

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **A. Kepuasan Kerja**

Menurut Wexley dan Yukl (dalam Vroom, 1999: 34), yang disebut kepuasan kerja adalah perasaan seseorang terhadap pekerjaan. Kondisi kerja yang sehat dan aman merupakan dambaan karyawan, kondisi kantor yang nyaman dan megah serta peralatan kantor yang memadai dapat meningkatkan kepuasan kerja yang sangat tinggi yang akhirnya meningkatkan rasa nyaman dan semangat kerja karyawan.

Menurut Vroom (1999: 39), kepuasan kerja merupakan penilaian dari pekerjaan yaitu seberapa jauh pekerjaannya secara keseluruhan memuaskan kebutuhannya. Berdasarkan pendapat-pendapat tersebut sebenarnya kepuasan kerja adalah tercapainya harapan dan keinginan (perasaan) terhadap hasil kerja (pekerjaan).

Kepuasan kerja dalam dunia bisnis saat ini dikenal sebagai kunci penting bagi perusahaan untuk mencapai sukses. Survey-survey tentang kepuasan kerja menunjukkan bahwa lingkungan kerja perusahaan baik yang mempunyai nilai aspek-aspek positif maupun yang menghambat akan sangat mempengaruhi tercapainya tujuan dan sasaran perusahaan.

Meningkatkan kepuasan kerja akan meningkatkan produktivitas kerja dan pada akhirnya meningkatkan laba perusahaan. Mengoptimalkan kepuasan kerja merupakan kunci untuk mencapai sukses perusahaan, apa pun jenisnya. Faktor-faktor kepuasan kerja menurut Horald E. Bart (dalam As'ad, 2001: 104), antara lain hubungan antar karyawan, individual dan eksternal

## **B. Teori-teori Kepuasan Kerja**

### **1. *Discrepancy Theory* (Teori Ketidaksesuaian)**

Locke (1999: 45) dengan teori ketidaksesuaian (*discrepancy theory*) mengemukakan bahwa seseorang akan terpuaskan jika kondisi yang diinginkan sesuai keadaan/kondisi yang faktual. Jika ketidaksesuaian antara kondisi faktual dengan kondisi yang diinginkan semakin besar, maka semakin besar pula ketidakpuasannya. Konsep Locke hampir sama dengan konsep Porter (1991: 106). Porter mengatakan kepuasan adalah selisih dari sesuatu yang seharusnya ada dengan sesuatu yang sesungguhnya ada (faktual). Hal yang sama juga dikemukakan oleh Mc. Cormick dan Ilgen (1990: 145) tentang *Intrapersonal Comparison Process*, yang menyatakan bahwa pandangan tentang kepuasan kerja yang diterima secara luas mengasumsikan bahwa derajat perasaan yang dialami seseorang merupakan hal perbandingan antara standar individu dan persepsi individu terhadap tingkat standar individu dan persepsi individu terhadap tingkat standar yang diterima.

Derajat kepuasan adalah perbedaan antara standar dan keadaan faktual dari pekerjaan tersebut. Semakin kecil perbedaan, semakin tinggi perasaan puas. Simpulan yang dapat ditarik dari teori yang dikemukakan oleh tokoh-tokoh di atas adalah bahwa seseorang merasa puas apabila ia menerima sesuai dengan apa yang diberikan atau disumbangkannya.

## **2. *Satisfaction Facet Model* (Model Aspek Kepuasan)**

Teori ini berkaitan erat dengan teori keadilan dari Adam (1993: 142). Individu dipuaskan dengan suatu aspek khusus dari pekerjaan mereka (rekan kerja, atasan, upah dan lain-lain), kalau jumlah aspek yang mereka alami itu adalah yang seharusnya mereka peroleh karena telah melaksanakan pekerjaannya sama dengan jumlah yang benar-benar mereka peroleh. Jika orang tersebut menerima jumlah yang lebih besar dari pada yang pantas diperoleh, mereka pantas merasa bersalah. Sebaliknya, kalau orang tersebut menerima kurang dari yang pantas mereka peroleh, maka mereka merasa tidak puas. Jumlah yang dianggap pantas diperoleh tergantung pada masukan kerja dari individu itu, ciri pekerjaan yang dijalankan, dan masukan-keluaran dari orang yang menjadi bandingan individu itu (Salancik dan Pfeffer, 1997: 98).

