

PENGARUH MOTIVASI, BUDAYA ORGANISASI DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI (STUDI KASUS PADA DINAS PEMBERDAYAAN PEREMPUAN, PERLINDUNGAN ANAK DAN KELUARGA BERENCANA KABUPATEN MAPPI)

Verdinanda Genoveva¹

¹Universitas Terbuka, genovevaverdinanda@gmail.com

Corresponding Author: Verdinanda

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk mendapatkan gambaran mengenai pengaruh motivasi (X1), budaya organisasi (X2) dan kepuasan kerja (X3) terhadap kinerja pegawai (Y) pada kantor Dinas Pemberdayaan Perempuan, Perlindungan Anak dan Keluarga Berencana Kabupaten Mappi. Jurnal ini membahas pendahuluan yang terdiri dari latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan dan tinjauan teoritis. Tujuan lain jurnal ini adalah untuk menjawab rumusan masalah yang diajukan dalam penelitian ini yaitu: (a) Apakah motivasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai, (b) Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai, (c) Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Kata Kunci: Motivasi, Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja dan Kinerja.

PENDAHULUAN

Dalam menjalankan sebuah organisasi atau perusahaan, agar tercapainya tujuan organisasi atau perusahaan tersebut dibutuhkan Sumber Daya Manusia yang memiliki keahlian yang mumpuni dalam bidangnya bekerja agar dapat menghasilkan kinerja yang maksimal. Untuk mendapatkan kinerja yang maksimal tersebut, dibutuhkan stimulus yang memicu mendukung baik itu dari dalam diri karyawan itu sendiri maupun dari luar dirinya. Kinerja merupakan suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu yang dihasilkan dari gabungan antara kemampuan dan minat seseorang pekerja, kemampuan dan penerimaan atas penjelasan delegasi tugas serta peran serta tingkat motivasi seorang pekerja. Semakin tinggi ketiga faktor di atas, maka semakin besarlah kinerja pegawai bersangkutan (Hasibuan, 2011: 94).

Kinerja tidak selamanya baik, adapula kinerja yang tidak sesuai dengan tugas pokok dan fungsi karyawan itu sendiri serta tidak sesuai dengan arah dan tujuan organisasi atau perusahaan. Kinerja ini tergolong kinerja yang buruk. Namun kinerja buruk tidak dengan begitu saja dihasilkan oleh karyawan. Ada beberapa penyebab kinerja yang buruk, antara lain: (a) Atasan yang

buruk. Seorang pemimpin yang tidak memberikan arahan yang baik atau motivasi kepada karyawan berdampak pada kinerja karyawan yang buruk, (b) Bentrokan kepribadian. Hal ini muncul karena ketidakcocokan satu individu dengan individu lainnya. Dari bentrokan kepribadian inilah salah satu pemicu awal menurunnya kinerja karyawan, (c) Tidak adanya kejelasan peran. Kinerja karyawan akan berkurang karena bingung dengan peran karyawan itu sendiri dalam pekerjaannya, (d) Motivasi. Karyawan yang tidak memiliki motivasi dalam bekerja cenderung mengalami kinerja yang menurun, (e) Ketidakpuasan dalam bekerja. Karyawan yang tidak merasa puas dalam kerjanya juga cenderung mengalami penurunan kinerja. Namun, semua hal diatas dapat dihindari baik oleh karyawan itu sendiri maupun melalui peranan seorang pemimpin dalam mengontrol dan mengevaluasi kinerja dari karyawan atau pegawainya.

Motivasi karyawan merupakan hal penting yang muncul dari dalam diri seorang karyawan yang mampu mendorong untuk mendukung kinerja karyawan itu sendiri, motivasi juga yang membuat karyawan bisa bertahan dalam sebuah organisasi atau perusahaan, motivasi itu bersifat secara fisiologis, keselamatan, sosial, penghargaan, maupun pemenuhan diri menurut teori Maslow. Budaya organisasi yang baik juga juga berperan besar dalam mengangkat kinerja karyawan dalam sebuah organisasi atau perusahaan. Kepuasan kerja dinilai memiliki peranan penting dalam meningkatkan kinerja pegawai dalam suatu organisasi atau perusahaan, kepuasan kerja merupakan suatu efektivitas atau respons emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan. Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya akan berdampak pada kinerja yang baik pula.

Pada Dinas Pemberdayaan Perempuan, Perlindungan Anak dan Keluarga Berencana (PPPAKB) Kabupaten Mappi, kinerja pegawai perlu diukur dan dinilai. Sebab, kinerja pegawai di PPPAKB akan menentukan terlaksananya pelayanan public pada kantor pemerintahan. Dalam sebuah lembaga pemerintahan seperti PPPAKB kinerja Sumber Daya Manusia dituntut untuk maksimal demi terwujudnya *good governance* melalui kinerja pegawai dengan pelayanan terhadap masyarakat yang maksimal. Jurnal ini khusus membahas Motivasi (X1), Budaya organisasi (X2) dan Kepuasan kerja (X3) yang mempengaruhi Kinerja pegawai (Y) dengan studi kasus pada Dinas Pemberdayaan Perempuan, Perlindungan Anak dan Keluarga Berencana Kabupaten Mappi. Tentu tidak semua faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai pada artikel ini. Ini hanya sebagian kecil saja yang akan dikaji dan di *review*.

Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah diatas akan dirumuskan masalah yang akan dibahas pada artikel *literature review* agar lebih fokus pada kajian pustaka dan pembahasan, yaitu:

- a. Apakah motivasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada kantor Dinas Pemberdayaan Perempuan, Perlindungan Anak dan Keluarga Berencana Kabupaten Mappi.
- b. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada kantor Dinas Pemberdayaan Perempuan, Perlindungan Anak dan Keluarga Berencana Kabupaten Mappi.
- c. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada kantor Dinas Pemberdayaan Perempuan, Perlindungan Anak dan Keluarga Berencana Kabupaten Mappi.

