

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1. Kepuasan Kerja

2.1.1. Pengertian Kepuasan Kerja

Ada banyak faktor yang mempengaruhi prestasi kerja karyawan. Karyawan bekerja dengan produktif atau tidak tergantung pada motivasi, kepuasan kerja, tingkat stress, kondisi fisik pekerjaan, sistem kompensasi, desain pekerjaan, dan aspek-aspek ekonomis, teknis serta berperilaku lainnya.

Kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual, setiap orang mempunyai tingkat kepuasan yang berbeda. Individu akan memperoleh tingkat kepuasan yang semakin tinggi bila semakin banyak aspek-aspek dalam pekerjaannya yang sesuai dengan keinginan atau kebutuhan individu tersebut.

Kepuasan kerja adalah suatu respon emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan (Kreitner dan Kinicki, 2003: 271). Definisi ini berarti bahwa kepuasan kerja bukanlah suatu konsep tunggal. Sebaliknya seseorang dapat relatif puas dengan aspek pekerjaannya dan tidak puas dengan salah satu atau lebih aspek yang lainnya.

Kepuasan kerja (*job satisfaction*) adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Ini nampak dalam sikap positif karyawan terhadap segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya (Handoko, 1988: 193).

Proses pemikiran (*thinking process*) seseorang akan mempengaruhi tingkat kepuasan kerja yang dirasakan oleh seseorang. Proses pemikiran yang menyimpang (*dysfunctional*) akan mengakibatkan rendahnya tingkat kepuasan kerja seseorang, dan sebaliknya apabila proses pemikiran seseorang sedang jernih dan baik, maka akan menghasilkan suatu hasil pekerjaan yang akan menimbulkan tingkat kepuasan yang tinggi. *Dysfunctional thinking* ini akan menimbulkan rasa gelisah dan tidak aman yang akan dirasakan seseorang, dan semakin seseorang merasa gelisah dan terancam, maka tingkat kepuasan yang dirasakan akan semakin kecil (Ratnawati dan Kusuma, 2002: 278).

2.1.2. Penyebab Kepuasan Kerja

Kreitner dan Kinicki (2003: 271) menggolongkan lima penyebab kepuasan kerja yaitu pemenuhan kebutuhan, ketidakcocokan, pencapaian nilai, persamaan, dan komponen watak / genetik.

1. Pemenuhan kebutuhan

Kepuasan ditentukan oleh karakteristik sebuah pekerjaan yang memungkinkan individu untuk dapat memenuhi kebutuhannya. Sebuah lembaga pekerjaan akan ditinggalkan oleh karyawan karena tidak dapat mengakomodir kebutuhan keluarga. Hal ini melukiskan bahwa kebutuhan yang tidak terpenuhi dapat mempengaruhi kepuasan maupun berhentinya karyawan.

2. Ketidacocokkan

Kepuasan adalah hasil harapan yang terpenuhi. Harapan yang terpenuhi mewakili perbedaan antara apa yang diharapkan oleh seorang individu atas sebuah pekerjaan, seperti upah dan kesempatan promosi yang baik, dan apa yang pada kenyataannya diterima. Pada saat harapan lebih besar daripada yang diterima, seseorang akan tidak puas. Sebaliknya, model ini memprediksikan bahwa individu akan puas pada saat ia mempertahankan output yang diterimanya dan melampaui pribadinya.

3. Pencapaian nilai

Gagasan yang melandasi pencapaian nilai adalah bahwa kepuasan berasal dari persepsi bahwa suatu pekerjaan memungkinkan untuk pemenuhan nilai-nilai kerja yang penting seorang individu. Pada umumnya, secara positif berkaitan dengan kepuasan kerja. Oleh karena itu, manajer dapat meningkatkan kepuasan karyawan dengan melakukan strukturisasi lingkungan kerja penghargaan dan pengakuan yang berhubungan dengan nilai-nilai karyawan.

