

BAB 2

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

2.1.1 Definisi

MSDM atau Manajemen Sumber Daya Manusia adalah salah satu fungsi dalam sebuah perusahaan atau organisasi yang fokus pada kegiatan rekrutmen, pengelolaan dan pengarahan untuk orang-orang yang bekerja dalam perusahaan tersebut. Divisi HR yang mengelola manajemen SDM ini akan menyediakan pengetahuan (tentang perusahaan), peralatan yang dibutuhkan, layanan administrasi, pembinaan, saran hukum, serta pengawasan dan manajemen talenta. Semua hal tersebut dibutuhkan demi mencapai tujuan perusahaan.

Selain itu, divisi ini memiliki tugas dan tanggung jawab untuk mengembangkan perusahaan dengan menerapkan seluruh nilai dan budaya perusahaan. Mereka juga bertanggung jawab untuk memastikan bahwa perusahaan memiliki tim yang solid dan mengilhami pemberdayaan karyawan.

2.1.2 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Berjalan tanpa arah akan membuat Anda tersesat. Terkadang orang melakukan sesuatu karena orang lain melakukannya juga tanpa tahu apakah hal tersebut baik untuk dirinya juga atau tidak.

Dengan mengetahui apa saja tujuan manajemen sdm di perusahaan pada umumnya, Anda dapat lebih mudah menentukan apa yang ingin Anda capai, bagaimana mencapainya dan Anda setiap periode waktu tertentu.

Berikut adalah beberapa tujuan pengelolaan sumber daya manusia:

- a. mengembangkan efektivitas kerja sumber daya manusia di dalam organisasi.
- b. Memperbaiki kualitas tenaga kerja dalam suatu organisasi sehingga dapat memberikan kontribusi lebih kepada organisasi.

- c. Memberikan aturan kerja yang efektif dengan produktivitas tinggi kepada organisasi.
- d. Untuk menyeimbangkan antara tujuan masing-masing individu dan menyelaraskannya hingga mampu bergerak dalam irama yang sama demi mencapai tujuan bersama yaitu tujuan perusahaan.
- e. Untuk membantu para manajer fungsional dan manajer lini dalam mengelola seluruh tenaga kerja atau karyawan selaku sumber daya manusia dengan cara yang lebih efektif.

Selain penjelasan mengenai tujuan manajemen sumber daya manusia diatas, terdapat tujuan manajemen sumber daya manusia menurut para ahli.

Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia Menurut Sunarto:

- a. Memperoleh dan mempertahankan tenaga kerja yang terampil, memiliki motivasi tinggi dan dapat dipercaya bagi organisasi.
- b. Meningkatkan dan memperbaiki kualitas tenaga kerja dalam organisasi yang diukur dari kontribusi, kemampuan dan kecakapan dalam melaksanakan operasional pekerjaan.
- c. Mengembangkan sistem kerja yang baik secara prosedur dalam perekrutan dan seleksi calon karyawan.
- d. Menciptakan lingkungan yang harmonis dan produktif baik antar tim maupun antara manajemen dan karyawan.
- e. Menyeimbangkan dan menyelaraskan keperluan masing-masing stakeholder.
- f. Menghargai elemen sumber daya manusia berdasarkan prestasi yang telah dicapai
- g. Meningkatkan kesejahteraan para karyawan baik secara fisik maupun mental.
- h. Menyediakan kesempatan yang merata bagi seluruh elemen sumber daya manusia.

- i. Melakukan pendekatan yang humanis dalam proses pengelolaan karyawan yang berlandaskan keadilan, perhatian, dan transparansi.
- j. Mengelola tenaga kerja dan mempertimbangkan perbedaan kebutuhan dan keinginan individu dan kelompok yang difasilitasi dalam penyampaian aspirasi.

Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia menurut sedarmayanti :

a. **Produktivitas**

Semakin tinggi dan semakin baik sumber daya manusia yang dimiliki maka akan menciptakan produktivitas yang baik bagi perusahaan. Sumber daya manusia yang terampil akan menghasilkan sumbangsih yang lebih banyak dan lebih baik daripada sumber daya manusia yang kurang terampil meski perusahaan harus mengeluarkan biaya lebih tinggi bagi sumber daya manusia terampil.

b. **Laba(Profit)**

Sumber daya manusia yang baik akan menghasilkan laba perusahaan yang lebih tinggi. Laba saat ini menjadi tujuan utama bagi suatu perusahaan yang bersifat profit oriented yang juga berkaitan secara tidak langsung dengan tujuan sumber daya manusia. Ukuran kinerja dikembangkan untuk membandingkan antara input dan output. Oleh karena itu ukuran kinerja karyawan saat ini berbasis pada ukuran laba yang diperoleh.

2.1.3 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Ada beberapa fungsi dari manajemen sumber daya manusia yang perlu Anda ketahui untuk dipraktekan dalam organisasi Anda, diantaranya adalah:

1. Staffing (Mengatur Keanggotaan)
2. Evaluasi
3. Penggantian dan Kepuasan

4. Pelatihan dan Penasehat
5. Membangun Relasi
6. Menciptakan Kondisi Aman dan Sehat
7. Mendalami Masalah
8. Pengintegrasian
9. Pemberhentian

2.2 Kompensasi

2.2.1 Definisi

Dessler (2010) kompensasi adalah semua bentuk pembayaran atau imbalan yang diberikan perusahaan kepada karyawan. Dimana terdapat dua pembayaran yaitu pembayaran langsung (gaji, upah, insentif, bonus dan komisi) dan pembayaran tidak langsung (tunjangan), Gaji adalah balas jasa yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawannya baik yang bersifat finansial maupun non-finansial pada periode yang tetap. Gaji berpengaruh terhadap kepuasan kerja (Maliket al., 2012). Menurut Teori Dua Faktor, gaji menjadi salah satu factor penyebab ketidakpuasan kerja. Teori Harapan menggambarkan orang-orang melakukan upaya untuk mendapatkan reward dalam bentuk uang, promosi, dll.

a. Hasibuan

kompensasi adalah seluruh perolehan bagi karyawan yang berbentuk uang ataupun barang langsung atau tidak langsung sebagai imbalan akan jasa yang diberikan untuk perusahaan. Kompensasi dengan bentuk uang berarti sejumlah gaji yang diberikan dengan uang kartal. Sedangkan kompensasi dengan bentuk barang berarti gaji tersebut diganti dan dibayarkan dengan barang. Sebagai contoh pada dunia pertanian upah diperoleh dari 5% dari hasil produksi padi

b. Mangkuprawira

Kompensasi diartikan sebagai imbalan balas jasa atas kontribusi karyawan terhadap perusahaan. Oleh karenanya bentuk kompensasi tidak hanya berbentuk finansial ataupun secara tidak langsung. Namun dapat pula dalam bentuk non finansial seperti bentuk pekerjaan dan lingkungan pekerjaan. Bentuk finansial dapat dikatakan seperti gaji, upah, insentif dsb. Bentuk tidak langsung diantaranya bantuan sosial, uang pensiun, dll. Sedangkan bentuk pekerjaan seperti perhatian, tanggung jawab, penghargaan, dan kesempatan. Adapun bentuk lingkungan kerja seperti kebijakan, status, kondisi kerja, dan pembagian kerja

2.2.2 Jenis-jenis Kompensasi

Dalam hal ini kompensasi dibagi menjadi dua jenis yaitu kompensasi finansial dan kompensasi non finansial. Setiap jenis kompensasi tersebut dibagi kembali menjadi dua macam dimana kompensasi finansial ada yang secara langsung dan tidak langsung. Sedangkan untuk kompensasi non finansial menjadi bagian pekerjaan dan lingkungan kerja. Berikut penjelasannya :

1. Kompensasi Finansial

Terdapat dua jenis kompensasi finansial yaitu kompensasi finansial secara langsung dan tidak langsung:

- a. Kompensasi finansial secara langsung memiliki berbagai bentuk, diantaranya gaji pokok atau upah minimum, upah prestasi, insentif yang berupa bonus, bagi hasil, komisi dan opsi saham), dan pembayaran tertangguh (program tabungan dan anuitas embelian saham)
- b. Sedangkan kompensasi finansial tidak langsung meliputi program yang berkaitan dengan proteksi (asuransi jiwa, asuransi kesehatan, asuransi ketenagakerjaan, simpanan pensiun), upah di luar waktu kerja (upah hari libur,

hari raya, hari besar, cuti tahunan dan cuti hami, serta berbagai fasilitas yang dapat diakses seperti kendaraan, ruangan, gedung, dan tempat parkir.