Jumlah yang benar-benar mereka peroleh tergantung pada hasil nyata yang diperoleh dan hasil yang diandaikan dari orang yang menjadi bandingannya. Tingkat kepuasan ditentukan dengan mengukur pentingnya setiap aspek dalam keseluruhan nilai kepuasan. Implikasi teori ini adalah

bahwa seseorang akan menyesuaikan kontribusinya sesuai dengan tingkat keadilan atau kepuasan yang diperolehnya. Individu, yang memperoleh kompensasi yang tidak sepadan dengan kontribusinya, akan menurunkan kuantitas dan kualitas kerjanya. Individu, yang mendapat kompensasi lebih besar dari kontribusinya, akan berusaha meningkatkan input kerjanya, dengan demikian, akan menunjukkan bahwa keadilan ditegakkan. Namun, karena teori keadilan atau kepuasan ini menyangkut suatu perbandingan sosial, maka kurang dapat meramalkan secara pasti tentang kepuasan terhadap pelaksanaan pekerjaan.

### 3. Teori Motivasi-Higiene

Herzberg (1996: 14) mengemukakan teorinya yang disebut sebagai teori Dua Faktor atau Teori Motivasi-Higiene. Kedua faktor tersebut dinamakan faktor yang menyebabkan orang merasa tidak puas dan faktor yang membuat orang merasa puas (*dissatisfier-satisfier*). Herzberg melakukan penelitian terhadap 200 orang insinyur dan akuntan. Hasil penelitian Herzberg melahirkan dua simpulan. Pertama, ada serangkaian kondisi atau faktor ekstrinsik keadaan pekerjaan (*job context*) yang menyebabkan rasa tidak puas di kalangan karyawan bila kondisi ini tidak ada. Jika kondisi ini ada, menurut Herzberg, hal tersebut tidak sampai menimbulkan motivasi bagi mereka, tetapi hanya menimbulkan keadaan tidak adanya ketidakpuasan (*no dissatisfaction*). Faktor-faktor tersebut meliputi kebijaksanaan dan administrasi perusahaan, supervisi, kondisi kerja, hubungan antar pribadi, gaji, status dan keamanan.

Kedua, serangkaian kondisi intrinsik isi pekerjaan (*job content*) yang apabila terdapat dalam pekerjaan akan menimbulkan kepuasan kerja. Jika kondisi ini tidak ada, menurut Herzberg, tidak menimbulkan ketidakpuasan yang berlebihan.

Faktor-faktor tersebut yaitu prestasi, pengakuan, tanggung jawab, kemajuan, pekerjaan itu sendiri, dan kemungkinan berkembang. Herzberg menyimpulkan bahwa ada dua kontinum yang secara tepat menafsirkan kepuasan. Lawan dari *satisfaction* bukanlah *dissatisfaction* atau sebaliknya seperti anggapan tradisional yang diyakini selama ini. dengan menghilangkan kondisi-kondisi *dissatisfying* dari suatu pekerjaan tidak otomatis menyebabkan pekerjaan tersebut menjadi memuaskan. Herzberg menyimpulkan bahwa lawan dari *satisfaction* adalah *no satisfaction* dan lawan dari *dissatisfaction* adalah *no dissatisfaction*.

### C. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Faktor-faktor kepuasan kerja menurut Horald E. Bart (1997: 132), adalah:

1. Faktor hubungan antar karyawan, antara lain :
  - a. hubungan antara manajer dengan karyawan
  - b. faktor fisik dan kondisi kerja
  - c. hubungan sosial diantara karyawan
  - d. sugesti dari teman kerja
  - e. emosi dan situasi kerja



2. Faktor individual, yang berhubungan dengan :

- a. sikap orang terhadap pekerjaannya
- b. umur orang sewaktu kerja
- c. jenis kelamin

3. Faktor-faktor luar, yang berhubungan dengan :

- a. keadaan keluarga karyawan
- b. rekreasi
- c. pendidikan

Menurut Ghiselli dan Brown (dalam Vroom, 1999: 132), faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah :

1. Kedudukan atau posisi

Umumnya manusia beranggapan bahwa seorang yang bekerja pada pekerjaan yang lebih tinggi akan lebih puas daripada mereka yang bekerja pada pekerjaan yang lebih rendah ternyata tidak benar, tetapi justru perubahan dalam tingkat pekerjaan yang mempengaruhi kepuasan kerja.

