

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Pengertian Motivasi

Untuk menghadapi kehidupan serba modern dengan teknologi yang canggih, peranan karyawan sebagai sumber tenaga kerja dalam suatu unit organisasi sangat dibutuhkan untuk menghasilkan produk yang berkualitas, baik berupa materil maupun jasa. Jadi perusahaan atau organisasi berusaha agar karyawannya termotivasi untuk bekerja dengan giat, salah satu diantaranya adalah dengan meningkatkan tingkat kepuasan kerja para karyawannya. Suatu kesimpulan menyeluruh sehubungan dengan gaji, keselamatan kerja, supervisi, relasi-relasi antar perorangan dalam kerja, peluang di masa yang akan datang dan pekerjaan itu sendiri.

2.1.1 Pengertian Motivasi

Manajemen Sumber Daya Manusia pada dasarnya berisikan langkah-langkah perencanaan, penarikan, seleksi, pengembangan,, pemeliharaan dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan tertentu, baik tujuan individual maupun organisasi. Keberhasilan pengelolaan organisasi atau perusahaan sangat ditentukan oleh efektivitas kegiatan pendayagunaan sumber daya manusia. Dalam hal ini organisasi atau perusahaan mempunyai teknik khusus untuk memelihara prestasi kerja tersebut, antara lain dengan memberikan motivasi kepada bawahan agar dapat melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya.

Setiap karyawan pasti memerlukan motivasi untuk lebih menyemangati mereka dalam bekerja. Motivasi seseorang berasal dari intern dan ekstern.

Menurut Herpen et al (2002), dalam penelitiannya mengatakan bahwa motivasi seseorang berupa intrinsik dan ekstrinsik, sedangkan menurut Gacther and falk (2000), Kinman and Russel (2001) Motivasi

Intrinsik dan Ekstrinsik adalah sesuatu yang sama-sama mempengaruhi tugas seseorang.

Motivasi yang bersifat Intrinsik adalah manakala sifat pekerjaan itu sendiri yang membuat seseorang termotivasi, orang tersebut mendapat kepuasan dengan melakukan pekerjaan tersebut bukan karena rangsangan lain seperti status ataupun uang atau bisa juga dikatakan seorang melakukan hobinya. Sedangkan Motivasi Ekstrinsik adalah manakala elemen-elemen di luar pekerjaan yang melekat di pekerjaan tersebut menjadi faktor utama yang membuat seorang termotivasi seperti status ataupun kompensasi.

Motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala upayanya untuk mencapai kepuasan. (Hasibuan, 2011).

Menurut (Robbina, 2011) motivasi dapat diartikan sebagai suatu kerelaan untuk berusaha seoptimal mungkin dalam pencapaian tujuan organisasi yang dipengaruhi oleh kemampuan usaha untuk memuaskan beberapa kebutuhan individu.

Menurut Samsudin (2006), dorongan dari manusia untuk ikut dalam mencapai tujuan organisasi dikarenakan setiap individu memiliki kebutuhan-kebutuhan yang tersusun secara hierarki dari tingkat yang paling mendasar sampai pada tingkat yang paling tinggi. Setiap kali kebutuhan tingkat yang paling rendah terpenuhi maka akan muncul kebutuhan yang lebih tinggi.

Jadi motivasi dapat diartikan serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu. Sikap dan nilai tersebut merupakan suatu yang memberikan kekuatan untuk mendorong individu bertingkah laku dalam mencapai tujuan. Dorongan tersebut terdiri dari dua komponen, yaitu: arah perilaku (kerja untuk mencapai tujuan), dan kekuatan perilaku (seberapa kuat usaha individu dalam bekerja). Motivasi meliputi perasaan unik, pikiran dan pengalaman masa lalu yang merupakan bagian dari hubungan internal dan eksternal perusahaan. Selain itu motivasi dapat pula diartikan sebagai dorongan individu untuk melakukan tindakan karena mereka ingin melakukannya. Apabila individu termotivasi, mereka akan membuat

pilihan yang positif untuk melakukan sesuatu, karena dapat memuaskan keinginan mereka.