Tujuan.

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka tujuan dari penulisan ini adalah untuk menjawab rumusan masalah, yaitu:

- a. Untuk mengetahui pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai.
- b. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai.
- c. Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai.

KAJIAN PUSTAKA**Motivasi.**

Motivasi adalah sesuatu yang memulai gerakan sesuatu yang membuat orang bertindak atau berperilaku dalam cara-cara tertentu (Michael Armstrong, 1994). Menurut Gary (1995: 68) motivasi adalah keadaan kejiwaan dan sikap mental manusia yang memberi energi, mendorong kegiatan atau gerakan dan mengarah atau menyalurkan perilaku kearah mencapai kebutuhan yang memberi kepuasan atau mengurangi ketidakpuasan. Robert Kreitner (2014), mengatakan bahwa motivasi adalah proses-proses psikologis yang menyebabkan Stimulasi, arahan, dan kegigihan terhadap sebuah kegiatan yang dilakukan secara sukarela yang diarahkan pada suatu tujuan". Saat ini, telah banyak teori-teori mengenai Motivasi. Hampir semua teori motivasi mengemukakan keterkaitan motivasi dengan kebutuhan-kebutuhan manusia. Dengan cara memenuhi kebutuhan manusia tersebut, Motivasi kerja secara otomatis akan terwujud.

Jenis-jenis motivasi.

Abraham Maslow (1943), mengemukakan lima kebutuhan hidup manusia berdasarkan hirarkinya yaitu mulai dari kebutuhan yang mendasar hingga kebutuhan yang lebih tinggi. Hirarki kelima Kebutuhan tersebut diantaranya adalah:

- a) Kebutuhan Fisiologis (*Physiological needs*), yaitu kebutuhan terhadap makanan, minuman, air, udara, pakaian, tempat tinggal dan kebutuhan untuk bertahan hidup. Kebutuhan Fisiologis merupakan kebutuhan yang paling mendasar.
- b) Kebutuhan Keamanan (*Safety needs*), yaitu kebutuhan akan rasa aman dari kekerasan baik fisik maupun psikis seperti lingkungan yang aman bebas polusi, perlindungan keselamatan dan kesehatan kerja serta bebas dari ancaman.
- c) Kebutuhan Sosial (*Social needs*), yaitu kebutuhan untuk dicintai dan mencintai. Manusia merupakan makhluk sosial, Setiap orang yang hidup di dunia memerlukan keluarga dan teman.
- d) Kebutuhan Penghargaan (*Esteem needs*), Maslow mengemukakan bahwa setelah memenuhi kebutuhan Fisiologis, Keamanan dan Sosial, orang tersebut berharap diakui oleh orang lain, memiliki reputasi dan percaya diri serta dihargai oleh setiap orang.
- e) Kebutuhan Aktualisasi diri (*Self-Actualization*), Kebutuhan ini merupakan kebutuhan tertinggi menurut Maslow, Kebutuhan Aktualisasi diri adalah kebutuhan atau keinginan seseorang untuk memenuhi ambisi pribadinya.

Clayton Alderfer (1969) mempublikasikan artikel tentang kebutuhan manusia yang berjudul "An Empirical Test of a New Theory of Human Need". Teori tersebut merupakan Alternatif terhadap Hirarki Maslow. Alderfer ini mengemukakan tiga kebutuhan manusia yaitu:

- a) Kebutuhan Eksistensi (*Existence needs*) yaitu kebutuhan akan pemenuhan faktor fisiologis dan Materialistis termasuk kebutuhan akan rasa aman.
- b) Kebutuhan Hubungan (*Relatedness needs*) yaitu kebutuhan untuk memiliki hubungan dengan orang lain.

- c) Kebutuhan Pertumbuhan (*Growth needs*) yaitu kebutuhan atau keinginan untuk bertumbuh dan mencapai potensi diri secara maksimal.

Faktor Motivasi

Herzberg (1959) mengembangkan teori hierarki kebutuhan Maslow menjadi dua faktor tentang motivasi, yaitu:

a) Faktor pemuas (*motivation factor*)

Faktor ini disebut dengan *satisfier* atau *intrinsic motivation* yang berarti bersumber dari dalam diri seseorang. Faktor ini juga sebagai pendorong seseorang untuk berprestasi yang bersumber dari dalam diri seseorang tersebut (kondisi intrinsik) antara lain seperti:

1) Prestasi yang diraih (*achievement*)

Merupakan daya penggerak yang memotivasi semangat kerja seseorang, karena ini akan mendorong seseorang untuk mengembangkan kreativitas dan mengarahkan semua kemampuan serta energi yang dimilikinya demi mencapai prestasi tinggi, asalkan diberikan kesempatan

2) Tanggung jawab (*responsibility*)

Merupakan daya penggerak yang memotivasi sehingga bekerja hati-hati untuk bisa menghasilkan produk dengan kualitas istimewa

3) Kepuasan kerja itu sendiri (*the work it self*)

Merupakan teori yang disebut teori tingkat persamaan kepuasan (*the steady-state theory of job statisfaction*) mengemukakan bahwa kepribadian merupakan salah satu faktor penentu stabilitas kepuasan kerja.

b) Faktor pemelihara (*maintenance factor*)

Faktor ini disebut dengan *dissatisfier* atau *extrinsic motivation*. Faktor ini juga disebut dengan *hygene factor* merupakan faktor-faktor yang sifatnya eksintrik yang berarti bersumber dari luar diri seseorang.