2. Pangkat atau golongan

Apabila ada kenaikan upah, maka sedikit banyak akan dianggap sebagai kenaikan pangkat dan dapat merubah perilaku dan kepuasan.

3. Umur

Ada hubungan antara kepuasan kerja dengan umur. Umur 25 sampai 34 tahun dan umur 45 sampai 50 tahun adalah umur-umur yang bisa menimbulkan perasaan kurang puas.

4. Jaminan finansial dan jaminan sosial

Jaminan finansial dan sosial berpengaruh terhadap kepuasan kerja

## 5. Mutu pengawasan

Hubungan antara karyawan dengan pimpinan sangat penting.

Menurut Blum (dalam Vroom, 1999: 98), faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah:

### 1. Faktor individual

Meliputi umur, kesehatan, watak dan harapan.

### 2. Faktor sosial

Meliputi hubungan kekeluargaan, pandangan masyarakat, kesempatan berkreasi, kegiatan perserikatan pekerja, kebebasan berpolitik, dan hubungan kemasyarakatan.

### 3. Faktor utama dalam pekerjaan

Meliputi upah, pengawasan, ketenteraman kerja, kondisi kerja, kesempatan untuk maju, penghargaan terhadap kecakapan, hubungan sosial didalam pekerjaan, ketepatan dalam menyelesaikan konflik antar manusia, perasaan diperlakukan adil.

Menurut Gilmer (dalam Vroom, 1999: 87), faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah :

### 1. Kesempatan untuk maju

Ada tidaknya kesempatan memperoleh pengalaman dan peningkatan kepuasan selama kerja

### 2. Keamanan kerja

Keadaan yang aman sangat mempengaruhi perasaan karyawan selama kerja

### 3. Gaji

Gaji lebih banyak menyebabkan ketidak pusaan, dan jarang orang mengekspresikan kepuasan kerja dengan sejumlah uang yang diperoleh

#### 4. Perusahaan dan manajemen

Perusahaan dan manajemen yang baik adalah mampu memberikan situasi dan kondisi kerja yang stabil.

#### 5. Pengawasan (supervisi)

Bagi karyawan, supervisi dianggap sebagai figur ayah dan sekaligus atasannya

#### 6. Faktor intrinsik dari pekerjaan

Sukar dan mudahnya serta kebanggan akan tugas dalam meningkatkan atau mengurangi kepuasan

#### 7. Kondisi kerja

Termasuk disini adalah kondisi tempat, ventilasi, penyorotan, kantin, dan tempat parkir.

#### 8. Aspek sosial dalam pekerjaan

Faktor yang menunjang puas dan tidaknya dalam bekerja

#### 9. Komunikasi

Komunikasi yang lancar antar karyawan dengan pihak manajemen dapat menimbulkan rasa puas terhadap kerja

#### 10. Fasilitas

Fasilitas rumah sakit, cuti, dana pensiun atau perumahan apabila dipenuhi akan menimbulkan rasa puas.

Kesimpulan yang ditarik adalah tentang kepuasan kerja yaitu tercapainya harapan dan keinginan dari hasil kerja, keinginan tersebut antara lain usia, kondisi kerja, hubungan sosial serta upah karyawan. Kepuasan kerja yang rendah menimbulkan berbagai dampak negatif seperti mangkir kerja, kerja lamban,



mogok kerja, pindah kerja, kerusakan yang disengaja, dan sebagainya. Hal ini berakibat pada kerugian bagi perusahaan walaupun manifestasi kerugiannya tidak tampak terlalu jelas. Perkara mencapai kepuasan kerja tidak mudah seperti yang dipikirkan. Hasil kerja yang sudah terselasaikan, bagi karyawan hasilnya sudah memuaskan belum tentu bagi perusahaan/pimpinan perusahaan. Kepuasan kerja karyawan juga menyangkut sikap karyawan terhadap pekerjaan dan kondisi-kondisi yang terkait seperti kondisi kerja, hubungan atasan dan rekan kerja, dan harapan-harapan karyawan terhadap pekerjaannya saat ini dan di masa yang akan datang. Berdasarkan tingkat usia, karyawan yang sudah tua lebih merasa puas dengan hasil pekerjaannya dibandingkan dengan karyawan muda, hal ini terpengaruh dengan masa kerja yang dilaluinya.