4. Persamaan

Kepuasan adalah suatu fungsi bagaimana seorang individu diperlakukan “secara adil” di tempat kerja. Kepuasan berasal dari persepsi seseorang bahwa output pekerjaan, relatif sama dengan inputnya. Para karyawan merasakan bahwa keadilan terhadap upah dan promosi secara signifikan berkorelasi dengan kepuasan kerja.

5. Komponen Watak / Genetik

Pada model ini, watak / genetik didasarkan pada keyakinan bahwa kepuasan kerja merupakan sebagian fungsi sifat pribadi maupun faktor genetik. Oleh karenanya, model ini menunjukkan bahwa perbedaan individu yang stabil adalah sama pentingnya dalam menjelaskan kepuasan kerja dengan karakteristik lingkungan kerja.

2.1.3. Faktor Tentang Kepuasan Kerja

Harold E. Burt mengemukakan pendapatnya tentang faktor-faktor yang dapat menimbulkan kepuasan kerja.

Adapun Faktor-faktor tersebut adalah :

1. Faktor hubungan antar karyawan, antara lain :
 - hubungan antara manager dengan karyawan
 - faktor fisis dan kondisi kerja
 - hubungan sosial di antara karyawan
 - sugesti dari teman sekerja
 - emosi dan situasi kerja
2. Faktor individual, yaitu yang berhubungan dengan :
 - sikap orang terhadap pekerjaannya
 - umur orang sewaktu bekerja

- jenis kelamin (pernah dilakukan penelitian oleh Lawler, 1973, dikutip Wexley dan Yukl, 1979).
3. Faktor-faktor luar (extern), yang berhubungan dengan :
- keadaan keluarga karyawan
 - rekreasi
 - pendidikan (training, up grading dan sebagainya).

2.1.4. Teori Kepuasan Kerja

Ada beberapa teori kepuasan dalam lingkup yang terbatas yang telah dikemukakan, yaitu :

1. Teori Discrepancy (teori ketidakpuasan)

Menurut Locke (1969), kepuasan atau ketidakpuasan dengan sejumlah aspek pekerjaan tergantung pada selisih (discrepancy) antara apa yang telah dianggap telah didapatkan dengan apa yang diinginkan. Jumlah yang “dinginkan” dari karakteristik pekerjaan didefinisikan sebagai jumlah minimum yang diperlukan untuk memenuhi kebutuhan yang ada.

Seseorang akan terpuaskan jika tidak ada selisih antara kondisi-kondisi yang diinginkan dengan kondisi-kondisi aktual. Semakin besar kekurangan dan semakin banyak hal-hal penting yang diinginkan, semakin besar ketidakpuasannya. Jika terdapat lebih banyak jumlah faktor pekerjaan yang dapat diterima secara minimal dan kelebihanannya menguntungkan (misalnya :

upah ekstra, jam kerja yang lebih lama), orang yang bersangkutan akan sama puasnya bila terdapat selisih dari jumlah yang diinginkan. Cara mendefinisikan serta mengukur kepuasan secara tepat ditentukan oleh tujuan pengukuran.

2. Teori Keadilan (Equity Theory)

Teori keadilan memerinci kondisi-kondisi yang mendasari seorang pekerja akan menganggap fair dan masuk akal insentif dan keuntungan dalam pekerjaannya. Teori tersebut telah dikembangkan oleh Adam (1963).

Komponen utama dari teori ini adalah “input”, “hasil”, “orang bandingan”, dan “keadilan dan ketidakadilan”. Input adalah sesuatu yang bernilai bagi seseorang yang dianggap mendukung pekerjaannya, seperti : pendidikan, pengalaman, kecakapan, banyaknya usaha yang dicurahkan, jumlah jam kerja, dan peralatan atau perlengkapan pribadi yang dipergunakan untuk pekerjaannya. Hasil adalah sesuatu yang dianggap bernilai oleh seorang pekerja yang diperoleh dari pekerjaannya, seperti : upah/gaji, keuntungan sampingan, simbol status, penghargaan, serta kesempatan untuk berhasil atau ekspresi diri.