Sebuah organisasi, turut menentukan perilaku seseorang dalam kehidupan kekerjaannya, faktor yang berkaitan dengan pemenuhan kebutuhan untuk memelihara keberadaan karyawan sebagai manusia, pemeliharaan ketentraman dan kesehatan. Faktor pemelihara juga disebut *dissatisfier (sumber ketidakpuasan)* yang dikualifikasikan kedalam faktor ekstrinsik yang meliputi:

1) Keamanan dan keselamatan kerja

Keamanan dan keselamatan kerja adalah suatu perlindungan yang diberikan organisasi terhadap jaminan keamanan akan keselamatan dirinya dalam bekerja

2) Kondisi kerja

Kondisi kerja adalah suatu keadaan di mana karyawan mengharapkan kondisi kerja yang kondusif sehingga dapat bekerja dengan baik

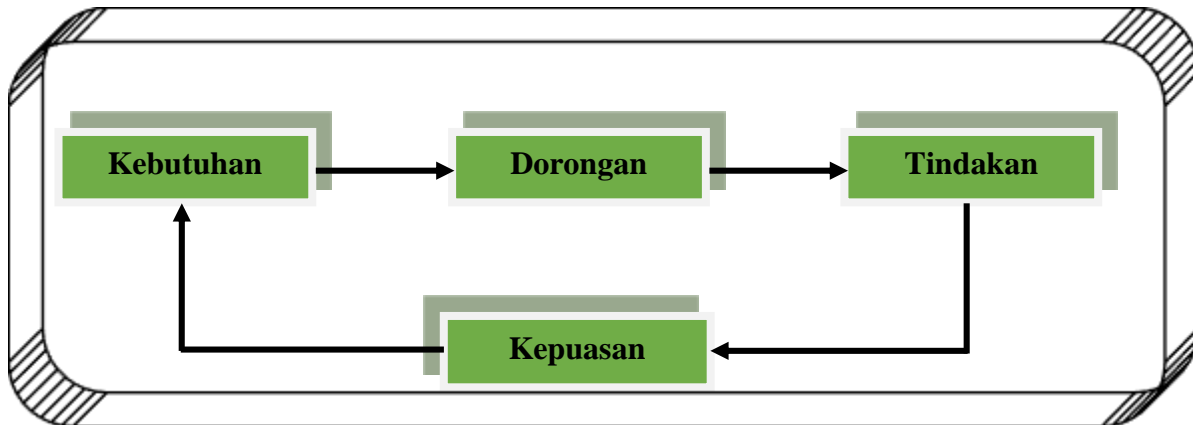
3) Hubungan interpersonal diantara teman sejawat, dengan atasan, dan dengan bawahan.

Bagian ini merupakan kebutuhan untuk dihargai dan menghargai dalam organisasi sehingga tercipta kondisi kerja yang harmonis.

Proses Motivasi

Menurut Zainun (2007: 19) proses terjadinya motivasi disebabkan adanya kebutuhan yang mendasar. Dan untuk memenuhi kebutuhan timbullah dorongan untuk berperilaku. Bilamana seseorang sedang mengalami motivasi atau sedang memperoleh dorongan, maka orang itu sedang

mengalami hal yang tidak seimbang. Setiap manusia dengan berbagai kebutuhan tidak akan pernah puas dalam memenuhi kebutuhannya. Oleh sebab itu proses motivasi akan terus berlangsung selama manusia mempunyai kebutuhan yang harus dipenuhi. Pada dasarnya proses terjadinya motivasi menunjukkan adanya dinamika yang terjadi disebabkan adanya kebutuhan yang mendasar dan untuk memenuhinya terjadi dorongan untuk berperilaku.



Gambar 1. Skema Motivasi

Prinsip-prinsip Motivasi

Prinsip-prinsip dalam memotivasi kerja karyawan yaitu:

- Prinsip Partisipasi, dalam memotivasi kerja, karyawan perlu diberikan kesempatan ikut berpartisipasi dalam menentukan tujuan yang akan dicapai oleh pemimpin.
- Prinsip Komunikasi, pemimpin mengkomunikasikan segala sesuatu yang berhubungan dengan usaha pencapaian tugas, dengan informasi yang jelas, karyawan akan lebih mudah dimotivasi kerjanya.
- Prinsip Mengakui Andil Bawahan, pemimpin mengakui bahwa bawahan (karyawan) mempunyai andil di dalam usaha pencapaian tujuan. Karyawan akan lebih mudah dimotivasi kerjanya dengan pengakuan tersebut.
- Prinsip Pendeglasian Wewenang, pemimpin yang memberikan otoritas atau wewenang kepada karyawan bawahan untuk sewaktu-waktu dapat mengambil keputusan terhadap pekerjaan yang dilakukannya, akan membuat karyawan yang bersangkutan menjadi termotivasi untuk mencapai tujuan yang diharapkan oleh pemimpin.
- Prinsip Memberi Perhatian, pemimpin memberikan perhatian terhadap apa yang diinginkan karyawan bawahan, akan memotivasi karyawan bekerja apa yang diharapkan oleh pemimpin.

Indikator-indikator Motivasi

Mangkunegara (2009:93) dalam Bayu Fadillah, et all (2013:5) terdapat lima indikator motivasi sebagai berikut:

- Tanggung Jawab
Memiliki tanggung jawab pribadi yang tinggi terhadap pekerjaannya.
- Prestasi Kerja
Melakukan sesuatu/pekerjaan dengan sebaik-baiknya.
- Peluang Untuk Maju
Keinginan mendapatkan upah yang adil sesuai dengan pekerjaan.

- d) Pengakuan Atas Kinerja
Keinginan mendapatkan upah lebih tinggi dari biasanya.
- e) Pekerjaan yang menantang
Keinginan untuk belajar menguasai pekerjaannya di bidangnya.

