

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Kepuasan Kerja

2.1.1 Definisi Kepuasan Kerja

Menurut APA kepuasan kerja adalah sebuah sikap seorang pekerja terhadap pekerjaannya yang dinyatakan sebagai respon menyukai atau tidak menyukai pekerjaan itu sendiri, penghargaan (upah, promosi, pengakuan) atau konteksnya (kondisi kerja, kolega).

Locke dalam Luthans (2010:141) mengartikan kepuasan kerja sebagai reaksi kognitif, dan reaksi atau sikap yang menyatakan itu adalah suatu keadaan yang emosional yang menyenangkan atau positif yang dihasilkan dari penilaian pekerjaan seseorang dan pengalaman bekerja.

Sedangkan definisi kepuasan kerja menurut Robbins & Judge (2011) adalah sebagai sebuah perasaan positif mengenai pekerjaan seorang individu yang berupa hasil dari evaluasi karakteristiknya. Apabila seseorang individu memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi, maka individu tersebut mempunyai perasaan positif terhadap pekerjaannya. Begitu juga sebaliknya, seseorang yang mempunyai kepuasan kerja yang rendah akan memiliki perasaan negatif terhadap pekerjaannya (Maharani & Aini, 2019).

Sutrisno (2009:79) mengatakan karyawan yang tidak mendapat kepuasan kerja tidak akan pernah mencapai kepuasan psikologis pada akhirnya akan menimbulkan sikap atau tingkah laku negatif dan pada selanjutnya dapat menimbulkan frustrasi. Dan begitu juga sebaliknya, karyawan yang merasa puas akan bekerja dengan baik, memiliki semangat yang penuh, serta aktif dan menghasilkan prestasi lebih baik daripada karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja (Ilahi, Mukzam, & Prasetya, 2017).

Hasibuan (2006) juga menyatakan kepuasan kerja sebagai sikap emosional seseorang yang menyenangkan pekerjaannya. Kepuasan kerja karyawan harus diciptakan sebaik mungkin supaya moral kerja, dedikasi, kecintaan, dan kedisiplinan karyawan meningkat. Jadi ketika semua hal tersebut terpenuhi maka hal yang akan terjadi adalah karyawan merasa puas dengan pekerjaan yang dilakukannya. Kepuasan kerja dapat dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan, dan kombinasi keduanya. Nilai-nilai yang terkandung dalam pekerjaan merupakan tujuan-tujuan yang ingin dicapai dalam melakukan tugas pekerjaan. Dikatakan selanjutnya bahwa nilai pekerjaan harus sesuai untuk membantu pemenuhan kebutuhan dasar. Dengan ini dapat disimpulkan kepuasan kerja adalah hasil dari tenaga kerja yang memiliki keterkaitan dengan motivasi kerja.

Sedangkan menurut Sharma dan Chandra (Indrasari, 2017:42) mereka menyatakan bahwa kepuasan kerja dapat diterangkan oleh teori *need fulfilment*, teori *equity*, teori *discrepancy*, teori motivasi *two factor*, dan teori *social reference group*. Kelima macam teori tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

1) *Teori need fulfilment*

Teori ini menyatakan bahwa kepuasan kerja diukur melalui penghargaan yang diterima pegawai atau tingkat kebutuhan yang terpuaskan. Pegawai akan puas jika mereka mendapatkan sesuatu yang dibutuhkannya. Semakin besar kebutuhan pegawai yang terpenuhi semakin puas pegawai tersebut atau sebaliknya. Ada hubungan langsung yang positif antara kepuasan kerja dan kepuasan aktual terhadap kebutuhan yang diharapkan.

2) *Teori equity*

Prinsipnya teori ini mengemukakan bahwa orang akan merasa puas sepanjang mereka merasa ada keadilan (*equity*), Perasaan *equity* dan *inequity* diperoleh dengan membandingkan dirinya dengan orang lain yang sekelas, sekantor, maupun di tempat lain.

Teori ini mengidentifikasi *equity* dalam tiga bagian yakni:

a) *Input*, adalah sesuatu yang berharga dirasakan oleh pegawai sebagai masukan untuk menunjang pekerjaannya seperti pendidikan, pelatihan, alat kerja, dan lain-lain.

b) *Out comes*, adalah segala sesuatu yang berharga dirasakan pegawai sebagai dari hasil pekerjaannya seperti gaji, status, pengakuan atas prestasi, dan lain-lain.

c) *Comparisons person*, adalah perbandingan antara *input* dan *out comes* yang diperolehnya. Menurut teori ini puas atau tidak puasnya pegawai merupakan hasil dari perbandingan input-output dirinya dan input-output pegawai lain (*comparisons person*). Jika perbandingan tersebut adil maka pegawai puas demikian sebaliknya.

3) *Teori discrepancy*

Teori ini menyatakan untuk mengukur kepuasan kerja seseorang dilakukan dorongan menghitung selisih antara apa yang diharapkan dari pekerjaan dengan kenyataan yang dirasakan. Kepuasan kerja tergantung pada *discrepancy* antara *expectation*, *needs*, atau *values* dengan apa yang menurut perasaannya atau persepsinya telah diperoleh atau dicapai melalui pekerjaan. Sikap pegawai terhadap pekerjaannya tergantung ketidaksesuaian yang dirasakan.