Pada dasarnya, proses motivasi dapat digambarkan jika seseorang tidak puas akan mengakibatkan ketegangan, yang pada akhirnya akan mencari jalan atau tindakan untuk memenuhi dan terus mencari kepuasan yang menurut ukurannya sendiri sudah sesuai dan harus terpenuhi. Sebagai contohnya, beberapa karyawan secara reguler menghabiskan sebagian waktunya untuk berbicara atau mendiskusikan sesuatu di kantor, yang sebenarnya hanya untuk memuaskan kebutuhan sosialnya. Langkah ini sebagai suatu usaha yang bagus, namun tidak produktif dalam mewujudkan hasil kerja atau target kerja.

2.1.2 Teori Motivasi

Pada dasarnya, proses motivasi dapat digambarkan jika seseorang tidak puas akan mengakibatkan ketegangan, yang pada akhirnya akan mencari jalan atau tindakan untuk memenuhi dan terus mencari kepuasan yang menurut ukurannya sendiri sudah sesuai dan harus terpenuhi.

Berikut ini merupakan salah satu teori motivasi yaitu Hierarki Teori Kebutuhan (*Hierarchical of Needs Thry*) yang dikemukakan oleh Maslow dalam Rivai (2014), yakni:



Gambar 2.1: Hierarki Kebutuhan Maslow

(Sumber: Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik, Veithzal Rivai, 2014)

Gambar di atas menjelaskan bahwa urutan dan rangkaian kebutuhan seseorang selalu mengikuti alur yang dijelaskan oleh teori Maslow. Semakin ke atas kebutuhan seseorang semakin sedikit jumlah atau kuantitas manusia, yang memiliki kriteria kebutuhannya, contohnya kebutuhan kategori *self-actualization* atau kebutuhan kebebasan diri untuk merealisasikan cita-cita atau harapan individu untuk mengembangkan bakat atau talenta yang dimilikinya. Jika dilihat dari struktur dan keadaan masyarakat Indonesia, sumber daya manusia kita masih banyak pada peringkat kebutuhan fisiologis.

Berdasarkan gambar di atas kebutuhan-kebutuhan tersebut dapat diterjemahkan sebagai berikut:

- a. Kebutuhan fisiologis, kebutuhan makan, minum, perlindungan fisik, seksual, sebagai kebutuhan terendah
- b. Rasa aman, kebutuhan rasa aman, kebutuhan perlindungan dari ancaman, bahaya, pertentangan dan lingkungan hidup.
- c. Kepemilikan sosial, kebutuhan merasa memiliki, kebutuhan untuk diterima dalam kelompok, berinteraksi dan kebutuhan untuk mencintai dan dicintai.
- d. Penghargaan diri, kebutuhan akan harga diri, kebutuhan dihormati dan dihargai orang lain.
- e. Aktualisasi diri, kebutuhan untuk menggunakan kemampuan, *skill*, potensi, kebutuhan untuk berpendapat dengan mengemukakan ide-ide, memberikan penilaian dan kritik terhadap sesuatu.

Maka untuk organisasi atau perusahaan yang menginginkan tujuan dari organisasi dapat tercapai sesuai dengan rencana perlu adanya motivasi yang dilakukan. Dalam pemberian motivasi kepada pegawai sangat penting dilakukan untuk mewujudkan tujuannya, karena dengan adanya motivasi maka pegawai dapat menyelesaikan tugas-tugas yang dari instansi.

Menurut Hasibuan (2011), mengatakan motivasi berasal dari bahasa Latin, *Movere* yang berarti dorongan atau daya penggerak. Dengan demikian motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mendorong gairah kerja bawahan, agar mereka mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan keterampilannya untuk mewujudkan tujuan perusahaan.

