dikarenakan adanya kritik terhadap skala Rotter ini, sehingga Phares (1978) merekomendasikan agar peneliti lain mengembangkan pengukuran *Locus Of Control* yang lebih spesifik dibandingkan dengan skala Rotter untuk meningkatkan unsur peramalan dari *Locus Of Control* itu sendiri.

Terdapat beberapa alat ukur *Locus of Control* yang secara spesifik mengukur *Locus of Control* individu untuk tujuan khusus. Skala ini antara lain mengukur *Locus of Control* dalam kehidupan perkawinan, dalam hal pengasuhan anak, dalam hal yang berhubungan dengan kesehatan (Lefcourt, 1991), serta dalam dunia pekerjaan (Spector, 1997).

Untuk dunia pekerjaan, Spector (1988) mengembangkan *Work Locus of Control Scale (WLCS)*, berupa skala sikap yang mengukur *Locus Of Control* dalam domain pekerjaan. Skala ini dibuat untuk mengukur bagaimana perasaan individu mengenai kontrol terhadap penguatan di tempat kerja (Spector, 1997). Alat pengukuran *Locus Of Control* ini termasuk lebih spesifik, yakni dalam domain pekerjaan, karena item-itemnya berupa pernyataan-pernyataan yang berhubungan dengan pekerjaan, serta mempunyai tingkat peramalan yang lebih tinggi dibandingkan skala IE dari Rotter, dan juga telah terbukti memiliki konsistensi internal yang baik dan valid (Spector, 1997).

II. C. Dinamika Hubungan *Locus Of Control* dengan Kepuasan Kerja

Selain faktor lingkungan pekerjaan, kepuasan kerja juga dipengaruhi oleh faktor pribadi (Minner, 1992). Hal yang sama juga dikemukakan oleh Spector (1997) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah hasil interaksi karakteristik individu dengan lingkungannya. Selain itu Scheider dan Dachler menyimpulkan bahwa kepuasan kerja salah satunya disebabkan dari kepribadian pekerja dibandingkan dengan pekerjaan itu sendiri (Spector, 1997). Karakteristik individu yang merupakan salah satu faktor kepribadian tersebut adalah *Locus Of Control*, khususnya dalam domain pekerjaan yang disebut juga *Work Locus of Control*. Terdapat beberapa penelitian yang menyatakan adanya hubungan signifikan antara *Locus of Control* dengan kepuasan kerja, dimana individu dengan *Locus Of Control* internal akan lebih puas dengan pekerjaannya, sedangkan individu dengan *Locus Of Control* eksternal kurang puas dan kurang terlibat dalam pekerjaannya (King, Murray, & Atkinson, 1982, dalam Schultz & Schultz, 1990; O'Brien, 1983; Norris, Dwight, Niebuhr, & Robert, 1984; Spector & O'Connell, 1994, dalam Spector, 1997; Spector, 2000; Robbins, 2001; Kreitner & Kinicki, 2004).

Individu dengan *Locus Of Control* internal, yang yakin bahwa performa kerja mereka dan hasil yang didapat adalah dari hasil kerjanya, akan lebih puas dengan pekerjaannya karena biasanya individu tersebut menampilkan performa kerja yang lebih baik daripada *Locus Of Control* eksternal sehingga mendapat *reward* yang lebih baik pula (Spector, 1997; Kreitner & Kinicki, 2004), kemudian mereka juga memiliki motivasi kerja yang lebih tinggi (Schultz & Schultz, 1990; Kreitner & Kinicki, 2004). Sedangkan individu yang memiliki *Locus Of Control* eksternal yakin bahwa semua yang terjadi padanya dalam pekerjaan tergantung pada faktor eksternal (keberuntungan atau kebetulan) dan berada diluar kontrolnya, memiliki motivasi kerja yang lebih rendah (Schultz & Schultz, 1990; Kreitner & Kinicki, 2004).

Maka dari itu individu dengan *Locus Of Control* internal, yang memiliki motivasi kerja lebih tinggi, lebih menunjukkan performa kerja yang lebih baik daripada individu yang memiliki *Locus Of Control* eksternal. Jika performa kerja diasosiasikan dengan *reward*, maka kepuasan kerja akan didapat. Jadi, individu dengan *Locus Of Control* internal mempunyai kepuasan kerja yang tinggi karena

mereka merasa diuntungkan dengan *reward* yang diterima sebagai hasil performa kerjanya yang baik (Spector, 1982, dalam Spector, 1997). Robbins (2001) juga menyatakan bahwa individu dengan *Locus of Control* internal menunjukkan performa kerja yang lebih baik karena mereka lebih aktif dalam mencari informasi sebelum membuat keputusan, lebih termotivasi untuk berprestasi, dan melakukan usaha yang lebih keras untuk mengontrol lingkungannya. Sedangkan bagi individu dengan *Locus Of Control* eksternal memiliki motivasi kerja yang lebih rendah sehingga mereka akan menunjukkan performa kerja yang kurang baik, kemudian mereka tidak mendapatkan keuntungan (*reward*) atas performa kerja mereka seperti yang diharapkan, dan dikarenakan tidak didapatnya keuntungan-keuntungan yang mereka harapkan tersebut akan membawa mereka pada ketidakpuasan terhadap pekerjaan (Spector, 1982, dalam Spector, 1997).