4) *Teori two factor*

Menurut teori ini terdapat dua faktor pengukur kepuasan dan ketidakpuasan pegawai yakni:

a. Faktor *maintenance* atau *dissatisfaction factors*, adalah faktor- faktor pemeliharaan yang berhubungan dengan hakekat manusia yang ingin memperoleh ketentraman badaniah meliputi gaji, kualitas supervisi, kebijakan organisasi, kualitas hubungan interpersonal diantara rekan kerja, dengan atasan dan bawahan, keamanan bekerja, status, dan kondisi kerja.

b. Faktor motivator atau *satisfaction factors*

Menyangkut kebutuhan psikologis pegawai. Faktor ini berhubungan dengan penghargaan terhadap pribadi pegawai yang secara langsung berkaitan dengan pekerjaan seperti prestasi, pengakuan, pekerjaan itu sendiri.

5) *Teori social reference-group*

Teori ini hampir menyerupai teori *need fulfilment*, namun yang menjadi perbedaan adalah bahwa dalam teori ini, harapan, keinginan, serta kepentingan adalah milik individu dalam kelompok dan bukan sebagai individu yang independen. Menurut teori ini, jika pekerjaan sesuai dengan kepentingan, harapan, dan tuntutan individu dalam kelompok, maka seseorang akan merasa puas terhadap pekerjaannya, dan sebaliknya. Pada kenyataannya individu tidak selamanya mengikuti apa yang diputuskan kelompok, adakalanya bersikap independen.

Selain itu Herzberg dan kawan-kawan mengembangkan teori Herzberg pada tahun 1959, untuk mencari tahu hal-hal yang menjadi sumber kepuasan dan ketidakpuasan kerja. Ia mendasarkan teorinya pada suatu penelitian pemuas kebutuhan dengan responden sejumlah 200 ahli teknik dan Akuntan (Gibson, James, Ivancevich, Donnelly, 1996) dalam (Noermijati, 2008). Berdasarkan pada hasil penelitian tersebut, Herzberg mencapai dua simpulan:

1) Beberapa kondisi dari suatu pekerjaan menyebabkan ketidakpuasan para pegawai bila kondisi tersebut tidak ada. Namun hal tersebut tidak membentuk motivasi yang kuat. Herzberg menyebutkan sepuluh faktor pemeliharaan / *hygiene factor* sebagai berikut: kebijakan perusahaan dan administrasi, supervisi, hubungan interpersonal dengan supervisor, hubungan interpersonal dengan bawahan, hubungan dengan rekan kerja, gaji, keamanan kerja, kehidupan pribadi, kondisi kerja, dan status.

2) Beberapa kondisi kerja membentuk tingkat motivasi dan kepuasan kerja yang tinggi. Namun jika kondisi ini tidak ada, kondisi tersebut tidak membuktikan munculnya ketidakpuasan (Gerstmann, 2001) dalam (Noermijati, 2008).

Hasil dari penelitian Herzberg juga mengatakan bahwa faktor-faktor seperti kondisi kerja dan gaji harus mencukupi untuk menjaga karyawan agar tetap merasa puas. Namun kondisi kerja dan gaji yang lebih dari cukup akan menyebabkan tingkat kepuasan yang tinggi yang tidak diperlukan. Selain itu, tingkat kepuasan karyawan yang tinggi akan dengan mudah dicapai dengan menawarkan insentif yang lain seperti tanggung jawab (Muayyad & Gawi, 2016).

Berdasarkan atas pemaparan teori yang diungkap, dapat dikatatan kepuasan kerja adalah situasi dimana seseorang merasa nyaman dengan sebuah perasaan positif dari seorang karyawan yang merasa puas dengan dengan perkerjaan yang sedang dijalannya di tempat kerja.

2.1.2 Dimensi Kepuasan Kerja

Menurut beberapa ahli ada beberapa macam dimensi dalam kepuasan kerja. Menurut Luthans (2010:141) mengatakan ada lima dimensi yang mewakili karakteristik penting mengenai pekerjaan. Kelima dimensi tersebut adalah :

1. Pekerjaan itu sendiri (*The Work Itself*)
Hal ini mengenai sejauh mana pekerjaan tersebut memberikan seorang individu tugas yang menarik, memberi peluang untuk belajar, dan sebuah kesempatan untuk bertanggung jawab.
2. Gaji/Upah (*Pay*)
Pada dimensi yang kedua ini yaitu mengenai jumlah remunerasi keuangan yang diterima dan sejauh mana individu tersebut memandang setara gaji tersebut yang untuk dibandingkan dengan milik orang lain di dalam sebuah organisasi.
3. Peluang Promosi (*Promotion Opportunities*)
Peluang bagi seorang individu untuk memiliki kemajuan di dalam sebuah organisasi.
4. Pengawasan (*Supervision*)
Seorang atasan yang berkemampuan memberi bantuan secara teknis dan dukungan untuk bawahannya.
5. Rekan Kerja (*Coworkers*)
Sejauh mana sesama rekan kerja yang secara teknis memiliki sikap cakap dan mendukung secara sosial.

Sedangkan menurut Wexley dan Yukl (Indrasari, 2017:45) mereka menyatakan kepuasan kerja sendiri terdiri dari 7 (tujuh) dimensi berdasarkan karakteristik pekerjaan yaitu sebagai berikut:

a) *Kompensasi*

Imbalan yang diterima para pegawai merupakan salah satu faktor penting bagi kepuasan kerja pegawai. Nilai imbalan yang dinilai terlalu kecil akan membuat pegawai merasa tidak puas, demikian juga terhadap pemberian gaji yang tidak adil.

b) *Supervisi*

Perilaku yang dilakukan oleh atasan dalam melakukan pengawasan terhadap pegawainya, sangat diperhatikan oleh para pegawainya. Pengawasan yang dilakukan oleh atasan dengan memperhatikan dan mendukung kepentingan para pegawainya juga akan berdampak terhadap kepuasan kerja pegawai.