Sudah sewajarnya orang yang bekerja ingin mendapat gaji yang memadai dan tunjangan-tunjangan yang cukup untuk memenuhi kebutuhan hidup mereka sendiri dengan kemampuan atau keahlian yang pada akhirnya dapat memberikan kemampuan kerja pada mereka. Kondisi kerja yang sehat dan aman merupakan dambaan setiap orang didalam bekerja, lebih-lebih bila ditunjang dengan kantor yang mewah, peralatan kantor yang memadai dapat meningkatkan kepuasan kerja.

#### **D. Hubungan Antar Karyawan**

Hubungan antar karyawan secara timbal balik dalam organisasi atau perusahaan penting sekali karena jika hanya satu arah saja, roda organisasi tidak akan berjalan dengan baik. Antar karyawan perlu ada kerjasama dalam membuat

laporan, tanggapan atau saran sehingga akan membantu perusahaan dalam mengambil suatu keputusan atau kebijaksanaan dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Komunikasi ini dapat dilakukan secara langsung antara pimpinan tertinggi dengan seluruh karyawan, bisa juga bertahap melalui eselon-eselon yang banyaknya bergantung pada besarnya dan kompleksnya organisasi. Akan tetapi, bagaimanapun komunikasi vertikal yang lancar, terbuka dan saling mengisi merupakan pencerminan sikap kepemimpinan yang demokratis, yakni jenis kepemimpinan yang baik diantara jenis-jenis kepemimpinan lainnya. Karena komunikasi menyangkut masalah hubungan manusia dengan manusia, maka suksesnya komunikasi ditentukan oleh *frame of reference* manusia-manusia yang terlibat dalam proses komunikasi itu. Pada hakekatnya, tingkah laku manusia merupakan pencerminan dari *frame of reference*-nya.

Hubungan kerja yang dimaksud adalah hubungan kemanusiaan dalam kerja merupakan hubungan antar manusia dalam perusahaan, yaitu antara sesama rekan kerja, bawahan dan pimpinan dapat dibedakan menjadi dua pengertian baik dan tidak baik. Perbedaan ini bisa dilakukan atas dasar tingkat pemuasan kebutuhan pokok yang diperoleh dari hubungan itu, misalnya hubungan persahabatan yang terjalin dengan baik, maka hal ini akan mendukung/meningkatkan rasa memiliki, rasa aman, perasaan dihargai dan sebagainya. Sebaliknya apabila terjadi hubungan yang tidak baik maka akan merugikan perusahaan.

Pengertian hubungan kerja (hubungan kemanusiaan) adalah merupakan perbaduan antara sumber daya sebagai perorangan/kelompok dengan organisasi sehingga tercipta kerjasama yang mengarahkan pada terciptanya usaha perusahaan (Edwin B. Flippo, 1999: 93).

Sedangkan mengenai kerjasama didefinisikan keadaan dimana terdapat bekerja bersama-sama yang laras dan tetap untuk memperoleh kegunaan sebesar-besarnya dari semua faktor produksi dan mendatangkan kemanfaatan bagi semua anggota perusahaan (Hadi Porwono, 2002: 125).

Jadi hubungan dalam perusahaan itu harus merupakan kesanggupan yang keluar dari hati nurani karyawan, hal ini dipengaruhi oleh beberapa faktor, baik yang berhubungan dengan karyawan sendiri maupun lingkungan perusahaan, seperti kepemimpinan dan komunikasi.

Menurut Horald E. Bart (dalam As'ad, 2001: 104), faktor hubungan antar karyawan, antara lain:

1. Hubungan antara manajer dengan karyawan, yaitu hubungan yang terjalin antara pimpinan dengan bawahan yang terjadi baik didalam perusahaan atau di luar perusahaan.
2. Faktor fisik dan kondisi kerja, yaitu saran dan prasarana yang mendukung dan melengkapi selama menjalankan pekerjaan, selain itu faktor kondisi kerja yang aman dan nyaman.