Sedangkan motivasi menurut *American Encyclopedia* dalam Hasibuan (2011) adalah kecenderungan (suatu sifat yang merupakan pokok pertentangan) dalam diri seseorang yang membangkitkan dan mengarahkan tindak-tanduknya. Motivasi meliputi faktor kebutuhan biologis dan emosional yang hanya dapat diduga dari pengamatan tingkah laku manusia.

Dari pengertian-pengertian tersebut dapat berarti bahwa motivasi itu menggunakan tolak ukur dari prinsip utama bahwa “Manusia” yang hanya melakukan suatu kegiatan, yang menyenangkannya untuk dilakukan, dan tidak menutup suatu kemungkinan bahwa dalam keadaan terpaksa seseorang mungkin saja melakukan sesuatu yang tidak disukainya. Sehingga untuk mencegah semuanya terjadi dan kegiatan berjalan dengan efektif dan efisien, jika para pemimpin mampu memotivasi para bekerja dalam melaksanakan tugas-tugas dan tanggung jawabnya.

2.1.3 Unsur-unsur Penggerak Motivasi

Motivasi merupakan istilah yang sudah tidak lazim lagi digunakan untuk mengetahui maksud seseorang atas suatu hal untuk mencapai tujuan tertentu misalnya uang, keselamatan sampai pada pencapaian prestasi. Maka instansi perlu mempunyai suatu strategi untuk meningkatkan produktivitas kerja para pegawai, dalam bentuk pemberian motivasi. Menurut Sastrohadiwiryo (2006), unsur-unsur penggerak motivasi tenaga kerja akan ditentukan oleh perangsangnya. (Sastrohadiwiryo, 2006) antara lain:

- a. *Kinerja (Achievement)*
Seseorang yang memiliki keinginan berkinerja sebagai suatu “Kebutuhan” atau needs dapat mendorongnya mencapai sasaran.
- b. *Penghargaan (Recognition)*
Penghargaan, pengakuan, atau *recognition* atas suatu kinerja yang telah dicapai seseorang akan merupakan perangsang yang kuat. Pengukuran atas suatu kinerja, akan memberikan kepuasan batin yang lebih tinggi daripada penghargaan dalam bentuk materil atau hadiah. Atau penghargaan dalam bentuk piagam atau medali, ini dapat lebih kuat daripada penghargaan dalam bentuk uang atau hadiah.
- c. *Tantangan (Challenge)*
Adanya tantangan yang dihadapi, merupakan perangsang kuat bagi manusia untuk mengatasinya. Suatu sasaran yang tidak menantang akan dengan mudah dapat dicapai biasanya tidak mampu menjadi perangsangnya bahkan akan menjadi kegiatan rutin.
- d. *Tanggung Jawab (Responsibility)*
Adanya rasa ikut memiliki (*sense of belonging*) akan menimbulkan motivasi untuk turut merasa bertanggungjawab dalam menjalankan tugasnya
- e. *Pengembangan (Development)*
Pengembangan kemampuan seseorang, baik dari pengalaman kerja atau kesempatan untuk maju, dapat merupakan perangsang kuat bagi tenaga kerja untuk lebih bekerja giat atau lebih bergairah.
- f. *Keterlibatan (Involvement)*
Rasa ikut terlibat atau involved dalam suatu proses pengambilan keputusan dapat berbentuk “kotak saran” dari tenaga kerja yang dijadikan masukan untuk manajemen instansi
- g. *Kesempatan (Opportunity)*
Kesempatan untuk maju dalam bentuk jenjang karier yang terbuka, dari tingkat bawah sampai tingkat manajemen puncak merupakan perangsang yang cukup kuat bagi tenaga kerja.