2. Kompensasi Non Finansial

Pada kompensasi non finansial ada dua jenis yang dapat diketahui diantaranya :

a. Pekerjaan

Pada kompensasi yang berkaitan dengan pekerjaan biasanya berupa tugas-tugas yang menarik dan menantang, pemberian tanggung jawab, pujian dan apresiasi, pengakuan, serta pencapaian.

b. Lingkungan Kerja

Sedangkan dalam lingkungan kerja kompensasi berkaitan dengan berbagai kebijakan yang mendukung, manajer maupun bawahan yang memiliki kompetensi, patner/rekan satu tim yang kooperatif, dan suasana nyaman pada lingkungan kerja.

2.2.3 Tujuan

Tujuan tersebut dipaparkan oleh ahli sebagai berikut :

Handoko membagi tujuan pemberian kompensasi menjadi 6 tujuan. Berikut tujuan pemberian kompensasi menurut T. Hani Handoko :

a. Mendapatkan Karyawan yang Kompeten dan Qualified

Menetapkan jumlah atau besaran kompensasi yang sesuai akan menjadi penarik bagi calon karyawan yang akan melamar di perusahaan. Dalam hal ini antar perusahaan akan saling bersaing untuk menawarkan kompensasi yang tinggi agar terlihat menarik di mata pasar tenaga kerja. Penetapan tingkat gaji/upah yang tinggi akan menjadi daya tarik tersendiri bagi calon pendaftar.

b. Menjaga Loyalitas Karyawan yang Dimiliki

Penetapan kompensasi yang sesuai tidak hanya akan berpengaruh bagi kondisi eksternal perusahaan tetapi juga pada keadaan internal perusahaan khususnya karyawan. Kompensasi yang bersaing dengan perusahaan lain akan mencegah terjadinya kutu loncat atau karyawan yang keluar masuk perusahaan dikarenakan kurang puas terhadap kompensasi yang diberikan.

c. Menegakkan Keadilan

Keadilan disini adalah keseimbangan antara konsistensi internal dan konsistensi eksternal. Pertimbangan akan hal tersebut harus menjadi indikator kompensasi dan menjadi perhatian dalam menentukan kompensasi.

d. Menghargai Tingkah Laku Dan Kebiasaan Yang Dikehendaki Perusahaan

Kompensasi juga dapat menjadi sarana untuk menghargai tingkah laku dan kebiasaan yang diinginkan oleh perusahaan. Tanggung jawab, prestasi kerja, loyalitas dsb harus diapresiasi dengan kompensasi yang efektif supaya menjadi kebiasaan yang berkembang di dalam perusahaan.

e. Mengkontrol Biaya

Melalui kompensasi yang benar maka perusahaan akan dapat mempertahankan karyawannya khususnya untuk karyawan yang memiliki

kompeten. Dengan mempertahankan karyawan kompeten dengan pemberian kompensasi maka perusahaan tidak perlu kehilangan karyawan tersebut dan melakukan perekrutan kembali, seleksi, dan pelatihan yang akan menghabiskan banyak biaya.

f. Menjalankan Peraturan Pemerintah

Pandangan manajemen sumber daya manusia, sebuah kompensasi memang harus dilakukan. Hal ini juga dilatarbelakangi oleh peraturan yang dikeluarkan pemerintah tentang kompensasi. Sehingga apabila perusahaan mengatur dan memahami tentang pengertian manajemen kompensasi berarti telah menjalankan peraturan lega dari pemerintah.