3. Hubungan sosial diantara karyawan, yaitu silaturahmi dengan karyawan lain untuk menyambung rasa persaudaran.
4. Sugesti dari teman kerja, berupa dorongan dan semangat dari sesama teman kerja dalam menyelesaikan pekerjaan.
4. Emosi dan situasi kerja, perasaan emosional dengan situasi kerja yang tidak sesuai dengan dirinya, sehingga berakibat gejolak emosi yang tinggi.

#### **E. Faktor Individual**

Lawler (1972) mengatakan bahwa individu merasa puas dipengaruhi aspek khusus dari kerja mereka (seperti rekan kerja, atasan, upah dan insentif) jika jumlah aspek khusus yang mereka alami tersebut adalah sama besar tingkatannya dengan pekerjaannya, maka baru bisa merasakan kepuasan tersebut. Di samping itu, jika orang tersebut menerima jumlah yang lebih besar daripada yang pantas mereka peroleh, maka mereka merasa tidak puas.

Perilaku individu dalam organisasi atau perusahaan dipengaruhi oleh banyak hal, diantaranya lingkungan kerja. Organisasi berusaha menciptakan suasana kerja atau budaya organisasi yang baik agar nantinya menghasilkan perilaku yang diinginkan dan akan menuntun ke arah keberhasilan suatu organisasi dimasa mendatang.

Faktor individu sebagai elemen penentu tingkat kepuasan kerja karyawan yaitu baik buruknya kerjasama antar pegawai, komunikasi antarpersonal dan

lainnya. Sebaliknya ada juga saat-saat ketika kondisi-kondisi individu sangat memberikan dukungan dan karyawan akan berhasil meski dengan tingkat ketrampilan dan upaya yang rendah. Penilaian kadar dukungan faktor individu untuk melakukan suatu hal, dimulai dengan suatu penilaian yang berorientasi kepada hasil. Jika dibandingkan hasil karyawan dengan penilaian perilaku, dapat didiagnosis dampak faktor individu tidak dapat dikendalikan terhadap hasil-hasil kerja seorang karyawan (Dale Timpe, 1998:330).

Faktor individual berhubungan dengan :

1. Sikap orang terhadap pekerjaannya, yaitu sikap yang ditunjukkan pada pekerjaan yang telah diterima untuk dikerjakan, yaitu senang menerima pekerjaan atau malah sebaliknya.
2. Umur orang sewaktu kerja, yaitu usia produktif suatu karyawan mempengaruhi produktivitas perusahaan, semakin tinggi usia karyawan maka tingkat produktivitas kerjanya semakin rendah.
3. Jenis kelamin, yaitu identitas pekerja, baik itu laki-laki maupun perempuan. Semuanya membutuhkan pekerjaan sehingga mereka memperoleh penghasilan yang dibutuhkan (Horald E. Bart dalam As'ad, 2001: 104).

## **F. Faktor Eksternal**

Meskipun seorang karyawan mempunyai tingkat ketrampilan dan upaya yang diperlukan untuk berhasil, karyawan tersebut mungkin saja tidak berhasil.



Hal ini diakibatkan oleh kondisi-kondisi yang tidak mendukung yang berada di luar kendali karyawan. Buruknya keadaan ekonomi, sulitnya teritorial penjualan, mesin yang tidak diperbaiki, serta kekurangan pasokan adalah beberapa contoh kondisi-kondisi eksternal yang mempengaruhi kinerja. Sebaliknya ada juga “...saat-saat ketika kondisi-kondisi eksternal sangat memberikan dukungan dan karyawan akan berhasil meski dengan tingkat ketrampilan dan upaya yang rendah” (Dale Timpe, 1988:330).

Kondisi eksternal tahap pertama dari diagnosis kinerja mencakup penilaian kadar dukungan kondisi eksternal. Untuk melakukan hal ini, perusahaan dapat memulai dengan suatu penilaian yang berorientasi kepada hasil. Jika perusahaan membandingkan hasil-hasil seorang karyawan dengan penilaian perilaku, maka perusahaan dapat mendiagnosis dampak kondisi eksternal yang tidak dapat dikendalikan terhadap hasil-hasil kerja seorang karyawan.