Budaya Organisasi.

Budaya dalam organisasi tidaklah diartikan sebagai ras, etnis, latar belakang individu. Menurut Pacanowsky dan O'Donnell Trujilo (1982), budaya dalam organisasi diartikan sebagai cara hidup di dalam organisasi. Misalnya iklim atau atmosfer emosional dan psikologis, yang mencakup semangat kerja karyawan, sikap dan tingkat produktivitas, dan simbol-simbol. Budaya organisasi diadakan dalam kerangka pikiran umum anggota organisasi. Kerangka kerja ini berisi asumsi dasar dan nilai-nilai. Asumsi dasar dan nilai-nilai diajarkan kepada anggota baru sebagai cara untuk melihat, berpikir, merasa, berperilaku, dan mengharapkan orang lain untuk berperilaku dalam organisasi. Menurut Schein (1997) budaya organisasi adalah pola asumsi dasar bersama yang dipelajari oleh kelompok saat memecahkan masalah-masalah adaptasi ekstern dan integrasi internal yang telah berfungsi dengan cukup baik untuk bisa dianggap absah dan untuk bisa diajarkan kepada anggota kelompok baru sebagai cara yang benar untuk menerima sesuatu, berfikir dan merasakan dalam hubungannya dengan masalah-masalah tersebut.

Edgar Schein (1992) mengatakan bahwa budaya organisasi dikembangkan dari waktu ke waktu sebagai orang dalam organisasi belajar menghadapi sukses dengan masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal. Hal ini menjadi bahasan dan latar belakang umum. Jadi, budaya muncul dari apa yang telah berhasil bagi organisasi. Budaya organisasi juga dapat dikatakan sebagai suatu sistem nilai dan kepercayaan bersama yang berinteraksi dengan orang-orang, struktur dan sistem suatu organisasi untuk menghasilkan norma-norma dan perilaku (Harvey dan Bown 2009). Budaya organisasi berkaitan dengan bagaimana pegawai mempersepsikan karakteristik dari budaya suatu organisasi, bukannya dengan apa mereka menyukai budaya itu atau tidak. Artinya, budaya itu merupakan suatu istilah deskriptif. Asri Laksmi (2011: 6) menyatakan:” budaya organisasi merupakan norma-norma dan nilai-nilai yang mengarahkan perilaku anggota organisasi. Setiap anggota akan berperilaku sesuai dengan budaya yang berlaku agar diterima oleh lingkungannya.”. Budaya organisasi adalah sebagai perangkat sistem nilai-nilai (*values*), atau norma-norma (*beliefs*), asumsi-asumsi (*assumptions*), atau norma-norma yang telah lama berlaku, disepakati dan diikuti oleh para anggota suatu organisasi sebagai pedoman perilaku dan pemecahan masalah-masalah organisasinya (Sutrisno 2010:72).

Konsep budaya organisasi dikembangkan dengan berbagai versi mengingat istilah budaya dipinjam dari disiplin ilmu antropologi dan sosiologi, sesuai dengan makna budaya yang mengandung konotasi kebangsaan, ditambahkan lagi implikasinya begitu luas sehingga dapat dilihat beragam sudut pandang. Namun dalam proses adaptasi, kebanyakan berpendapat bahwa inti budaya adalah sistem nilai yang dianut secara bersama - sama. Penelitian yang dilakukan oleh Wibowo (2000) dengan judul menyatakan bahwa variabel: siap menghadapi tantangan, perbaikan berkelanjutan, orientasi hasil berpengaruh terhadap tercapainya kinerja tertinggi karyawan.

Asumsi Teori Budaya Organisasi

Pacanowsky dan O'Donnell Trujillo (1982) terdapat tiga asumsi pada budaya organisasi yang dikemukakan, yaitu:

- a) Anggota-anggota organisasi menciptakan dan mempertahankan perasaan yang dimiliki bersama mengenai realitas organisasi, yang berakibat pada pemahaman yang lebih baik mengenai nilai-nilai sebuah organisasi.

Asumsi ini berhubungan dengan pentingnya orang dalam kehidupan organisasi. Secara khusus, individu saling berbagi dalam menciptakan dan mempertahankan realitas. Individu-individu ini mencakup karyawan, supervisor dan atasan. Inti asumsi ini adalah yang dimiliki oleh organisasi. Nilai adalah standar dan prinsip-prinsip dalam sebuah budaya yang memiliki nilai intrinsik dari sebuah budaya. Nilai menunjukkan kepada anggota organisasi apa saja yang penting. Orang berbagi dalam proses menemukan nilai-nilai perusahaan. Menjadi anggota dari sebuah organisasi membutuhkan partisipasi aktif dalam organisasi tersebut.

- b) Penggunaan dan interpretasi simbol sangat penting dalam budaya organisasi.