c) *Pekerjaan itu sendiri*

Sifat dari pekerjaan yang dihadapi oleh para pegawai dalam sebuah organisasi yaitu *skill variety*, *task identity*, *task significance*, *autonomy*, dan *feedback*, juga turutakan memberikan pengaruh yang berbeda-beda terhadap kepuasan kerja pegawai.

d) *Hubungan dengan rekan kerja*

Interaksi yang terjalin diantara para pegawai di dalam sebuah organisasi juga turut dapat mempengaruhi kepuasan kerja pegawai tersebut. Apabila dilihat secara individu, rekan kerja yang bersahabat dan mendukung antar satu sama lain juga akan memberikan kepuasan kerja untuk para pegawai lainnya.

e) *Kondisi kerja*

Kondisi kerja yang bersih dan tertata rapi akan membuat pekerjaan lebih mudah dilakukan pegawai dan hal ini pada akhirnya memberikan dampak terhadap kepuasan pegawai.

f) *Kesempatan memperoleh perubahan status*

Bagi pegawai yang memiliki keinginan besar untuk mengembangkan dirinya, maka kebijakan promosi yang adil yang diberlakukan organisasi akan memberikan dampak puas kepada pegawai.

g) *Keamanan kerja*

Rasa aman didapatkan pegawai dari adanya suasana kerja yang menyenangkan, tidak ada rasa takut akan suatu hal yang tidak pasti dan tidak ada kekhawatiran akan diberhentikan secara tiba-tiba.

2.1.3 Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja yaitu sesuatu hal kompleks dan sulit untuk keobjektivitasnya. Sedangkan tingkat kepuasan kerja sendiri dipengaruhi oleh rentang luas variabel-variabel yang memiliki hubungan dengan faktor individu, sosial, budaya, organisasi

serta lingkungan. Sehubungan dengan hal ini, Mullin (1995) menjelaskan tentang faktor–faktor yang dapat memengaruhi kepuasan kerja (Wijono, 2015 : 128). Beberapa diantaranya adalah:

1. Faktor pribadi, beberapa diantaranya adalah kepribadian, pendidikan, inteligensi dan kemampuan, usia, status perkawinan dan orientasi kerja.
2. Faktor sosial, beberapa diantaranya adalah hubungan dengan rekan sejawat dikantor, kelompok kerja dan norma–norma, kesempatan untuk berinteraksi dan organisasi informal.
3. Faktor budaya, beberapa diantaranya adalah sikap yang mendasari, sebuah kepercayaan dan nilai–nilai.
4. Faktor organisasi, beberapa diantaranya adalah ukuran dan sifat, sistem manajemen, kebijakan personalia serta prosedur, struktur formal, relasi karyawan, teknologi, organisasi kerja, sifat pekerjaan, pengawasan dan gaya kepemimpinan, dan kondisi–kondisi kerja.
5. Faktor lingkungan, beberapa diantaranya adalah ekonomi, sosial, teknik dan pengaruh–pengaruh pemerintah.

Sedangkan menurut Robbins (2001) mengemukakan bahwa variabel yang berhubungan dengan kepuasan kerja, diantaranya (Pratama, Musadieg, & Nurtjahjono, 2017) :

1. Pekerjaan yang menantang (*Mentality challenging*)
Karyawan cenderung menyukai pekerjaan yang memberikan kesempatan dalam menggunakan keterampilan dan kemampuan, serta menawarkan berbagai tugas, kebebasan dan umpan balik terhadap pekerjaan yang dilakukan.
2. Ganjaran yang pantas (*Equitable rewards*)
Karyawan menginginkan sistem upah dan kebijakan promosi yang adil, tidak meragukan dan sesuai dengan harapan.
3. Kondisi kerja yang mendukung (*Supportive working*)
Karyawan sangat memperhatikan faktor-faktor lingkungan kerja seperti kenyamanan bekerja.

4. Rekan kerja yang mendukung (*Supportive colleagues*)

Karyawan tidak hanya membutuhkan uang dan sesuatu yang dapat diukur, melainkan teman sebagai lawan dalam interaksi sosial dan pimpinan yang dapat bekerja samadengan karyawan.

2.1.4 Komponen–Komponen Kepuasan Kerja

Locke (1976), Wagner III dan Hollenbeck (1995) (dalam Wijono, 2015 120-121) mengungkap ada tiga komponen kunci dalam kepuasan kerja :

- a. *Pertama*, kepuasan kerja adalah sebuah fungsi dari nilai–nilai (*values*). Mereka memberi batasan bahwa nilai–nilai di pandang dari segi “keinginan seseorang, baik yang disadari tau tidak, hal ini berkaitan dengan apa yang diperolehnya”. Mereka membedakan antara nilai–nilai kebutuhan, kebutuhan yang dimaksud adalah suatu “tujuan yang disyaratkan” paling dasar untuk dipenuhi oleh tubuh manusia untuk bertahan hidup, seperti oksigen dan air. Sedangkan nilai–nilai yang dimaksud adalah sebagai “kebutuhan pokok yang disyaratkan” yang berada di dalam pikiran seseorang, seperti kebutuhan–kebutuhan yang lebih tinggi seperti aktualisasi diri, penghargaan, dan pertumbuhan.
- b. *Kedua*, komponen yang kedua adalah kepentingan (*importance*). Orang tidak hanya membedakan sebuah nilai yang mereka pegang, akan tetapi kepentingan mereka dalam menempatkan nilai–nilai tersebut dan perbedaan–perbedaan yang secara kritis dapat menentukan tingkatan kepuasan kerja mereka. Seseorang dapat memiliki nilai keamanan kerja di atas yang lain. Sementara ada individu yang mungkin memberi perhatian terhadap pekerjaan yang memiliki hubungan dengan perjalanan. Walaupun demikian, orang pertama mungkin dipuaskan oleh sebuah pekerjaan dalam waktu yang lama dan kepuasan yang diperoleh hanya sedikit dalam hubungannya dengan sebuah pekerjaan tetap.
- c. *Ketiga*, komponen terakhir dari kepuasan kerja adalah persepsi (*perception*). Kepuasan ini pada komponen terakhir ini didasarkan pada persepsi tiap individu terhadap nilai–nilai dan situasi pada saat ini.