Perilaku dapat dikendalikan seorang karyawan, mereka ditimbulkan oleh kombinasi upaya dan ketrampilan karyawan sendiri, karenanya menghilangkan pengaruh kondisi-kondisi eksternal. Karena hasil-hasil yang diukur adalah suatu kombinasi dari ketiga elemen, dapat disimpulkan bahwa perbedaan antara penilaian perilaku dan hasil dapat didiagnosis dengan dukungan dari kondisi-kondisi eksternal. Seorang manajer dapat mempersempit kemungkinan-kemungkinan untuk mengenali jenis kinerja seorang karyawan dengan membandingkan hasil dan perilaku, sehingga masalah kondisi-kondisi eksternal yang menghambat kinerja akan menjadi jauh lebih jelas.

Menurut Horald E. Bart (dalam As'ad, 2001: 104), faktor-faktor luar berhubungan dengan :

1. Keadaan Keluarga Karyawan, faktor keluarga sangat berpengaruh dalam mencapai kepuasan kerja, dengan dibebani jumlah tanggungan keluarga maka tercipta keinginan suatu pekerjaan demi suatu penghasilan.
2. Rekreasi, yaitu kegiatan liburan yang diselenggarakan perusahaan yang bertujuan untuk melepas kepenatan selama melakukan aktivitas pekerjaan di perusahaan.
3. Pendidikan, yaitu tingkat pendidikan yang diperoleh setiap karyawan baik formal maupun non formal.

Untuk mengatasi faktor-faktor eksternal yang tidak dapat dikendalikan yang mempengaruhi hasil kerja, banyak organisasi menggunakan penilaian-penilaian yang berorientasi kepada perilaku. Pendekatan ini menilai kerja karyawan, bukan hasil-hasil dasar yang mereka capai. Inti keseluruhan di balik pemakaian penilaian perilaku ini bahwa karyawan dapat mengendalikan tindakan-tindakan mereka, tetapi tidak selalu dapat mengendalikan hasil-hasil kerja mereka. “Bila seorang karyawan mempunyai masalah kinerja, pendukung penilaian perilaku yaitu pimpinan harus memperhatikan faktor-faktor yang dapat dikendalikan karyawan seperti bimbingan, pengarahan, petunjuk, saran dan kritik” (Stainer, 1992:31).

## **F. Hubungan antara Kepuasan Kerja dengan Faktor Individual, Faktor Eksternal dan Hubungan antar Karyawan**

Pada dasarnya kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual. Setiap individu akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai-nilai yang berlaku pada dirinya. Kondisi ini disebabkan adanya perbedaan pada masing-masing individu. Semakin banyak aspek-aspek dalam pekerjaan sesuai dengan keinginan individu tersebut, maka semakin tinggi kepuasan yang dirasakannya, dan sebaliknya.

Tiffin (1958) berpendapat bahwa kepuasan kerja berhubungan erat dengan sikap dari karyawan terhadap pekerjaannya sendiri, situasi kerja, kerjasama antara pimpinan dengan sesama karyawan (hubungan antar karyawan). Blum (1956) mengemukakan bahwa kepuasan kerja merupakan sikap umum yang merupakan hasil dari beberapa sikap khusus terhadap faktor-faktor pekerjaan, penyesuaian diri dan hubungan sosial individu di luar kerja.

Menurut Horald E. Bart (dalam As'ad, 2001: 104) menjelaskan bahwa guna meningkatkan kepuasan kerja perlu perbaikan beberapa faktor diantaranya hubungan antar karyawan, faktor individu dan faktor eksternal, apabila kepuasan kerja dapat ditingkatkan maka akan meningkatkan pula produktivitas kerja dan pada akhirnya meningkatkan laba perusahaan.

Sering kali cara-cara yang ditempuh pihak manajemen untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawannya dengan cara menaikkan gaji atau

upah kerja. Menurut pendapat mereka gaji merupakan faktor utama untuk mencapai kepuasan kerja. Pendapat ini tidak seluruhnya salah sebab dengan mendapatkan gaji ia akan dapat melangsungkan kehidupannya sehari-hari. Tetapi kenyataannya gaji yang tinggi tidak selalu menjadi faktor utama untuk mencapai kepuasan kerja. Kenyataan yang lain banyak perusahaan telah memberikan gaji yang cukup tinggi, tetapi masih banyak karyawan yang merasa tidak puas dan tidak senang dengan pekerjaannya. Gaji hanya memberikan kepuasan sementara karena kepuasan terhadap gaji sangat dipengaruhi oleh kebutuhan dan nilai orang yang bersangkutan (Hulin, 1966 dalam As'ad, 2001: 113).