2.1.4 Jenis-jenis Motivasi

Seperti yang sudah diketahui bahwa setiap pimpinan juga harus memiliki strategi untuk menumbuhkan rasa semangat kerja para pegawainya dalam menyelesaikan tugas-tugasnya dengan baik, maka dengan memberikan motivasi merupakan suatu alasan yang tepat untuk dijalankan oleh seorang pimpinan dalam memotivasi pegawainya dalam pencapaian tujuan organisasi.

Menurut Rivai (2004), motivasi dapat digolongkan ke dalam dua jenis, yaitu:

a. Motivasi Positif

Motivasi yang mencoba mempengaruhi orang lain agar menjalankan sesuatu yang kita inginkan dengan cara memberikan kemungkinan untuk mendapatkan hadiah. Adapun teknik dalam pengukuran ini yaitu:

1. Penghargaan Terhadap Pekerjaan

Cara ini sering diabaikan sebagai alat motivasi yang sangat berguna. Kebanyakan manusia senang menerima pengakuan terhadap pekerjaan yang diselesaikannya dengan baik.

2. Komunikasi dan Informasi

Kebanyakan orang yang ingin mengetahui latar belakang atau balasan suatu tindakan. Hal ini banyak diabaikan oleh para pimpinan dalam praktek sehari-hari. Pada umumnya pimpinan cenderung berpikir hanya tentang imbalan atau uang yang pantas diberikan kepada pegawai. Pemberian informasi yang jelas juga akan sangat berguna untuk menghindari adanya gosip, desas-desus dan sebagainya.

3. Persaingan, Partisipasi, dan Kebanggaan

Pada umumnya, setiap orang senang bersaing secara sehat, fer dan jujur. Sikap dasar ini bisa dimanfaatkan oleh para pimpinan dengan memberikan rangsangan atau motivasi persaingan yang sehat dalam menjalankan tugasnya.

b. Motivasi Negatif

Motivasi yang merupakan suatu proses untuk mempengaruhi orang lain agar mau melakukan yang kita inginkan, tetapi teknik dasar yang digunakan adalah lewat kekuatan dan ketakutan atau dengan unsur ancaman untuk melakukan sesuatu yang kita inginkan. Misal kita akan memberitahu akan kehilangan pekerjaan, uang bahkan jabatan yang dimiliki.

Jadi seorang pimpinan yang benar-benar ingin mencapai semua rencana yang telah disusun, maka pimpinan mesti memperhatikan para pegawainya dalam memberikan motivasi untuk menjalankan tugas-tugasnya dengan baik dan memperhatikan terlebih dahulu apa yang menjadi dasar pemberian motivasi yang tepat untuk setiap pegawainya untuk menyelesaikan tugasnya.

2.1.5 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Motivasi

Menurut Siagian (2002) faktor yang mempengaruhi motivasi kerja seseorang dapat diketahui berdasarkan karakteristik dari individu yang bersifat khas yang terdiri dari delapan faktor yaitu:

- a. Karakteristik Biografi yang meliputi:
 1. 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.
 2. 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 pekerjaan.
 3. 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.
 4. Jumlah tanggungan, dalam hal ini jumlah tanggungan 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.
 5. Masa kerja, dalam organisasi perlu diketahui masa seseorang karena masa kerja seseorang merupakan satu indikator kecenderungan para pekerja dalam berbagai segi organisasional seperti, produktivitas kerja dan daftar kehadiran. Karena semakin lama seseorang bekerja ada kemungkinan untuk mereka mangkir atau tidak masuk kerja disebabkan karena kejenuhan.

b. Kepribadian

Kepribadian seseorang juga dapat dipengaruhi motivasi kerja seseorang karena kepribadian sebagai keseluruhan cara yang digunakan oleh seseorang untuk beraksi dengan orang lain.

c. Persepsi

Interpretasi seseorang tentang kesan sensorinya mengenai lingkungan sekitarnya akan sangat berpengaruh pada perilaku yang pada gilirannya menentukan faktor-faktor yang dipandang sebagai faktor organisasional yang kuat.