2.1.5 Dampak yang Ditimbulkan dari Kepuasan dan Ketidakpuasan Kerja

Banyak hal yang menjadi dampak dari ketidakpuasan kerja ini karena semua hal tergantung dari bagaimana pengelolaan dalam organisasi tersebut. Tama & Hardiningtyas (53-54:2017) menyebutkan ada beberapa konsekuensi dari ketidakpuasan kerja ini yaitu:

1. Performansi kerja. Karyawan yang memiliki kepuasan yang tinggi akan cenderung memiliki tingkat performansi yang baik, begitu pula sebaliknya. Apabila ada seorang kerja merasakan ketidakpuasan pada pekerjaannya maka tingkat performansinya kurang baik pula.
2. Tingkat ketidakhadiran dan pengunduran diri. Apabila banyak karyawan yang merasa tidak puas di tempat kerja, maka jumlah ketidakhadiran akan meningkat. Seiring berjalannya waktu, tingkat ketidakhadiran ini akan menjadi pengunduran permanen dari karyawan tersebut.
3. Motivasi kerja. Seorang karyawan yang puas dengan dengan pekerjaannya akan semaikin termotivasi untuk menerima pekerjaan-pekerjaan baru yang lebih menantang.
4. Konflik. Karyawan yang secara psikologi merasa puas dengan pekerjaannya akan menghindari hal yang memicu terjadinya konflik baik dengan manajemen, rekan kerja atau konflik internal.
5. Sikap kerja. Seseorang dengan kepuasan kerja tinggi selalu bersikap positif di tempat kerja. Mereka akan memberikan komitmen terbaiknya untuk perusahaan dan akan turut membantu menjaga lingkungan kerja yang kondusif dan sehat.
6. Masalah kesehatan. Permasalahan yang muncul tidak hanya terkait mental tetapi juga kesehatan yang nantinya dialami pekerja yang merasa tidak puas di tempat kerjanya, seperti sakit kepala, sakit otot, gangguan pola tidur dll.
7. Kecelakaan kerja. Efek lain dari masalah kesehatan akibat dari ketidakpuasan kerja adalah terjadinya kecelakaan kerja. Dimana karyawan akan cenderung tidak fokus, serng melakukan kesalahan, stres dll.

Menurut Robbins & Judge (2015), pekerja yang bahagia secara moral menjadi pekerja yang produktif bagi perusahaan, dan berpendapat bahwa organisasi dengan karyawan yang memiliki kepuasan kerja lebih efektif daripada organisasi yang memiliki karyawan yang tidak memiliki kepuasan kerja. Reaksi yang menunjukkan ketidakpuasan yaitu (Fanny & Admaja, 2017) :

1. Keluar (*Exit*)

Perilaku yang mengarah pada meninggalkan organisasi, pengunduran diri, dan juga mencari posisi baru pada organisasi lain.

2. Aspirasi (*Voice*)

Menyuarakan pendapatnya dalam menyarankan perbaikan kondisi, dan menunjukkan masalah yang ada melalui diskusi dengan atasan.

3. Kesetiaan (*Loyalty*)

Secara pasif tapi optimis menunggu hingga kondisi membaik, termasuk membela organisasi dalam menghadapi kritik eksternal.

4. Pengabaian (*Neglect*):

Membiarkan kondisi memburuk termasuk keterlambatan atau ketidakhadiran yang terus-menerus, menurunnya usaha, serta tingkat kesalahan meningkat.

2.2 Motivasi Kerja

2.2.1 Definisi Motivasi Kerja

Arti dari motivasi kerja menurut (Luthans, 2006) adalah proses sebagai langkah awal seseorang yang melakukan tindakan akibat kekurangan secara fisik serta psikis atau dapat dikatakan secara lain suatu dorongan yang ditujukan untuk memenuhi sebuah tujuan tertentu (Pratama, Musadieq, & Nurtjahjono, 2017). George & Jones (2005) mendefinisikan motivasi kerja sebagai semangat kerja yang ada pada karyawan yang membuat karyawan tersebut dapat bekerja untuk mencapai tujuan (Lie & Siagian, 2018). Motivasi kerja menurut Robbins and Judge (2015) merupakan sebuah proses yang menjelaskan tentang kekuatan, arah, serta ketekunan seseorang dalam upayanya untuk mencapai sebuah tujuan.

Yorks (2001) sendiri mendefinisikan motivasi sebagai satu kekuatan yang berasal dalam diri seseorang yang mendorong atau menggerakkan untuk memenuhi kebutuhan serta keinginan dasarnya (Andjarwati, 2015).

Menurut Hasibuan (2005:141) motivasi kerja adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan, dan mendukung perilaku manusia, supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil kerja yang optimal. Dalam hal ini adalah karyawan untuk mengambil tindakan-tindakan, pemberian dorongan ini bertujuan menggiatkan para karyawan agar mereka bersemangat dan dapat mencapai hasil sebagaimana dikehendaki orang-orang tersebut (Jatmiko, Swasto, & N, 2015:3).