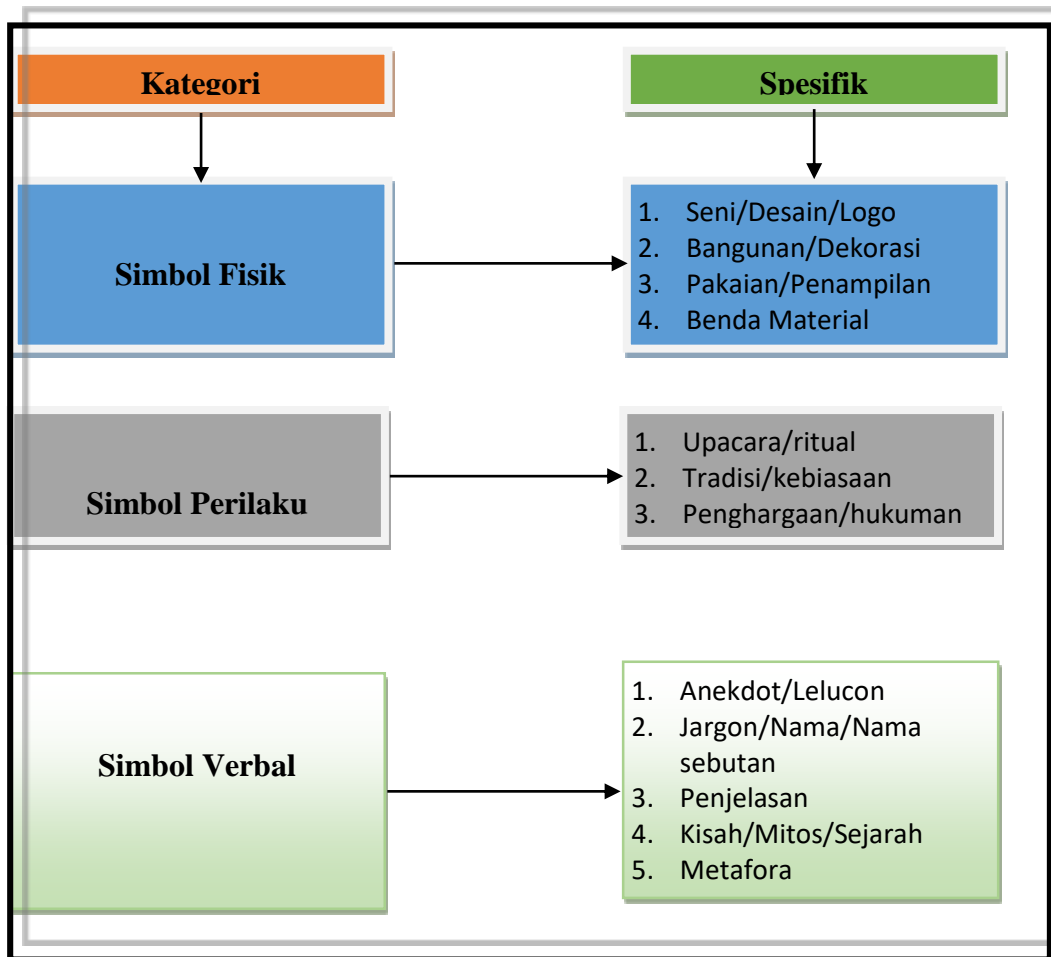
Maksudnya adalah realitas organisasi ditentukan oleh simbol-simbol. Perspektif ini menggarisbawahi penggunaan simbol dalam organisasi. Simbol merupakan representasi untuk makna. Simbol-simbol ini sangat penting bagi budaya perusahaan. Simbol-simbol mencakup komunikasi verbal dan *nonverbal* di dalam organisasi. Seringkali simbol-simbol ini mengkomunikasikan nilai-nilai organisasi. Simbol dapat berupa slogan yang memiliki makna. Sejauh mana simbol-simbol ini efektif bergantung tidak hanya pada media tetapi bagaimana karyawan perusahaan mempraktikannya.

- c) Budaya bervariasi dalam organisasi-organisasi yang berbeda dan interpretasi tindakan dalam budaya ini juga beragam.

Asumsi mengenai teori budaya organisasi ini sangat bervariasi. Persepsi mengenai tindakan dan aktivitas dalam budaya-budaya ini juga seberagam budaya itu sendiri.

Simbol Budaya Organisasi

Dalam interpretasi simbol sangat penting dalam budaya organisasi, symbol-simbol tersebut dapat di gambarkan seperti pada gambar berikut:



Gambar 2. Model Simbol

Fungsi Budaya Organisasi

Menurut Robbins dalam Amirullah (2010:13) membagi lima fungsi budaya organisasi, sebagai berikut:

- a) Berperan menetapkan batasan.
- b) Mengantarkan suatu perasaan identitas bagi anggota organisasi.
- c) Mempermudah timbulnya komitmen yang lebih luas daripada kepentingan individual seseorang.
- d) Meningkatkan stabilitas sistem sosial kerana merupakan perekat sosial yang membantu mempersatukan organisasi.
- e) Sebagai mekanisme kontrol dan memandu dan memebentuk sikap serta perilaku para karyawan.

Robbert Kreitner dan Angelo Kinicki (2003) membagi empat fungsi budaya organisasi:

- a) Memberikan identitas organisasi kepada karyawannya.
- b) Memudahkan komitmen kolektif.
- c) Mempromosikan stabilitas sistem sosial.
- d) Membentuk perilaku dengan membantu manajer merasakan keberadaannya.

Indikator Budaya Organisasi

Umar (2008) yang dapat dipakai sebagai acuan esensial dalam memahami serta mengukur keberadaan budaya organisasi yaitu:

- a) Keleluasaan kerja dalam menyelesaikan pekerjaan.
- b) Toleransi organisasi terhadap pekerjaan yang beresiko.
- c) Kejelasan tentang saran dan harapan atas prestasi yang ingin dicapai organisasi.
- d) Upaya organisasi demi terciptanya koordinasi yang baik antar unit organisasi.
- e) Dukungan atasan termasuk dalam hal komunikasi.
- f) Komitmen karyawan secara keseluruhan terhadap organisasi.
- g) Toleransi terhadap konflik, sejauh mana pegawai didorong untuk mengemukakan konflik dan pendapat secara terbuka.
- h) Pola komunikasi, sejauh mana komunikasi dibatasi oleh hirarki kewenangan yang formal. Kadang-kadang hirarki kewenangan dapat menghalangi terjadinya pola komunikasi antara atasan dan bawahan atau antara bawahan itu sendiri.

Kepuasan Kerja.