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa hubungan antara kepuasan kerja dengan faktor-faktor yang mempengaruhinya, yaitu hubungan antar karyawan, faktor individual dan faktor eksternal memang sangat penting. Secara psikologis faktor-faktor tersebut sangat dibutuhkan seluruh karyawan, agar terjalin kerjasama yang optimal antar karyawan, atasan dan bawahan, serta karyawan dengan manajemen perusahaan.

### **G. Penelitian yang Relevan**

Penelitian yang dilaksanakan oleh Wiwik Winarti, dalam tesisnya yang berjudul “ Hubungan Antara Kepuasan Kerja terhadap Motivasi Kerja Ditinjau Dari Jenis Kelamin Pada SMU Negeri Karangpandan“ (1998) Disimpulkan hal-hal sebagai berikut : (1) terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara

kepuasan kerja dengan motivasi kerja guru-guru SMU Negeri Karangpandan, (2) terdapat perbedaan yang signifikan motivasi kerja antara guru laki-laki dan guru perempuan, (3) motivasi kerja guru laki-laki lebih rendah dari guru perempuan.

Susanto (2001) dalam penelitiannya berjudul “Analisis faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan nasabah BPR-BKK Karang Malang Kabupaten Sragen“, menyimpulkan bahwa mengenai faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan nasabah adalah penting bagi tercapainya tujuan perusahaan dalam hal ini berkaitan dengan kebijakan-kebijakan perusahaan yang akan dilakukan oleh manajer Bank, selanjutnya juga disimpulkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara tingkat produksi, pelayanan, fasilitas lokasi dan keamanan dengan kepuasan nasabah yang ditunjukkan dengan uji t statistik signifikan pada derajat kepercayaan 99 % atau  $\beta = 1$  %. Variabel tingkat produksi, pelayanan, fasilitas lokasi, keamanan dan kepuasan nasabah memiliki nilai validitas lebih dari 0,297 dan nilai kritis  $> 0,60$  sehingga variabel tersebut valid dan reliabel dan dapat dijadikan instrumen penelitian. Diperoleh persamaan regresi  $Y = 0,615 + 0,421 X_1 + 0,675 X_2 + 0,401 X_3 + 0,381 X_4 + e$ , berarti pelayanan merupakan variabel yang paling dominan yang berpengaruh terhadap kepuasan nasabah.

Muryati (2002) dalam penelitiannya berjudul “Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan pelanggan PDAM Klaten “ menyimpulkan bahwa: (a) kualitas produk dan kualitas berpengaruh positif terhadap kepuasan pelanggan, jika ada kenaikan atribut produk, maka akan menentukan kepuasan



pelanggan. (2) pengaruh harga terhadap kepuasan pelanggan sebesar  $-0,71$  berarti sikap kenaikan harga akan mempengaruhi kepuasan pelanggan. (3) faktor pelayanan berpengaruh positif terhadap kepuasan pelanggan, ini menunjukkan bahwa setiap kenaikan pelayanan akan mempengaruhi kepuasan.

## H. Hipotesis

Hipotesis adalah suatu proporsi, kondisi atau prinsip yang untuk sementara waktu dianggap benar dan barangkali tanpa keyakinan, agar supaya bisa ditarik konsekuensi yang logis. Cara ini kemudian diadakan pengkajian atau kebenarannya, mempergunakan data empirik hasil penelitian (Surakhmad, 1988: 61). Hipotesis adalah perumusan jawaban sementara terhadap suatu masalah yang dimaksudkan sebagai jawaban sementara dalam menyelidiki untuk mencari jawaban yang sebenarnya. (Djarwanto PS, 1992 : 38)

Hipotesis yang diajukan penulis adalah sebagai berikut : “Terdapat hubungan yang signifikan antara faktor individual, faktor eksternal dan hubungan antar karyawan dengan kepuasan kerja karyawan PT. Danliris Surakarta”.