Definisi lainnya tentang motivasi menurut Winardi, motivasi adalah keinginan yang terdapat pada seseorang individu yang merangsangnya untuk melakukan tindakan-tindakan. Menurut Moekijat (2000), motivasi adalah sebagai pengaruh terhadap tingkah laku dan apabila kita menerima paham bagian yang tersebar daripada pengaruh terhadap tingkah laku manusia ini adalah pada kebutuhan dasar (Jatmiko, Swasto, & N, 2015:3).

Jadi dari beberapa definisi diatas dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja yaitu adanya suatu dorongan yang berasal dari dalam diri setiap individu dimana dorongan itu tidak hanya berasal dari dalam tetapi juga berasal dari luar yang dapat menentukan arah perilaku setiap individu dalam bertindak.

2.2.1.1 Teori Eksistensi-Relasi-Pertumbuhan Clayton Alderfer

Teori ERG ini muncul untuk menyempurnakan teori motivasi milik Maslow. Alderfer (2010:206) menyempurnakan teori motivasi ini menjadi ERG yaitu (*Existence-Relatedness-Growth*). Teori ERG tentang kebutuhan manusia ini berbeda dengan teori milik Maslow. Teori ERG ini mencakup wilayah yang sama dengan milik Maslow. Tiga kebutuhan dari Alderfer yaitu Existence (Keberadaan) meliputi kebutuhan keamanan, fisiologis, dan material. Relatedness (Relasi) meliputi rasa aman, memiliki dan hormat. Growth (Pertumbuhan) melibatkan kebutuhan untuk harga diri dan kebutuhan untuk aktualisasi.

Teori ini dikembangkan oleh Alderfer yang merupakan modifikasi dan reformulasi dari teori tata tingkat kebutuhan dari Maslow. Alderfer sendiri mengelompokkan kebutuhan ini menjadi tiga kelompok :

a. Kebutuhan keberadaan (*Existence Needs*)

Kebutuhan ini merupakan kebutuhan akan substansi material seperti keinginan untuk memperoleh makanan, air, perumahan, uang, mebel, dan mobil. Kebutuhan ini mencakup kebutuhan fisiologikal dan kebutuhan rasa aman dari Maslow.

b. Kebutuhan hubungan (*Relatedness Needs*)

Kebutuhan ini merupakan kebutuhan untuk membagi pikiran dan perasaan dengan orang lain dan mebiarkan mereka menikmati hal-hal yang sama dengan kita. Individu berkeinginan untuk berkomunikasi secara terbuka dengan orang lain yang dianggap penting dalam kehidupan mereka dan mempunyai hubungan yang bermakna dengan keluarga, teman dan rekan kerja. Kebutuhan ini mencakup kebutuhan sosial dan bagian eksternal dari kebutuhan *esteem* (penghargaan) dari Maslow.

c. Kebutuhan pertumbuhan (*Growth Needs*)

Kebutuhan ini merupakan kebutuhan-kebutuhan yang dimiliki seseorang untuk mengembangkan kecakapan mereka secara penuh. Selain kebutuhan aktualisasi diri, juga mencakup bagian intrinsik dari harga diri.

Pada teori ERG ini dinyatakan bahwa kebutuhan-kebutuhan eksistensi, hubungan serta pertumbuhan terletak pada satu kesinambungan kekonretan dengan kebutuhan eksistensi sebagai kebutuhan yang paling konkret (abstrak). Beberapa dasar pikiran dari teori ini ialah bahwa: (1) makin lengkap satu kebutuhan yang lebih konkret dipuasi, makin besar keinginannya untuk memuaskannya.

Sesuai dengan teori dari Maslow, teori dari Alderfer ini menganggap bahwa *fullfilment-Progression* (maju ke pemenuhan kebutuhan yang lebih tinggi tingkatannya sesudah kebutuhan pada tingkat yang lebih rendah dipuasi) juga penting. Menurut

Alderfer, apabila kebutuhan tingkat yang lebih tinggi tidak dapat dipenuhi, maka individu mengalami regresi, kembali ke usaha untuk memuaskan kebutuhan pada tingkat yang lebih rendah. Gejala ini dinamakan *frustration-regression*.

2.2.1.2 Teori *Hierarchy of Need* Abraham Maslow

Maslow meyakini bahwa pada dasarnya manusia itu baik dan menunjukkan bahwa individu memiliki dorongan yang tumbuh secara terus menerus yang memiliki potensi besar. Sistem hirarki kebutuhan, dikembangkan oleh Maslow, merupakan pola yang biasa digunakan untuk menggolongkan motif manusia. Sistem hirarki kebutuhan meliputi lima kategori motif yang disusun dari kebutuhan yang paling rendah yang harus dipenuhi terlebih dahulu sebelum memenuhi kebutuhan yang lebih tinggi dan digolongkan kedalam 5 tingkatan kebutuhan (Andjarwati, 2015).

Teori Hierarki Kebutuhan oleh Maslow merupakan kesenjangan antara kenyataan dan harapan yang dapat digolongkan menjadi 5 tingkatan diantaranya adalah (Pratama, Musadieg, & Nurtjahjono, 2017) :

1. Kebutuhan yang bersifat fisiologis (*physiological needs*)
Kebutuhan mendasar untuk menunjang kebutuhan manusia seperti makan, minum, perlindungan fisik, dan bernafas.
2. Kebutuhan akan rasa aman (*safety and security needs*)
Kebutuhan akan perlindungan dari ancaman, bahaya, pertentangan dan lingkungan hidup.
3. Kebutuhan sosial dan rasa memiliki (*social and belongingness*)
Kebutuhan untuk diterima oleh kelompok, berafiliasi, berinteraksi, serta mencintai dan dicintai.
4. Kebutuhan akan penghargaan (*prestige esteem needs*)
Kebutuhan untuk dihormati dan dihargai orang lain.
5. Kebutuhan untuk mempertinggi kapasitas kerja (*self actualization*)
Kebutuhan untuk menggunakan kemampuan, keahlian, dan potensi, seperti mengemukakan ide, penilaian dan kritik terhadap sesuatu.