2.2.4 Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan

Kompensasi memang bukan merupakan satu-satunya faktor yang berpengaruh terhadap performa kerja karyawan. Tetapi dapat dikatakan bahwa kompensasi berperan besar terhadap motivasi kerja karyawan. Apabila karyawan merasakan bahwa pengorbanan kerjanya diberi penghargaan dengan penerapan sistem kompensasi yang baik oleh perusahaan maka secara otomatis karyawan akan memiliki motivasi yang tinggi untuk melakukan tanggung jawabnya.

Pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan cukup signifikan dan tidak bisa diabaikan. Perusahaan harus mempertimbangkan standar kehidupan dan biaya hidup normal dalam penetapan kompensasi. Hal ini ditujukan agar karyawan bekerja dengan motivasi penuh. Motivasi tersebut akan datang seiring dengan terpenuhinya segala kebutuhan diri karyawan dan keluarganya. Karyawan yang memiliki motivasi tinggi akan berdampak positif pada kontribusinya terhadap perusahaan.

Kompensasi akan memberikan dorongan berprestasi dan meminimalisir turnover karyawan. Kemudian kompensasi juga dapat mengurangi kurang bertanggung jawabnya karyawan akan tanggung jawabnya karena bekerja sambil mencari kesempatan kerja lain di luar. Selain itu kompensasi yang baik dapat digunakan untuk menarik para calon karyawan yang berkompeten.

2.2.5 Faktor yang Mempengaruhi Kompensasi

Suatu sistem dalam penentuan dan pemberian kompensasi oleh perusahaan kepada karyawannya dipengaruhi oleh berbagai macam faktor. Faktor inilah yang menjadi tantangan bagi setiap perusahaan dalam menetapkan segala kebijakan kompensasi.

Berikut faktor-faktor yang memberi pengaruh terhadap kompensasi :

- a. Produktivitas. Perusahaan memiliki tujuan untuk mendapatkan benefit berupa material maupun non-material.
- b. Kemampuan dalam membayar. Pembayaran kompensasi kepada karyawan harus berdasarkan kondisi keuangan perusahaan. Perusahaan tidak mungkin membayar kompensasi di luar kapasitas yang dimilikinya.
- c. Kesiediaan dalam membayar. Kesiediaan perusahaan dalam pemberian kompensasi tergantung dari kebijaksanaan pimpinan perusahaan dalam pemberian kompensasi kepada karyawannya.
- d. Permintaan dan Tenaga Kerja. Jumlah tenaga kerja di bursa tenaga kerja akan mempengaruhi kebijakan kompensasi. Persaingan antar perusahaan dalam memikat calon karyawan berkompeten akan berdampak pada besaran kompensasi yang ditawarkan pada calon karyawan.
- e. Organisasi Karyawan. Saat ini perserikatan atau organisasi karyawan akan memberi dampak pada kebijakan penentuan kompensasi. Apabila dirasa jumlah atau bentuk yang diberikan jauh dari kepuasan karyawan maka akan

menimbulkan gejolak pada organisasi karyawan dan hal ini akan berdampak negatif pada produktivitas perusahaan.

- f. Peraturan dan Perundang-undangan. Segala peraturan maupun perundang-undangan yang dicanangkan pemerintah terkait kompensasi pasti akan berdampak pada sistem pemberian kompensasi pada setiap perusahaan baik perusahaan milik pemerintah maupun milik swasta.

2.2.6 Kriteria Penentuan Kompensasi

Penentuan kompensasi tentunya memiliki beberapa kriteria yang diatur dalam kebijakan perusahaan. Menurut Notoatmodjo(2012), beberapa kriteria yang harus dipertimbangkan dalam pemberian kompensasi diantaranya :