d. 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.

e. Nilai-nilai yang dianut

Sistem nilai pribadi seseorang biasanya dikaitkan dengan system nilai sosial yang berlaku di berbagai jenis masyarakat dimana seseorang menjadi anggota.

f. Sikap

Sikap merupakan suatu pernyataan *evaluative* seseorang terhadap objek tertentu, orang atau peristiwa tertentu. Artinya sikap merupakan pencerminan perasaan seseorang terhadap sesuatu.

g. Kepuasan kerja

Kepuasan kerja merupakan sikap umum seseorang yang positif terhadap kehidupan organisasionalnya.

h. 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 repelatif, sedangkan kemampuan intelektual meliputi cara berfikir dalam menyelesaikan masalah.

2.1.6 Pandangan Motivasi

Beberapa pandangan manajer tentang model motivasi menurut Hasibuan (2011)

a. Model Tradisional

Untuk memotivasi bawahan agar gairah bekerjanya meningkat dilakukan dengan sistem insentif yaitu memberikan insentif material kepada karyawan yang berprestasi baik. Semakin berprestasi maka semakin banyak balas jasa yang diterimanya. Jadi motivasi bawahan untuk mendapatkan insentif (uang-barang).

b. Model Hubungan Manusia

Untuk memotivasi bawahan supaya gairah bekerjanya meningkat, dilakukan dengan mengakui kebutuhan sosial mereka dan membuat mereka merasa berguna serta penting. Sebagai akibatnya karyawan mendapatkan beberapa kebebasan membuat keputusan dan kreativitas dalam melakukan pekerjaannya. Dengan memperhatikan kebutuhan material dan nonmaterial karyawan maka motivasi bekerjanya akan meningkat pula. Jadi motivasi karyawan adalah untuk mendapatkan kebutuhan material dan nonmaterial.

c. Model Sumber Daya Manusia

Karyawan di motivasi oleh banyak faktor, bukan hanya uang atau barang atau keinginan akan kepuasan saja, tetapi juga kebutuhan akan pencapaian dan pekerjaan yang berarti. Menurut

model ini karyawan cenderung memperoleh kepuasan dari prestasi kerja yang baik. Karyawan bukanlah berprestasi baik karena merasa puas, melainkan termotivasi oleh rasa tanggung jawab yang lebih luas untuk membuat keputusan dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Jadi untuk memotivasi bawahan dilakukan dengan memberikan tanggung jawab dan kesempatan yang luas bagi mereka untuk mengambil keputusan dalam menyelesaikan pekerjaannya.

2.2 Kepuasan Kerja

Sesuai dengan kodratnya, kebutuhan manusia sangat beraneka ragam, baik jenis maupun tingkatnya, bahkan manusia memiliki kebutuhan yang cenderung tak terbatas. Artinya, kebutuhan selalu bertambah dari waktu ke waktu dan manusia selalu berusaha dengan segala kemampuannya untuk memuaskan kebutuhan tersebut. Kebutuhan manusia diartikan sebagai segala sesuatu yang ingin dimilikinya, dicapai dan dinikmati. Untuk itu manusia terdorong untuk melakukan aktivitas yang disebut dengan kerja. Meskipun tidak semua aktivitas dikatakan kerja.

Pada dasarnya bahwa seseorang dalam bekerja akan merasa nyaman dan tinggi kesetiaannya pada perusahaan apabila dalam bekerjanya memperoleh kepuasan kerja sesuai dengan apa yang diinginkannya. Kepuasan atau ketidakpuasan seseorang dengan pekerjaan merupakan keadaan yang sifatnya subjektif, yang merupakan hasil kesimpulan yang didasarkan pada suatu perbandingan mengenai apa yang secara nyata diterima oleh pegawai dari pekerjaannya sebagai hal yang pantas, atau berhak baginya. Sementara setiap pegawai secara subjektif menentukan bagaimana pekerjaan itu memuaskan.