2.2.1.3 Teori Kebutuhan Mc. Clelland

McClelland menyampaikan teori motivasi yang sangat erat berhubungan dengan konsep pembelajaran. Teori tersebut menyatakan ketika seseorang mempunyai kebutuhan yang kuat, dampaknya adalah memotivasi seseorang untuk menggunakan perilaku yang mengarah pada pemenuhan kebutuhan untuk kepuasan. Inti dari teori ini adalah bahwa kebutuhan dipelajari melalui adaptasi dengan lingkungan seseorang. Karena kebutuhan dipelajari, perilaku yang diberikan cenderung terjadi pada frekuensi yang lebih tinggi (Andjarwati, 2015).

Kebutuhan akan pencapaian (*Achieve*) meliputi keinginan secara mandiri untuk menguasai benda, gagasan, atau orang lain, dan untuk meningkatkan rasa percaya diri seseorang melalui latihan bakat. Berdasarkan pada hasil penelitian, McClelland mengembangkan serangkaian faktor-faktor diskriptif yang mencerminkan kebutuhan pencapaian yang tinggi (Andjarwati, 2015). Faktor-faktor tersebut yaitu:

1. Achievers menyukai situasi dimana mereka mempunyai tanggung jawab pribadi untuk menemukan solusi terhadap masalah
2. Achievers mempunyai tendensi untuk menentukan tujuan pencapaian rata-rata dan menghitung resiko.
3. Achievers ingin menggunakan umpan balik nyata tentang seberapa baik mereka melakukan.

2.2.2 Proses Motivasi Kerja

Menurut Luthan (1992) proses motivasi kerja sendiri terdiri dari tiga elemen penting, yakni kebutuhan (*needs*), dorongan (*drives*) dan rangsangan (*incentives*) yang dapat dijelaskan sebagai berikut (Setiono & Kwanda, 2016):

- Kebutuhan adalah tekanan yang ditimbulkan oleh adanya kekurangan untuk menyebabkan seseorang berperilaku untuk mencapai tujuan. Kekurangan tersebut dapat bersifat psikologis, fisiologis atau sosial.
- Dorongan adalah suatu kondisi yang menyebabkan seseorang menjadi aktif untuk melakukan suatu tindakan atau perilaku demi tercapainya kebutuhan atas tujuan.
- Rangsangan adalah sesuatu yang memiliki kecenderungan merangsang minat seseorang untuk bekerja mencapai tujuan.

2.2.3 Unsur-Unsur Motivasi Kerja

Dimensi motivasi kerja ini dinyatakan oleh George dan Jones (2005) yaitu sebagai berikut (Setiono & Kwanda, 2016):

a. Arah Perilaku (*Direction of Behavior*)

Di dalam bekerja ada banyak perilaku yang dapat dilakukan oleh karyawan. Arah perilaku (*direction of behavior*) mengacu pada perilaku yang dipilih seseorang dalam bekerja dari banyak pilihan perilaku yang dapat karyawan jalankan baik tepat maupun tidak.

b. Tingkat Usaha (*level of effort*)

Tingkat usaha atau *level of effort* berbicara mengenai seberapa keras usaha seseorang untuk bekerja sesuai dengan perilaku yang dipilih. Dalam bekerja, seorang karyawan tidak cukup jika hanya memilih arah perilaku yang fungsional bagi pencapaian tujuan perusahaan, juga harus memiliki motivasi untuk bekerja keras dalam menjalankan perilaku yang dipilih. Tingkat usaha karyawan dengan motivasi yang mendesak akan mendorong karyawan untuk berupaya keras atau bekerja keras untuk mencapai motivasinya.

c. Tingkat Kegigihan (*level of persistence*)

Hal ini mengacu pada motivasi karyawan ketika dihadapkan pada suatu masalah, rintangan atau halangan dalam bekerja, seberapa keras seorang karyawan tersebut terus berusaha untuk menjalankan perilaku yang dipilih. Misalnya saja bila ada kendala pada cuaca atau masalah kesehatan seorang karyawan produksi, apakah karyawan tersebut tetap tepat waktu masuk bekerja dan sungguh – sungguh mengerjakan tugas seperti biasanya atau memilih hal lain, seperti ijin pulang atau tidak masuk kerja. Dalam hal ini dibuat pengecualian jika masalah kesehatan yang dialami karyawan termasuk penyakit serius yang dapat menyebabkan seseorang tidak mampu bekerja.

2.2.4 Cara Meningkatkan Motivasi Kerja

Ada berbagai macam teori yang telah dikembangkan untuk diadopsi oleh sebuah organisasi dalam rangka meningkatkan motivasi kerja karyawan. Menurut Tama & Hardiningtyas (50:2017) mengungkapkan bahwa dengan adanya teori tersebut dapat

membantu organisasi untuk dapat merancang strategi untuk meningkatkan motivasi kerja dengan lebih efektif. Berikut ini adalah beberapa cara untuk dapat meningkatkan motivasi kerja yaitu:

- a. Menciptakan lingkungan kerja yang positif
- b. Menciptakan sumber daya manusia pada jenjang karir yang tepat
- c. Melakukan edukasi berkala terhadap karyawan melalui pelatihan dan pengembangan diri ataupun kegiatan *gathering dan team building*.
- d. Menyediakan insentif bagi karyawan yang memenuhi target perusahaan
- e. Mengakui kontribusi yang telah dilakukan oleh karyawan
- f. Memenuhi janji yang telah disepakati
- g. Menyediakan pendamping karir kerja
- h. Menyesuaikan tugas dengan talenta yang dimiliki