Karyawan yang merasakan kepuasan dalam bekerja akan berdampak pada kinerja yang dihasilkan, dengan demikian tujuan organisasi atau perusahaan akan mudah tercapai. Kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual karena setiap individu akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan nilai-nilai yang berlaku dalam diri setiap individu. Semakin banyak aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu, maka semakin tinggi tingkat kepuasan dalam bekerja yang dirasakan.

Menurut Kreitner dan Kinicki (2001;271) kepuasan kerja adalah “suatu efektifitas atau respons emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan”. Davis dan Newstrom (1985;105) mendeskripsikan “kepuasan kerja adalah seperangkat perasaan pegawai tentang menyenangkan atau tidaknya pekerjaan mereka”. Sikap umum terhadap pekerjaan seseorang yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima. (Menurut Robbins 2003;78).

Menurut Luthan (dalam Kaswan, 2012), kepuasan kerja adalah hasil dari persepsi karyawan mengenai seberapa baik pekerjaan mereka memberikan hal yang dinilai penting. Tiffin (dalam Kinanti, 2012), berpendapat bahwa kepuasan kerja berhubungan erat dengan sikap dari karyawan terhadap pekerjaannya, sendiri, situasi kerja, kerjasama antara pimpinan dengan sesama karyawan. Hasibuan dalam Wibowo dkk (2014), mendefinisikan kepuasan kerja sebagai bentuk sikap emosional yang menyenangkan maupun tidak menyenangkan. Karyawan yang puas akan pekerjaannya akan muncul dalam emosional karyawan. Kepuasan karyawan akan membuat para karyawan mencintai pekerjaannya. Kepuasan kerja dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan, dan kombinasi dari dalam dan dari luar pekerjaan.

Menurut Wexley dan Yulk (dalam Kinanti, 2012), ada tiga teori-teori tentang kepuasan kerja yaitu, *discrepancy theory* (teori perbandingan), *equity theory* (teori keadilan), *two factory theory* (teori dua faktor):

- a) *Discrepancy Theory* (Teori Perbandingan)

Teori ini dipelopori oleh Porter pertama kali pada tahun 1974 (dalam Kinanti, 2012), yang mengukur kepuasan kerja seseorang dengan menghitung selisih antara apa yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan. Apabila yang didapat ternyata lebih besar dari

pada yang diinginkan, maka orang akan menjadi lebih puas lagi walaupun terdapat discrepancy, tetapi merupakan *discrepancy* yang positif. Sebaliknya, semakin jauh kenyataan yang dirasakan dibawah standar minimum sehingga menjadi discrepancy yang negative, maka semakin besar pula ketidakpuasan seseorang terhadap pekerjaannya.

b) *Equity Theory* (Teori Keadilan)

Teori ini dikembangkan oleh Adams (dalam Kinanti, 2012), adapun pendahuluan dari teori ini adalah Zalezenik (dalam Kinanti, 2012). Prinsip dari teori ini adalah bahwa orang akan merasa puas atau tidak puas, tergantung apakah ia merasakan adanya keadilan (*equity*) atau tidak atas situasi. Perasaan *equity* atau pun *inequity* atas suatu situasi, diperoleh orang dengan cara membandingkan dirinya dengan orang lain yang sekelas, sekantor maupun ditempat lain.

c) *Two Factory Theory* (Teori Dua Faktor)

Prinsip dari teori adalah bahwa kepuasan kerja dan ketidakpuasan itu merupakan dua hal yang berbeda, artinya kepuasan dan ketidakpuasan terhadap pekerjaan itu tidak merupakan suatu variabel yang berlanjut. Teori ini pertama kali dikemukakan oleh Herzberg pada tahun 1959 (dalam, Kinanti, 2012), berdasarkan penelitiannya beliau membagi situasi yang mempengaruhi sikap seseorang terhadap pekerjaannya menjadi dua kelompok yaitu kelompok *satisfier* atau *motivator* dan kelompok *disatisfier* atau *hygiene factors*. *Satisfier* (*motivator*) adalah factor-faktor atau situasi yang dibuktikannya sebagai sumber kepuasan kerja yang terdiri dari *achievement, recognition, work itself, responsibility, dan advancement*. Dikatakan bahwa hadirnya faktor ini akan menimbulkan kepuasan tetapi tidak hadirnya faktor ini tidaklah selalu mengakibatkan ketidakpuasan. *Disatisfier* (*hygiene factors*) adalah faktor-faktor yang terbukti menjadi sumber ketidakpuasan yang terdiri dari *company policy, and administration, supervision tehncial salary, interpersonal relations, work condition, job security, and status*. Perbaikan atas kondisi atau situasi ini akan mengurangi atau menghilangkan ketidakpuasan, tetapi tidak akan menimbulkan kepuasan karena ia bukan sumber kepuasan kerja.

Faktor-faktor Kepuasan Kerja

Dalam penelitian Yoga Fortuna (2016:368), menyatakan terdapat empat factor yang mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu:

a) Faktor psikologik.

Faktor ini merupakan factor yang berhubungan dengan kejiwaan karyawan yang meliputi minat, ketenteraman dalam kerja, sikap terhadap kerja, bakat, dan keterampilan;

b) Faktor sosial.

Faktor sosial merupakan factor yang berhubungan dengan interaksi sosial baik sesama karyawan, dengan atasannya, maupun karyawan yang berbeda jenis pekerjaannya;

c) Faktor fisik.

Faktor fisik, merupakan factor yang berhubungan dengan kondisi fisik lingkungan kerja dan kondisi fisik karyawan, yang meliputi: jenis pekerjaan, pengaturan waktu kerja dan waktu istirahat, perlengkapan kerja, keadaan ruangan, suhu penerangan, pertukaran udara, kondisi kesehatan karyawan, umur, dan sebagainya;

d) Faktor finansial.