2.2.1 Pengertian Kepuasan Kerja

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

Dengan demikian, kepuasan merupakan evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikapnya senang atau tidak senang, puas atau tidak puas dalam bekerja.

Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. (Handoko, 2008)

Dan Kepuasan Kerja didefinisikan dengan hingga sejauh mana individu merasakan secara positif atau negatif berbagai macam faktor dimensi dari tugas-tugas dalam pekerjaannya. (Marihhot, 2002)

Jadi kepuasan kerja dapat diartikan sebagai tingkat sejauh mana seseorang merasa puas atau tidak puas, senang atau tidak senang terhadap pekerjaan dan hasil pekerjaannya.

2.2.2 Teori Kepuasan Kerja

Menurut Rivai (2003) teori tentang kepuasan kerja antara lain:

a. Teori Ketidaksesuaian (*Discrepancy theory*)

Teori ini mengukur kepuasan kerja seseorang dengan menghitung selisih antara sesuatu yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan. Sehingga apabila kepuasannya diperoleh melebihi dari yang diinginkan, maka orang akan menjadi lebih puas lagi, sehingga terdapat *discrepancy* yang positif. Kepuasan kerja seseorang tergantung pada selisih antara sesuatu yang dianggap akan didapatkan dengan apa yang dicapai.

b. Teori Keadilan (*Equity theory*)

Teori ini mengemukakan bahwa orang akan merasa puas atau tidak puas, tergantung pada ada atau tidaknya keadilan (*equity*) dalam suatu situasi, khususnya situasi kerja. Menurut teori ini komponen utama dalam teori keadilan adalah input, hasil, keadilan dan ketidakadilan. Input adalah faktor bernilai bagi karyawan yang dianggap mendukung pekerjaannya, seperti pendidikan, pengalaman, kecakapan, jumlah tugas dan peralatan atau perlengkapan yang dipergunakan untuk melaksanakan pekerjaannya.

c. Teori Dua Faktor (*Two factor theory*)

Menurut teori ini kepuasan kerja dan ketidakpuasan kerja itu merupakan hal yang berbeda. Kepuasan dan ketidakpuasan terhadap pekerjaan itu bukan suatu variabel yang kontinu. Teori ini merumuskan karakteristik pekerjaan menjadi dua kelompok yaitu *satisfies* atau motivator dan *dissatisfies*. *Satisfies* adalah faktor-faktor atau situasi yang dibutuhkan sebagai sumber

kepuasan kerja yang terdiri dari: pekerjaan yang menarik, penuh tantangan, ada kesempatan untuk berprestasi, kesempatan memperoleh penghargaan dan promosi. Terpenuhinya faktor tersebut akan menimbulkan kepuasan, namun tidak terpenuhinya faktor tidak selalu mengakibatkan ketidakpuasan. Dissatisfies (*hygiene factors*) adalah faktor-faktor yang menjadi sumber ketidakpuasan, yang terdiri dari: gaji/upah, pengawasan, hubungan antarpribadi, kondisi kerja dan status. Faktor ini diperlukan untuk memenuhi dorongan biologis serta kebutuhan dasar karyawan. Jika tidak terpenuhi faktor ini, karyawan tidak akan puas. Namun, jika besarnya faktor ini memadai untuk memenuhi kebutuhan tersebut, karyawan tidak akan kecewa meskipun belum terpuaskan.

Dalam kehidupan setiap individu selalu mengadakan bermacam-macam aktivitas. Salah satu aktivitas itu diwujudkan dengan gerakan-gerakan yang dinamakan kerja. Sedangkan salah satu faktor pendorong yang menyebabkan manusia bekerja adalah karena memiliki kebutuhan yang harus dipenuhi, yang pemunculannya sangat tergantung dari kepentingan individu. Salah satu teori kebutuhan manusia seperti yang digambarkan oleh Maslow pada Gambar 2.1. Teori kebutuhan tersebut sebagai salah satu teori yang dapat dipergunakan untuk memotivasi karyawan dalam bekerja. Pemberian motivasi merupakan tugas dan kewajiban pimpinan agar karyawan lebih giat dalam bekerja.