2.3 Tenaga Keperawatan

2.3.1 Definisi Perawat

Menurut Nursalam (2008) Keperawatan adalah salah satu profesi pelaku pemberi pelayanan kesehatan, memiliki peranan penting dalam menentukan keberhasilan kesehatan secara keseluruhan. Pelayanan keperawatan merupakan pelayanan profesional sebagai bagian integral dari pelayanan kesehatan yang didasarkan ilmu dan kiat keperawatan. DepKes RI (2005) menyatakan bahwa tenaga perawat mempunyai kedudukan penting dalam menghasilkan kualitas pelayanan kesehatan dirumah sakit, karena pelayanan yang di berikanya berdasarkan pendekatan bio-psiko-sosial-spiritual merupakan pelayanan yang unik dan dilaksanakan selama 24 jam dan berkesinambungan, hal ini merupakan kelebihan tersendiri dibanding profesi kesehatan lainnya (Achmadi, Pondaag, & Babakal, 2015).

2.3.2 Peran Perawat

Budiono (2016) mengartikan peran perawat sebagai tingkah laku yang diharapkan oleh orang lain terhadap seseorang sesuai dengan kedudukan dalam sistem, dimana dapat dipengaruhi oleh keadaan sosial baik dari profesi perawat maupun dari luar profesi keperawatan yang bersifat konstan. Peran perawat menurut beberapa ahli sebagai berikut:

- a. Pemberi asuhan keperawatan, dengan memperhatikan keadaan kebutuhan dasar manusia yang dibutuhkan melalui pemberian pelayanan keperawatan dengan menggunakan proses keperawatan dari yang sederhana sampai dengan kompleks.
- b. Advokat pasien/klien, dengan menginterpretasikan berbagai informasi dari pemberi pelayanan atau informasi lain khususnya dalam pengambilan persetujuan atas tindakan keperawatan yang diberikan kepada pasien, mempertahankan dan melindungi hak-hak pasien.
- c. Pendidik/Edukator, perawat bertugas memberikan pendidikan kesehatan kepada klien dalam hal ini individu, keluarga, serta masyarakat sebagai upaya menciptakan perilaku individu/masyarakat yang kondusif bagi kesehatan. Untuk dapat melaksanakan peran sebagai pendidik (edukator), ada beberapa kemampuan yang harus dimiliki seorang perawat sebagai syarat utama, yaitu berupa wawasan ilmu pengetahuan yang luas, kemampuan berkomunikasi, pemahaman psikologi, dan kemampuan menjadi model/ccontoh dalam perilaku profesional.
- d. Koordinator, dengan cara mengarahkan, merencanakan serta mengorganisasi pelayanan kesehatan dari tim kesehatan sehingga pemberian pelayanan kesehatan dapat terarah serta sesuai dengan kebutuhan klien.
- e. Kolaborator, peran ini dilakukan karena perawat bekerja melalui tim kesehatan yang terdiri dari dokter, fisioterapis, ahli gizi dan lain-lain berupaya mengidentifikasi pelayanan keperawatan yang diperlukan termasuk diskusi atau tukar pendapat dalam penentuan bentuk pelayanan selanjutnya.
- f. Konsultan, perawat sebagai tempat konsultasi terhadap masalah atau tindakan keperawatan yang tepat untuk diberikan. Peran ini dilakukan atas permintaan klien terhadap informasi tentang tujuan pelayanan keperawatan yang diberikan.
- g. Peran perawat sebagai pengelola (*manager*). Perawat mempunyai peran dan tanggung jawab dalam mengelola layanan keperawatan di semua tatanan layanan kesehatan (rumah sakit, puskesmas, dan sebagainya) maupun tatanan pendidikan yang berada dalam tanggung jawabnya sesuai dengan konsep manajemen keperawatan.

- h. Peneliti dan pengembangan ilmu keperawatan, sebagai sebuah profesi dan cabang ilmu pengetahuan, keperawatan harus terus melakukan upaya untuk mengembangkan dirinya.

2.3.3 Tugas Perawat

Budiono (2016) menjelaskan mengenai tugas perawat dalam menjalankan perannya sebagai pemberi asuhan keperawatan ini dapat dilaksanakan sesuai tahapan dalam proses keperawatan. Tugas perawat ini disepakati dalam Lokakarya tahun 1983 yang berdasarkan tugas dan tanggungjawab perawat dalam memberikan asuhan keperawatan adalah sebagai berikut:

- a. Menyampaikan perhatian dan rasa hormat pada klien (*sincere interest*).
- b. Bila perawat terpaksa menunda pelayanan, maka perawat bersedia memberikan penjelasan dengan ramah kepada kliennya (*explanation about the delay*).
- c. Menunjukkan kepada klien sikap menghargai (*respect*) yang ditunjukkan dengan perilaku perawat. Misalnya mengucapkan salam, tersenyum, membungkuk, dan bersalaman.
- d. Berbicara dengan klien yang berorientasi pada perasaan klien (*subjects the patients desires*) bukan pada kepentingan atau keinginan perawat.
- e. Tidak mendiskusikan klien lain di depan pasien dengan maksud menghina (*derogatory*).
- f. Menerima sikap kritis klien dan mencoba memahami klien dalam sudut pandang klien (*see the patient point of view*).