- a. Biaya Hidup.
Kriteria ini menitikberatkan kepada segala pemenuhan kebutuhan para karyawan supaya menghasilkan kinerja yang maksimal.
- b. Produktivitas.
Pemberian kompensasi harus bertujuan untuk meningkatkan produktivitas sehingga penetapan pemberian kompensasi harus bermuara pada produktivitas.
- c. Upah Minimum Regional.
Apabila perusahaan dapat memenuhi kebutuhan karyawan sesuai dengan standard upah yang berlaku dimana perusahaan berdiri maka dengan memberikan kompensasi sesuai upah minimum regional atau di atasnya maka akan menjadi daya saing tersendiri bagi perusahaan tersebut.
- d. Kemampuan Membayar.
Kriteria penentuan kompensasi juga harus disesuaikan dengan kondisi kesehatan keuangan perusahaan. Tidak boleh melebihi kapasitas yang ada.
- e. Kompensasi yang menarik.

Kompensasi yang diberikan harus dapat menarik calon karyawan sekaligus dapat meningkatkan loyalitas karyawan yang sudah berada di bawah naungan manajemen perusahaan.

2.3 Motivasi Kerja

2.3.1 Definisi

Motivasi merupakan suatu proses dimana kebutuhan-kebutuhan mendorong seseorang untuk melakukan serangkaian kegiatan yang mengarah ketercapainya tujuan tertentu, jika berhasil dicapai, akan memuaskan atau memenuhi kebutuhan-kebutuhan tersebut (Munandar, 2010). Motivasi merupakan pemberian atau penimbulkan motif, dan hal atau keadaan yang menimbulkan motif, jadi motivasi kerja merupakan sesuatu yang menimbulkan semangat atau dorongan kerja, dimana kuat atau lemahnya motivasi kerja seorang tenaga kerja ikut menentukan besar kecil prestasi (Wexley dan Yukl dalam As'ad, 2002)

2.3.2 Faktor-faktor yang mempengaruhi Motivasi

Menurut Siagian faktor yang mempengaruhi motivasi kerja seseorang dapat diketahui berdasarkan karakteristik dari individu yang bersifat khas yang terdiri dari delapan faktor yaitu:

1. Karakteristik biografi yang meliputi:
 - a. Usia, hal ini penting karena usia mempunyai kaitan yang erat dengan berbagai segi kehidupan organisasional. Misalnya kaitan usia dengan tingkat kedewasaan teknis yaitu ketrampilan tugas.
 - b. Jenis kelamin, karena jelas bahwa implikasi jenis kelamin para pekerja merupakan hal yang perlu mendapat perhatian secara wajar dengan demikian perlakuan terhadap mereka pun dapat disesuaikan sedemikian rupa sehingga mereka menjadi anggota organisasi yang bertanggung jawab terhadap pekerjaannya.

- c. Status perkawinan, dengan status ini secara tidak langsung dapat memberikan petunjuk cara, dan teknik motivasi yang cocok digunakan bagi para pegawai yang telah menikah dibandingkan dengan pegawai yang belum menikah.
 - d. Jumlah tanggungan, dalam hal ini jumlah tanggungan seorang seorang pencari nafkah utama keluarga adalah semua orang yang biaya hidupnya tergantung pada pencari nafkah utama tersebut, tidak terbatas hanya pada istri atau suami dan anak-anaknya.
 - e. Masa kerja, dalam organisasi perlu diketahui masa kerja seseorang karena masa kerja seseorang merupakan satu indikator kecenderungan para pekerja dalam berbagai segi organisasional seperti ; produktivitas kerja dan daftar kehadiran. Semakin lama seseorang bekerja ada kemungkinan untuk mereka mangkir atau tidak masuk kerja disebabkan karena kejenuhan.
2. Kepribadian seseorang juga dapat dipengaruhi motivasi kerja seseorang karena kepribadian sebagai keseluruhan cara yang digunakan oleh seseorang untuk bereaksi dan berinteraksi dengan orang lain.
 3. Persepsi Interpretasi seseorang tentang kesan sensorinya mengenai lingkungan sekitarnya akan sangat berpengaruh pada perilaku yang pada gilirannya menentukan faktor-faktor yang dipandanginya sebagai faktor organisasional yang kuat.
 4. Kemampuan belajar Belajar adalah proses yang berlangsung seumur hidup dan tidak terbatas pada pendidikan formal yang ditempuh seseorang diberbagai tingkat lembaga pendidikan. Salah satu bentuk nyata dari telah belajarnya seseorang adalah perubahan dalam persepsi, perubahan dalam kemauan, dan perubahan dalam tindakan.
 5. Nilai-nilai yang dianut Sistem nilai pribadi seseorang biasanya dikaitkan dengan sistem nilai sosial yang berlaku di berbagai jenis masyarakat dimana seseorang menjadi anggota.