Faktor finansial merupakan factor yang berhubungan dengan jaminan serta kesejahteraan karyawan yang meliputi sistem dan besarnya gaji, jaminan sosial, macam-macam tunjangan, fasilitas yang diberikan, promosi, dan sebagainya.

Menurut Mangkunegara (2009:120) ada dua faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu faktor yang ada pada diri pegawai dan faktor pekerjaannya.

- a) Faktor pegawai, yaitu kecerdasan (IQ), kecerdasan khusus, umur, jenis kelamin, kondisi fisik, pendidikan, pengalaman kerja, masa kerja, kepribadian, emosi, cara berfikir, persepsi, dan sikap kerja.
- b) Faktor pekerjaan, yaitu jenis pekerjaan, struktur organisasi, pangkat (golongan), kedudukan, mutu pengawasan, jaminan finansial, kesempatan promosi jabatan, interaksi sosial, dan hubungan kerja.

Indikator Kepuasan Kerja.

Tolak ukur kepuasan kerja yang mutlak sulit untuk dicarikarena setiap individu karyawan berbeda standar kepuasannya. Hasibuan (2001) mengukur kepuasan kerja dari 8 indikator, antara lain:

- a) Kesetiaan
Kesetiaan seorang karyawan terhadap pekerjaannya, jabatannya, dan organisasi. Kesetiaan ini dicerminkan oleh kesediaan karyawan menjaga dan membela organisasi di dalam maupun di luar pekerjaan dari rongrongan orang yang tidak bertanggung jawab.
- b) Kemampuan
Hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang dapat dihasilkan karyawan tersebut dari uraian pekerjaannya.
- c) Kejujuran
Kejujuran menjadi penting dalam melaksanakan tugas-tugas seorang karyawan dengan memenuhi perjanjian baik bagi dirinya sendiri maupun terhadap orang lain.
- d) Kreatifitas
Kemampuan karyawan dalam mengembangkan kreativitasnya untuk menyelesaikan pekerjaan, akan dapat bekerja lebih baik.
Kepemimpinan
Kemampuan seorang karyawan untuk memimpin, mempunyai pribadi yang kuat, dihormati, berwibawa, dan dapat memotivasi orang lain atau bawahannya untuk bekerja secara efektif.
- e) Tingkat Gaji
Jumlah gaji yang diberikan perusahaan dan diterima karyawan harus sesuai dengan kinerja yang berikan kepada perusahaan.
- f) Kompensasi tidak langsung
Pemberian balas jasa yang memadai dan layak kepada para karyawan atas kontribusinya dalam membantu perusahaan mencapai tujuan. Pemberian balas jasa atau imbalan atas tenaga, waktu, pikiran serta prestasi yang telah diberikan seseorang kepada perusahaan.
- g) Lingkungan Kerja
Kondisi lingkungan kerja yang baik dapat membuat karyawan merasa nyaman dalam bekerja.

Kinerja Pegawai

Kinerja adalah segala hasil capaian dari segala bentuk tindakan dan kebijakan dalam rangkaian usaha kerja pada jangka waktu tertentu guna mencapai suatu tujuan. Mangkunegara (2000: 67) mengatakan bahwa kinerja pegawai adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab

yang diberikan kepadanya. Perhatian terhadap kinerja merupakan suatu hal yang perlu bagi sebuah organisasi ataupun perusahaan. Kinerja bukan hanya sekedar mencapai hasil tapi secara luas perlu memperhatikan aspek-aspek lain, sebagaimana definisi kinerja menurut Prawirosentono (2008), kinerja (*performance*) adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia “Kinerja adalah (a) sesuatu yang dicapai, (b) prestasi yang diperlihatkan, (c) kemampuan kerja”. Definisi lain mengenai kinerja menurut Hadari Nawawi (2006: 63) adalah “Kinerja dikatakan tinggi apabila suatu target kerja dapat diselesaikan pada waktu yang tepat atau tidak melampaui batas waktu yang disediakan”. Kinerja menjadi rendah jika diselesaikan melampaui batas waktu yang disediakan atau sama sekali tidak terselesaikan. Menurut Hasibuan (2006: 94) menjelaskan bahwa “Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan serta waktu”. Sedangkan menurut Suyadi Prawirosentono (2008: 2) “Kinerja atau dalam Bahasa Inggris adalah *performance*”, yaitu: Hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

Faktor-faktor Kinerja.

Menurut Mangkunegara (2005: 15), faktor individual dan psikologis termasuk dalam hasil dari atribut individu, yang menentukan kapasitas untuk mengerjakan sesuatu atau bisa disebut sebagai faktor yang berasal dari dalam diri seseorang (*internal*). Sedangkan faktor organisasi dapat dikategorikan sebagai hasil dari dukungan organisasi atau faktor yang berasal dari luar diri seseorang (*eksternal*).

Menurut Simamora (1995: 500) dalam Mangkunegara (2005: 14), kinerja (*performance*) dipengaruhi oleh tiga faktor, yaitu:

- a) Faktor individual yang terdiri dari:
 - ✓ Kemampuan dan keahlian
 - ✓ Latar belakang
 - ✓ Demografi
- b) Faktor psikologis yang terdiri dari:
 - ✓ Persepsi
 - ✓ Attitude
 - ✓ Personality
 - ✓ Pembelajaran
 - ✓ Motivasi
- c) Faktor organisasi yang terdiri dari:
 - ✓ Sumber daya
 - ✓ Kepemimpinan
 - ✓ Penghargaan
 - ✓ Struktur
 - ✓ Job design

Menurut Hasibuan (2006: 94) mengungkapkan bahwa “Kinerja merupakan gabungan tiga faktor penting, yaitu kemampuan dan minat seorang pekerja, kemampuan dan penerimaan atas penjelasan delegasi tugas dan peran serta tingkat motivasi pekerja”. Apabila kinerja tiap individu atau karyawan baik, maka diharapkan kinerja perusahaan akan baik pula.