2.4 Hubungan Antar Variabel

Kepuasan kerja menjadi suatu hal penting untuk diperhatikan dalam setiap instansi. Karena kepuasan kerja akan turut untuk menentukan performansi karyawan di tempat kerjanya. Apabila seorang karyawan merasa puas di tempat kerjanya maka karyawan tersebut akan terus meningkatkan performannya ketika sedang bekerja. Begitu pula sebaliknya, apabila karyawan tersebut merasa tidak puas dengan

pekerjaannya maka performa yang ditimbulkan oleh karyawan tersebut akan menurun di tempat kerjanya.

Seseorang yang merasa puas dengan pekerjaannya didukung juga adanya motivasi. Motivasi ini tidak hanya berasal dalam atau luar. Motivasi dari dalam misalnya berasal dari pekerjaan yang dilakukannya, apabila ia senang dengan pekerjaan maka ia akan merasa puas, begitu juga sebaliknya. Sedangkan motivasi dari luar dapat berasal dari gaji, rekan kerja, kebijakan dari instansi. Seseorang yang memiliki motivasi tinggi dalam bekerja tentu akan terus meningkatkan performanya dalam bekerja.

Keadaan tersebut sesuai dengan yang diutarakan oleh M. Manullang (2001:194) dimana motivasi merupakan pekerjaan yang dilakukan oleh seorang manager yang memberikan inspirasi, semangat dan dorongan kepada orang lain. Dalam hal ini adalah karyawan, untuk mengambil tindakan-tindakan, pemberian dorongan ini bertujuan menggiatkan para karyawan agar mereka bersemangat dan dapat mencapai hasil sebagaimana dikehendaki orang-orang tersebut (Jatmiko, Swasto, & N, 2015:3).

Menurut Gomes (1995) dalam Kartika dan Kaihatu (2010:105) hubungan antara motivasi dengan kepuasan kerja dapat dilihat sebagai berikut:

Tabel 2.1 Hubungan antara motivasi dengan motivasi kerja

	Kepuasan	
	Tinggi	Rendah
Motivasi Tinggi	I. Nilai positif bagi organisasi dan bagi karyawan	II. Nilai positif bagi organisasi dan negatif bagi karyawan
Rendah	III. Nilai negatif bagi organisasi, positif bagi karyawan	IV. Nilai negatif bagi organisasi dan bagi karyawan

Robbin menggambarkan hubungan antara motivasi dengan kepuasan kerja diawali dengan dirasakannya kebutuhan yang tak terpuaskan. Ketidakpuasan ini kemudian meningkat dan menimbulkan ketegangan dan dorongan untuk melakukan sesuatu. Pada tahap ini manusia melakukan upaya-upaya untuk memuaskan kebutuhan. Apabila perilaku ini berhasil, maka kebutuhan akan terpuaskan dan ketegangan akan menurun. Upaya manusia untuk mengurangi ketegangan tadi tidak selalu berhasil. Kondisi ini dapat menimbulkan ketidakpuasan

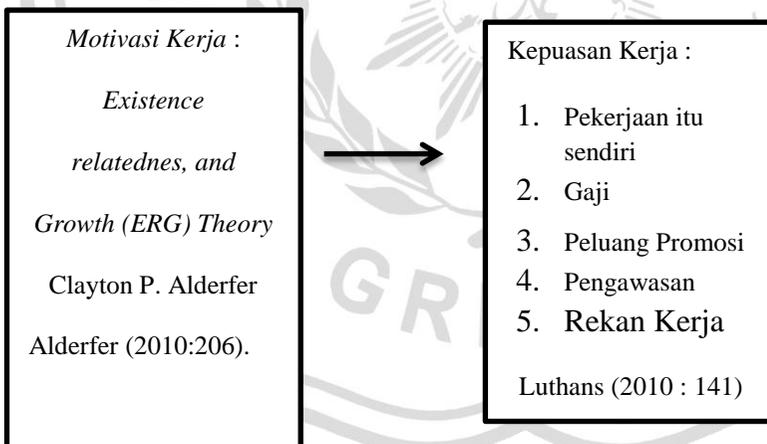
dalam berbagai bentuk perilaku misalnya frustrasi (Astuti & Iskandar, 2015).

Hal ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Parimita, Khoriyah, & Handaru (2018) yang berjudul Pengaruh Motivasi Kerja dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja pada Karyawan PT Tridaya Eramina Bahari menunjukkan hasil yang Signifikansi pada uji F sebesar 0,000; dengan demikian lebih kecil dari 0,05 dan kesimpulan yang dapat diambil adalah H_0 ditolak dan H_a diterima dimana motivasi kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

Juniari, Riana, & Subsidi, (2015) dimana dalam penelitiannya motivasi memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Berdasarkan penelitian tersebut dapat dilihat bahwa semakin tinggi motivasi yang diberikan maka kepuasan meningkat. Meningkatnya motivasi tersebut dipengaruhi oleh semua kebutuhan dasar individu yang telah terpenuhi dengan baik yang ditunjukkan dengan tingginya tingkat kepuasan kerja yang memiliki keterkaitan dengan pekerjaan itu sendiri serta pembayaran. Serta semakin baik suasana kekeluargaan yang tercipta juga turut mempengaruhi kepuasan kerja pada setiap individu.

2.5 Kerangka Konseptual

Bagan 2.1 kerangka konseptual



2.6 Hipotesis

Hipotesis adalah sebuah jawaban sementara terhadap rumusan masalah dalam sebuah penelitian yang dinyatakan dalam sebuah pernyataan. Dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan masih berdasar pada sebuah teori yang relevan, belum berdasarkan pada sebuah fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data (Sugiyono, 2016). Dalam penelitian ini telah diajukan sebuah hipotesis yang telah dirumuskan sebagai sebuah jawaban atas permasalahan yang diteliti. Maka hipotesis tersebut adalah:

Ha : Ada pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja terhadap tenaga kesehatan di rumah sakit X.