Dalam dunia kerja kepuasan itu salah satunya bisa mengacu kepada kompensasi yang diberikan oleh pimpinan, termasuk gaji atau imbalan dan fasilitas kerja lainnya seperti, rumah dinas dan kendaraan kerja. Konteks “puas” dapat ditinjau dari dua sisi, yaitu individu akan merasa puas apabila dia mengalami hal-hal:

- a. Apabila hasil atau imbalan yang didapat atau diperoleh individu tersebut lebih dari yang diharapkan. Masing-masing individu memiliki target pribadi. Apabila mereka termotivasi untuk mendapatkan target tersebut, mereka akan bekerja keras. Pencapaian hasil dari kerja keras tersebut akan membuat individu merasa puas.

- b. Apabila hasil yang dicapai lebih besar dari standar yang ditetapkan. Apabila individu memperoleh hasil yang lebih besar dari standar yang ditetapkan oleh perusahaan, maka individu tersebut memiliki produktivitas yang tinggi dan layak mendapatkan penghargaan dari perusahaan.
- c. Apabila yang didapat oleh karyawan sesuai dengan persyaratan yang diminta dan ditambah dengan ekstra yang menyenangkan konsisten untuk setiap saat serta dapat ditingkatkan setiap waktu.

2.2.3 Faktor Penentu Kepuasan Kerja

Menurut Husein Umar (2008), faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja berkaitan dengan beberapa aspek yaitu:

1. Pembayaran yang sesuai (gaji dan upah)
Yaitu simbol dari seberapa besar pengakuan dan penghargaan perusahaan terhadap kemampuan (skill), keahlian (competency), kualitas kinerja, serta kontribusi yang diberikan seseorang dalam pekerjaannya terhadap kemajuan perusahaan.
2. Pekerjaan itu sendiri
Pekerjaan yang menentukan kepuasan kerja seseorang terdiri dari keragaman, kesulitan, jumlah pekerjaan, tanggungjawab, otonomi, kendali terhadap metode kerja, kemajemukan, dan kreativitas.
3. Promosi jabatan
Seorang karyawan yang mendapatkan kesempatan untuk menggapai karir yang lebih tinggi dengan cara diikutsertakan merasa dihargai eksistensinya. Penghargaan berupa pengembangan diri untuk meraih prestasi dan jabatan yang lebih tinggi ini akan mempengaruhi tingkat kepuasan seseorang dalam pekerjaan.
4. Supervisi
Yaitu hubungan dengan supervise, Locke membagi hubungan atasan-bawahan menjadi hubungan fungsional dan keseluruhan.
5. Hubungan dengan rekan kerja
Kuantitas dan kualitas interaksi sosial antar karyawan yang terjalin dalam lingkungan pekerjaan.

2.2.4 Pengukuran Kepuasan Kerja

Karyawan memerlukan interaksi dengan teman kerjanya dan atasan, mengikuti aturan dan kebijakan perusahaan, mencapai standar

kinerja, hidup dengan kondisi kerja yang sering tidak ideal. Hal ini berarti bahwa penilaian karyawan tentang kepuasan dan ketidakpuasan terhadap pekerjaannya merupakan sejumlah ciri-ciri elemen pekerjaan yang kompleks.