6. Sikap Sikap merupakan suatu pernyataan evaluatif seseorang terhadap objek tertentu, orang tertentu atau peristiwa tertentu. Artinya sikap merupakan pencerminan perasaan seseorang terhadap sesuatu.
7. Kepuasan kerja Kepuasan kerja adalah sikap umum seseorang yang positif terhadap kehidupan organisasionalnya.
8. Kemampuan Kemampuan dapat digolongkan atas dua jenis yaitu kemampuan fisik dan kemampuan intelektual. Kemampuan fisik meliputi kemampuan seseorang dalam menyelesaikan tugas-tugas yang bersifat teknis, mekanistik dan repetitif, sedangkan kemampuan intelektual meliputi cara berfikir dalam menghadapi masalah. Menurut teori kaitan imbalan dengan prestasi (Siagian, 2011), motivasi seorang karyawan sangat dipengaruhi oleh berbagai faktor

2.3.3 Cara meningkatkan Motivasi

Cara Meningkatkan Motivasi Kerja Ada dua cara pokok seorang pemimpin untuk meningkatkan motivasi kerja (Munandar, 2010), yaitu:

a. Bekerja keras Dengan memaksakan tenaga kerja untuk bekerja keras atau dengan memberikan ancaman, dapat membuat tenaga kerja, kalau tidak dapat menghindarkan diri dari situasi yang mengancam tersebut, akan bekerja keras. Misalnya atasan ingin menegakkan disiplin kerja sehingga menuntuk bawahannya datang tepat waktu dan tampak selama jam-jam kerja terus melaksanakan tugas mereka sampai berakhirnya jam kerja mereka, serta mengancam akan menghukum mereka yang sekian kali tidak datang tepat pada waktunya, atau yang tampak malas pada pekerjaannya. Jika bawahan merasa tidak dapat keluar dari perusahaannya (karena banyak penangguran sehingga sulit sekali mendapatkan pekerjaan baru), maka ia akan berusaha akan selalu datang tepat pada waktunya dan akan tampak bekerja selama jam-jam kerja.

b. Memberi tujuan yang bermakna Bersama-sama dengan tenaga kerja yang bersangkutan ditemukan tujuan-tujuan yang bermakna, sesuai dengan kemampuannya, yang dapat dicapai melalui prestasinya yang tinggi. Misalnya

tenaga kerja mengharapkan mampu mencicil rumah untuk dirinya setelah bekerja lima tahun pada perusahaan. Cicilan setiap bulannya tidak memberatkannya dan akan selesai dalam 10 tahun. Jika kebijakan perusahaan memungkinkan, maka ia akan bekerja dengan baik bekerja dengan motivasi kerja yang tinggi

2.3.4. Metode-Metode Motivasi

Terdapat dua metode dalam motivasi, metode tersebut adalah metode langsung dan metode tidak langsung, menurut Hasibuan (1996:100). Kedua metode motivasi tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

a. Metode Langsung (Direct Motivation), merupakan motivasi materiil atau non materiil yang diberikan secara langsung kepada seseorang untuk pemenuhan kebutuhan dan kepuasannya. Motivasi ini dapat diwujudkan misalnya dengan memberikan pujian, penghargaan, bonus dan piagam.