Selain itu, individu dengan *Locus of Control* eksternal merasa lebih tidak puas terhadap pekerjaannya karena merasa dirinya hanya memiliki kontrol yang sedikit terhadap keluaran dari perusahaannya yang sebenarnya sangat penting bagi mereka (Robbins, 2001). Sebaliknya, individu dengan *Locus of Control* internal mengatribusikan keluaran perusahaan pada tindakan mereka sendiri (Robbins, 2001).

Dari uraian yang telah dikemukakan, dapat diduga bahwa ada korelasi antara *Locus of Control*, dalam domain pekerjaan, dengan kepuasan kerja individu, yakni semakin internal *Locus of Control* individu dalam melaksanakan pekerjaannya, semakin puas individu tersebut terhadap pekerjaannya. Demikian juga sebaliknya, semakin eksternal *Locus of Control* individu, semakin tidak puas individu tersebut terhadap pekerjaannya.

BAB III

PERMASALAHAN, HIPOTESA, DAN VARIABEL PENELITIAN

III. A. Permasalahan Penelitian

Penelitian ini dimaksudkan untuk mengetahui:

”Apakah ada korelasi antara skor *Work Locus of Control* dengan skor kepuasan kerja pada karyawan pabrik X?”.

III. B. Hipotesa Penelitian

Hipotesa alternatif (H_a) dari penelitian ini adalah:

Ada korelasi antara skor *Work Locus Of Control* dengan skor kepuasan kerja karyawan pabrik X.

III. C. Variabel Penelitian

Adapun variabel utama dalam penelitian ini adalah:

III. C. 1. Variabel Satu:

Work Locus of Control

a. Definisi Konseptual:

Work Locus Of Control adalah variabel kognitif yang mewakili keyakinan umum individu pada kemampuannya untuk mengontrol penguatan (*reinforcement*) positif serta negatif dalam dunia pekerjaannya. Ada dua kecenderungan *Locus of Control* pada diri individu, yaitu:

- 1). Individu dengan kecenderungan *Locus Of Control* internal adalah individu yang percaya bahwa penguatan (*reinforcement*) terjadi karena perilakunya sendiri dan karakteristik yang tetap dalam dirinya, dan mereka yakin bahwa merekalah yang mengontrol nasibnya dalam dunia kerja.
- 2). Individu yang mempunyai kecenderungan *Locus Of Control* eksternal adalah individu yang percaya bahwa nasib serta penguatan (*reinforcement*) yang terjadi pada mereka dalam dunia kerja bukan dibawah kendali pribadinya, melainkan diluar dirinya, seperti keberuntungan, nasib, kesempatan yang berada dibawah kontrol orang lain.

b. Definisi Operasional:

Work Locus of Control adalah skor total yang diperoleh dari skala adaptasi *Work Locus Of Control Scale* (WLCS), yang terdiri dari 16 item.

III. C. 2. Variabel Dua:

Kepuasan kerja

a. Definisi Konseptual:

Kepuasan kerja adalah variabel sikap yang merefleksikan bagaimana perasaan evaluatif individu mengenai pekerjaannya, yang berkisar antara kesukaan (kepuasan) ataupun ketidaksukaan (ketidakpuasan) terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja diukur melalui sembilan facet (aspek) dari pekerjaan, yakni:

- 1). Kepuasan kerja terhadap gaji yang diterima dan kesempatan memperoleh kenaikan gaji.
- 2). Kepuasan kerja terhadap kesempatan promosi untuk kenaikan jabatan.
- 3). Kepuasan kerja terhadap supervisi (atasan).
- 4). Kepuasan kerja terhadap tunjangan-tunjangan diluar gaji (*fringe benefits*).
- 5). Kepuasan kerja terhadap *reward* (penghargaan) yang diterima saat karyawan menunjukkan performa yang baik atau prestasi dalam pekerjaan, tidak selalu berupa uang (*contingent rewards*).
- 6). Kepuasan kerja terhadap kondisi perusahaan, termasuk mengenai peraturan serta prosedurnya.
- 7). Kepuasan kerja terhadap rekan sejawat, termasuk interaksi dan kerja sama dengan sesama rekan kerja.
- 8). Kepuasan kerja terhadap tipe pekerjaan yang harus dikerjakan.
- 9).Kepuasan kerja terhadap komunikasi di dalam organisasi, termasuk komunikasi yang terjadi dengan sesama teman kerja, baik atasan maupun bawahan.

b. Definisi Operasional:

Kepuasan kerja adalah skor total yang diperoleh dari skala adaptasi *The Job Satisfaction Survey* (JSS), yang terdiri dari 34 item.