Menurut Wibowo (2007) menyatakan bahwa, terdapat dua macam pendekatan yang secara luas dipergunakan untuk melakukan pengukuran kepuasan kerja, yaitu:

a. *Single global rating*

Merupakan tidak lain dengan minta individu merespon atas satu pertanyaan seperti dengan mempertimbangkan semua hal, seberapa puas anda dengan pekerjaan anda.

b. *Summation score*

Merupakan mengidentifikasi elemen kunci dalam pekerjaan dan menanyakan perasaan pekerja tentang masing-masing elemen. Faktor spesifik yang diperhitungkan adalah sifat pekerjaan, supervise, upah sekarang, kesempatan promosi, dan hubungan dengan teman sekerja.

Grebborg dan Baron yang dikutip oleh Wibowo (2007), menyatakan bahwa:

Ada tiga cara untuk mengukur kepuasan kerja, yaitu:

a. *Rating Scales dan Kuesioner*

Merupakan pendekatan pengukuran kepuasan kerja yang paling umum dipakai dengan menggunakan kuesioner. Dimana *rating scales* secara khusus disiapkan.

b. *Critical Incident*

Disini individu menjelaskan kejadian yang menghubungkan pekerjaan yang mereka rasakan terutama memuaskan atau tidak memuaskan. Jawaban mereka dipelajari untuk mengungkap tema yang mendasari.

c. *Interviews*

Merupakan prosedur pengukuran kepuasan kerja dengan melakukan wawancara dengan pekerja. Dengan menanyakan secara langsung tentang sikap mereka, sering mungkin mengembangkan lebih mendalam dengan menggunakan kuesioner.

2.2.5 Hubungan Kepuasan Kerja terhadap Motivasi

Menurut Gomes (2003) hubungan antara kepuasan kerja dan motivasi adalah:

KEPUASAN

Tinggi	I. Nilai positif bagi organisasi dan bagi pegawai	II. Nilai positif bagi organisasi negative bagi pegawai
Rendah	III. Nilai negatif bagi organisasi positif bagi pegawai	IV. Nilai negatif bagi organisasi dan bagi pegawai

Gambar 2.2: Hubungan antara kepuasan kerja terhadap motivasi (Sumber: Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia. Liberty, Hani T. Handoko, 2008)

Kuadran pertama menunjukkan pegawai yang motivasi dan kepuasannya tinggi, dan ini merupakan keadaan ideal, baik bagi majikan maupun pegawai itu sendiri. Keadaan ini timbul bila sumbangsih yang diberikan oleh pegawai bernilai bagi organisasi, dimana pada gilirannya organisasi memberikan hasil (*outcomes*) yang diinginkan, diharapkan, atau pantas/layak bagi pegawai.

Para pekerja yang terdapat pada kuadran kedua, termotivasi untuk bekerja dengan baik tetapi tidak merasa puas dengan pekerjaan mereka, dan ini mungkin dapat dijelaskan dengan beberapa alasan. Disatu disisi pekerja membutuhkan pekerjaan dan uang, namun disisi lain ia merasa berhak atas keselamatan kerja atau gaji yang lebih dari apa yang diberikan oleh organisasi.

Pada kuadran ketiga terdapat kinerja yang rendah dari pegawai yang puas dengan pekerjaannya. Organisasi memenuhi kebutuhan-kebutuhan pegawainya, dan karenanya pegawai tidak mengeluh. Tetapi kontras dengan kuadran pertama, pemenuhan kebutuhan pegawai tidak tergantung pada perilaku yang bernilai bagi organisasi.

Pada kuadran keempat, pegawai tidak bekerja dengan baik dan tidak memperoleh rangsangan yang memuaskan dari organisasi. Situasi seperti inilah yang akan mendorong keinginan pegawai untuk berhenti atau keputusan organisasi untuk memberhentikan pegawai.

Kesimpulan yang dapat ditarik dari kuadran-kuadran tersebut adalah bahwa para pekerja yang puas tidak perlu mereka produktif atau sebaliknya. Menciptakan situasi kerja yang ditandai oleh produktivitas yang tinggi dan kualitas kehidupan kerja yang memuaskan merupakan suatu usaha keras yang sulit.