b. Metode Tidak Langsung (Indirect Motivation), merupakan motivasi yang berupa fasilitas dengan maksud untuk mendukung serta menunjang gairah kerja dan kelancaran tugas. Contohnya adalah dengan pemberian ruangan kerja yang nyaman, penciptaan suasana dan kondisi kerja yang baik. Pada instansi pendidikan/sekolah, tentunya dalam hal ini pimpinan/kepala sekolah memiliki tugas penting dalam meningkatkan kualitas guruyang dipimpinya sehingga sekolah. Untuk dapat menciptakan kualitas guru yang baik, pimpinan/ kepala sekolah dapat menggunakan metode seperti diatas agar mampu meningkatkan motivasi guru dan mampu menunjang kepuasan kerja guru itu sendiri

2.4 KEPUASAAN KERJA

2.4.1 Definisi

Hasibuan(2012) pengertian kepuasan kerja adalah kondisi emosional pada seorang pegawai yang senang dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini terlihat dari

moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja. Hal ini dapat dinikmati dalam pekerjaan, di luar pekerjaan, dan kombinasi dari keduanya.

Stephen P. Robbins(2016) pengertian kepuasan kerja adalah sikap umum seseorang terhadap pekerjaannya, selisih antara banyaknya penghasilan yang diterima seorang pegawai dan banyaknya yang mereka yakini apa yang seharusnya mereka terima.

T. Hani Handoko(2000) pengertian kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan para pegawai dalam memandang pekerjaan mereka.

2.4.2 Indikator Kepuasan Kerja

Menurut Hasibuan indikator kepuasan kerja seorang pegawai dapat dilihat dari beberapa hal berikut ini:

a. Menyenangi Pekerjaannya

Pegawai sadar arah yang ditujunya, punya alasan memilih tujuannya, dan mengerti cara dalam bekerja. Dengan kata lain, seorang pegawai menyenangi pekerjaannya karena ia bisa mengerjakannya dengan baik.

b. Mencintai Pekerjaannya

Dalam hal ini pegawai tidak sekedar menyukai pekerjaannya tapi juga sadar bahwa pekerjaan tersebut sesuai dengan keinginannya.

c. Moral Kerja Positif

Ini merupakan kesepakatan batiniah yang muncul dari dalam diri seseorang atau organisasi untuk mencapai tujuan tertentu sesuai dengan mutu yang ditetapkan.

d. Disiplin Kerja

Kondisi yang tercipta dan terbentuk melalui proses dari serangkaian perilaku yang menunjukkan nilai-nilai ketaatan, kepatuhan, kesetiaan, keteraturan dan atau ketertiban.

e. Prestasi Kerja

Hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan dan kesungguhan serta waktu.

2.4.3 Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Setelah memahami pengertian kepuasan kerja dan indikatornya, selanjutnya kita juga perlu mengetahui apa saja faktor yang mempengaruhinya. Ada beberapa faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja pekerja, antara lain;

a. Faktor Individu

Faktor ini meliputi usia pegawai, kesehatan, kecerdasan (IQ), latar belakang pendidikan, emosi, sikap kerja, pola pikir, dan kepribadian.

b. Faktor Intrinsik Pekerjaan

Faktor ini meliputi atribut kerja yang mengharuskan pegawai memiliki skill khusus, tingkat kesulitan pekerjaan, kebanggaan atas suatu pekerjaan.

c. Gaji dan Fasilitas

Faktor penghasilan seringkali berpengaruh pada tingkat kepuasan kerja seorang pegawai. Selain itu, fasilitas jaminan kesehatan, jaminan hari tua, dan rumah, juga menjadi faktor yang mempengaruhi tingkat kepuasan kerja.

d. Pengawasan/ Penyeliaan

Pengawasan dan supervisi sangat berpengaruh terhadap tingkat kepuasan kerja seorang pekerja. Supervisi yang buruk dapat mengakibatkan hasil kerja yang tidak maksimal dan tingginya turnover.

e. Rekan Kerja dan Sosial

Hubungan dengan rekan kerja sejawat juga berperan terhadap tingkat kepuasan kerja seseorang. Seringkali kualitas hubungan dengan rekan kerja berpengaruh pada hasil kerja para pegawai. Selain itu, faktor sosial di perusahaan dan di luar juga mempengaruhi *job satisfaction*. Misalnya kegiatan perserikatan pekerja, kebebasan berpolitik, hubungan keluarga, dan lain-lain.

f. Kondisi Kerja

Faktor ini meliputi situasi dan kondisi kerja, ventilasi, kantin, tempat parkir, dan lain-lain. Keamanan kerja juga menjadi faktor penting dalam menunjang kepuasan kerja karena mempengaruhi perasaan selama bekerja di suatu tempat.