Menurut teori ini, seseorang menilai fair hasilnya dengan membandingkan hasilnya : rasio inputnya dengan hasil : rasio input dari seorang/sejumlah orang bandingan. Jika rasio adil : input seorang pekerja adalah sama atau sebanding dengan rasio orang bandingannya, maka suatu keadaan adil

dianggap ada oleh para pekerja. Jika para pekerja menganggap perbandingan tersebut tidak adil, maka keadaan ketidakadilan dianggap ada.

3. Teori dua Faktor

Teori dua faktor sikap kerja menyatakan bahwa kepuasan kerja secara kualitatif berbeda dengan ketidakpuasan kerja (Herzberg, 1966; Herzberg, Mausner and Snyderman, 1959). Seseorang hanya terpuaskan jika terdapat jumlah yang memadai untuk faktor-faktor pekerjaan yang dinamakan *satisfiers*. *Satisfiers* adalah karakteristik pekerjaan yang relevan dengan kebutuhan-kebutuhan urutan lebih tinggi seseorang serta perkembangan psikologisnya, mencakup pekerjaan yang menarik penuh tantangan, kesempatan untuk berprestasi, penghargaan dan promosi. Dengan kata lain, menurut Herzberg, kepuasan dan motivasi keduanya ditentukan oleh faktor-faktor pekerjaan yang dinamakan *satisfiers*. Insentif upah/gaji, pengawasan yang lebih baik, serta program-program lain dipandang sebagai pendekatan yang tidak efektif untuk meningkatkan kepuasan dan motivasi.

2.2. Stress Kerja

2.2.1. Pengertian Stress Kerja

Yang dimaksud stress kerja adalah kondisi ketegangan yang mempengaruhi emosi, proses berpikir dan kondisi seseorang (Handoko, 1995: 200). Stress di tempat kerja dan di luar kerja sering berkaitan, tetapi yang menjadi perhatian disini adalah hal yang berkenaan dengan stress di tempat kerja. Sebenarnya definisi stress dengan definisi stress kerja tidak ada bedanya. Perbedaan terdapat pada penyebab timbulnya stress. Stress kerja mempunyai sumber yang lebih spesifik yaitu dari lingkungan kerja. Meskipun demikian stresskerja tidak dapat terlepas sama sekali dengan penyebab stress di luar lingkungan kerja yang memang selalu berkaitan. Menurut Robbins (1996 222) stress adalah suatu kondisi dinamik dalam mana seorang individu dikonfrontasikan dengan suatu peluang, kendala (constraints) yang dilakukan dengan apa yang sangat diinginkannya dan yang hasilnya dipersepsikan sebagai tidak pasti dan penting.

Stress adalah suatu kondisi ketegangan yang mempengaruhi emosi, proses berpikir, dan kondisi seseorang. Apabila seseorang mengalami stress akan menjadi nervous dan merasakan kekuatiran kronis. Mereka sering menjadi marah-marah, agresif, tidak dapat relaks, atau memperlihatkan sikap yang tidak kooperatif (Hasibuan, 2001: 201).

2.2.2. Penyebab-Penyebab Stress

Menurut Handoko (1998: 201) penyebab stress dibagi kedalam dua kondisi yaitu, kondisi *on-the-job* dan kondisi *off-the-job*. Yang termasuk kondisi *on-the-job* adalah:

1. Beban kerja yang berlebihan
2. Tekanan atau desakan waktu
3. Kualitas supervisi yang jelek
4. Iklim politis yang tidak aman
5. Umpan balik tentang pelaksanaan kerja yang tidak memadai
6. Wewenang yang tidak mencukupi untuk melaksanakan tanggung-jawab
7. Kemenduaan peranan (*role ambiguity*)
8. Frustrasi
9. Konflik antar pribadi dan antar kelompok
10. Perbedaan antara nilai-nilai perusahaan dan karyawan
11. Berbagai bentuk perubahan

Kondisi *off-the-job* antara lain:

1. Kekuatiran finansial
2. Masalah-masalah yang bersangkutan dengan anak
3. Masalah-masalah phisik
4. Masalah-masalah perkawinan (misal, perceraian)
5. Perubahan-perubahan yang terjadi di tempat tinggal
6. Masalah-masalah pribadi lainnya, seperti kematian sanak saudara

2.2.3. Konsekuensi Stress

Dampak stress dapat muncul dalam berbagai bentuk dan cara. Semua itu dapat dibagi dalam tiga kategori umum, yaitu: (Robbins, 1996: 228)

a. Gejala Fisiologis

Kebanyakan perhatian awal atas stress diarahkan pada gejala fisiologis. Penelitian yang dilakukan oleh spesialis ilmu kesehatan dan medis memperoleh kesimpulan bahwa stress dapat menciptakan laju detak jantung dan pernafasan, meningkatkan tekanan darah, menimbulkan sakit kepala, dan menyebabkan serangan jantung. Hubungan antara stress dan gejala fisiologis tertentu tidak

begitu jelas. Kalau memang ada, pasti hanya sedikit hubungan yang konsisten. Ini disebabkan karena kerumitan gejala-gejala itu dan kesulitan untuk mengukurnya secara obyektif.

b. Gejala Psikologis

Stress dapat menyebabkan ketidakpuasan. Stress yang berkaitan dengan pekerjaan dapat menimbulkan ketidakpuasan dalam pekerjaan. Memang itulah efek psikologis yang paling sederhana dan paling jelas dari stress. Tapi stress muncul dalam keadaan psikologis lain, misalnya ketegangan, kecemasan, mudah marah, kebosanan, dan suka menunda-nunda.

c. Gejala Perilaku

Gejala stress yang dikaitkan dengan perilaku mencakup perubahan pada produktivitas, tingkat absensi, dan tingkat keluarnya karyawan, juga perubahan pada kebiasaan makan meningkatnya merokok dan mengkonsumsi alkohol, bicara cepat, gelisah, gangguan tidur.

2.2.4. Tindakan-tindakan Untuk Mengurangi Stress

Tiga pendekatan yang dinilai baik untuk mengurangi stress adalah :

1. Meditasi

Meditasi mencakup pemusatan pikiran untuk menenangkan fisik dan emosi. Meditasi membantu menghilangkan stress duniawi secara temporer dan mengurangi gejala-gejala stress. Meditasi transendental adalah salah satu praktek yang populer. Umumnya semua meditasi memerlukan unsur berikut.

- Lingkungan yang relatif tenang
- Posisi yang nyaman
- Rangsangan mental yang repetitif
- Sikap yang pasif

Meditasi dihargai sedemikian tinggi, sehingga beberapa organisasi menyediakan ruang meditasi khusus bagi para karyawan, dan beberapa karyawan yang melakukan meditasi melaporkan hasil-hasil yang menyenangkan.

2. Biofeedback

Dengan biofeedback orang dibawah bimbingan medis belajar dari umpan balik instrumen untuk mempengaruhi gejala stress seperti peningkatan detak jantung atau sakit kepala yang keras. Hingga tahun 1960-an, orang dianggap tidak dapat mengendalikan sistem saraf tak sadar mereka yang mengendalikan proses internal seperti denyut jantung, konsumsi oksigen, aliran asam

lambung. Sekarang ada bukti bahwa orang dapat berlatih mengendalikan efek stress yang tidak diinginkan.

3. Personal Wellness

Umumnya, ada kecenderungan terhadap program pemeliharaan preventif bagi *personal wellness* yang didasarkan pada riset obat perilaku. Dokter spesialis dapat merekomendasi perubahan gaya hidup seperti pengaturan pernafasan, pelemasan otot, khayalan positif, pengaturan menu, dan latihan yang memungkinkan karyawan menggunakan lebih dari potensi penuhnya. Yang paling penting adalah menciptakan kenyamanan yang lebih baik antara orang-orang dengan mereka, dan pendekatan alternatif bisa bermanfaat bagi karyawan yang berebda.