2.4.4 Respon Terhadap Kepuasan Kerja/ Job Satisfaction

Merujuk kembali pada pengertian kepuasan kerja, respon terhadap ketidakpuasan ini akan bermacam-macam. Robins dan Judge menjabarkan ada 4 respon dengan dua dimensi; konstruktif/ destruktif dan aktif/ pasif yang dijelaskan sebagai berikut:

a. Keluar (Exit)

Ketidakpuasan ditampilkan dengan meninggalkan organisasi atau mencari posisi baru. Bisa juga dalam bentuk pengunduran diri.

b. Menyatakan Pendapat (Voice)

Ketidakpuasan kerja kadang juga ditunjukkan dengan cara berusaha secara aktif dan juga konstruktif. Karyawan akan secara aktif memperbaiki diri baik dengan meminta saran, berdiskusi akan masalah yang dihadapi dengan atasannya dan juga aktifitas perserikatan lainnya.

c. Kesetiaan (Loyalty)

Ketidakpuasan terhadap pekerjaan bisa ditunjukkan secara pasif dengan cara menunggu kondisi yang pas untuk memperbaiki diri.

d. Mengabaikan (Neglect)

Kadang kala karyawan membiarkan ketidakpuasan dengan membiarkannya saja sehingga semakin buruk. Kemangkiran mulai terjadi sampai keterlambatan yang kronis, tidak ada antusiasme, malas berusaha bila bertemu hambatan sampai mencari dan meningkatkan kesalahan.

2.4.5. Cara Meningkatkan Kepuasan Kerja Karyawan

Ketika berbicara tentang pengertian kepuasan kerja dalam lingkup bisnis yang baru berkembang, tentu ini jadi sedikit lebih sulit. Segalanya masih berkembang atau bahkan masih kecil. Ini juga erat hubungannya dengan antusiasme pekerja dengan karirnya. Kepuasan kerja karyawan sangat penting dalam produktifitas bisnis. Karyawan Anda tidak puas bekerja di tempat Anda berarti kemungkinan motivasi untuk berinovasi dan meningkatkan profit jadi berkurang. Nah, ada beberapa cara yang bisa dipakai untuk meningkatkan efektifitas kerja karyawan.

a. Menjadi Pendengar yang Baik

Hal ini memang terdengar sederhana. Namun saat atasan melakukan hal ini, karyawan akan sangat merasa dihargai karena bisa mencurahkan kesulitan yang dihadapi ketika bekerja. Tidak hanya itu, Anda juga bisa memberikan solusi terkait masalah yang dihadapi. Hal ini juga bisa meningkatkan komunikasi antara atasan dan bawahan.

b. Prioritaskan Kesehatan

Kesehatan merupakan hal penting. Berilah karyawan istirahat yang cukup ketika kondisi kesehatan mereka kurang baik. Ketika badan kurang sehat akan menurunkan produktifitas kerja, sehingga mengganggu kinerja perusahaan.

c. Reward Sangat Perlu

Reward tidak melulu soal gaji dan kenaikan pangkat. Bisa juga memberikan tambahan jatah cuti atau liburan bersama tim. Penghargaan atasan pada bawahan soal kinerjanya sangat diperlukan karena bisa menaikkan motivasi. Jangan sungkan-sungkan memberikan pujian saat mereka bisa menyelesaikan tugas yang berat. Jangan lupa ucapkan terimakasih.

d. Berikan Tantangan

Saat Anda memiliki tim yang cukup banyak, tidak ada salahnya membaginya dalam beberapa tim dan ajak mereka berkompetisi mengerjakan sebuah proyek. Tentu saja cara ini memberikan keuntungan ganda; motivasi tinggi dan proyek selesai tepat waktu.