Indikator Kinerja Pegawai

Menurut Soekidjo Notoatmodjo (2003: 143) “Untuk mencapai tujuan kinerja karyawan maka dapat dinilai dari tiga hal, meliputi: penilaian harus mempunyai hubungan dengan pekerjaan, adanya standar pelaksanaan kerja, praktis (mudah dipahami atau dimengerti karyawan atau penilai)”.

Menurut Suyadi Prawirosentono (2008: 27), kinerja dapat dinilai atau diukur dengan beberapa indikator yaitu:

- a) Efektifitas
Efektifitas yaitu bila tujuan kelompok dapat dicapai dengan kebutuhan yang direncanakan.
- b) Tanggung jawab
Merupakan bagian yang tak terpisahkan atau sebagai akibat kepemilikan wewenang.
- c) Disiplin
Yaitu taat pada hukum dan aturan yang berlaku. Disiplin karyawan adalah ketaatan karyawan yang bersangkutan dalam menghormati perjanjian kerja dengan perusahaan dimana dia bekerja.
- d) Inisiatif
Berkaitan dengan daya pikir, kreatifitas dalam bentuk suatu ide yang berkaitan tujuan perusahaan. Sifat inisiatif sebaiknya mendapat perhatian atau tanggapan perusahaan dan atasan yang baik. Dengan perkataan lain inisiatif karyawan merupakan daya dorong kemajuan yang akhirnya akan mempengaruhi kinerja karyawan.

DAFTAR RUJUKAN

- A.A. Anwar Prabu Mangkunegara. (2000). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung. PT, Remaja Rosdakarya.
- _____. (2005). *Manajemen Sumber daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya
- _____. (2009). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Bandung: Penerbit Refika Aditama.
- Abdi Wira, wibowo. (2014). *Penggunaan media ajar animasi macromedia flash untuk meningkatkan hasil belajar mata diklat perbaikan sistem rem di smk swasta PEMDA Rantau Prapat*. Skripsi tidak diterbitkan Fakultas Teknik UNIMED, Medan.
- A.H Maslow. (1943). *A Theory of Human Motivation*”, *Psychological Review*, hal. 370; A.H Maslow, *Motivation and Personality* (New York; Harrper and Row, 1954).
- Alderfer, Clayton P, (2004). *An Empirical Test of a New Theory of Human Needs*; *Organizational Behaviour and Human Performance*, volume 4, issue 2, pp. 142–175, May 1969.
- Amirullah. (2015). *Pengantar Manajemen*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Armstrong, Michael. (1994). *Manajemen Sumber Daya Manusia: A Handbook of Human Resource Management*. PT Elex Mediakomputindo. Jakarta.
- Asri Laksmi Riani, M. (2011). *Perspektif Kompensasi*. Surakarta: Yuma Pustaka

- Budi, A. A., Wibowo, S. S., Sofiati, M, U. (2000). Hubungan Antara Dukungan Keluarga dengan Penyesuaian Diri Perempuan Pada Kehamilan Pertama. *Jurnal Psikologi*, 2, 84-95. ISSN : 0215 – 8884
- Buchari, Zainun. (1989). *Manajemen dan Motivasi*. Jakarta: Balai Aksara
- Davis and Newstrom. (1985). *Human Behavior at Work; Organizational Behavior, International Edition*, Singapore;Mc Graw Hill Book Company
- Edgar, H. Schein. (1992). *Organizational Culture and Leadership*. (2nd Edition). Jossey-Bass, San Fransisco.
- Edy Sutrisno. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Pertama. Cetakan Pertama. Jakarta: Penerbit Kencana
- Fadillah Bayu, Handoyo Djoko Dan Agung Budiarmo. 2013. “Pengaruh Motivasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Karyawan Produksi Bagian Jamu Tradisional Unit Kaligawe PT. Njonja Meneer Semarang”. *Diponegoro Journal Of Social And Politic Tahun 2013*,Hal. 1-9
- Hasibuan, Malayu. (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- _____. (2006). *Manajemen Dasar, Pengertian, dan Masalah*, Edisi Revisi, Bumi Aksara: Jakarta
- Harvey, D. F, D.R.Brown. (2009), *Terjemahan Cahyono Bahan Bacaan Pengantar Ilmu Administrasi Bisnis*, Badan Penerbit Universitas Indonesia, Jakarta.
- Herzberg, 1959. *The Motivation to Work*. New York: John Willey and Sons.
- Heidjachman Ranupandojo, dan Suad Husnan. 2010. *Bank dan Lembaga Keuangan Lainnya*. PT. Gramedia. Jakarta.
- Husein Umar, 2008, *Strategi Management In Action (Konsep, Teori, dan Teknik Menganalisis Manajajemen Strategis)*, Penerbit PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.Pacanowsky dan O'Donnell Trujillo (1982).
- Kreitner Robert dan Kinicki Angelo, 2014, *Perilaku Organisasi*, Edisi 9, Buku ke2, Jakarta: Salemba Empa.
- Kamus Besar Bahasa Indonesia *online*. <https://kbbi.kemdikbud.go.id/entri/kinerja> (Diakses pada: 04-06-2021, pkl. 17.39)
- Kaswan. 2012. *Coaching dan Mentoring Untuk Pengembangan SDM dan Peningkatan Kinerja Organisasi*, Bandung: Alfabeta.
- Kinanti, A. Q. (2012). Hubungan lingkungan kerja dengan kepuasan kerja pada divisi sumber daya manusia PT. *Surveyor Indonesia*.
- Kreitner, Robert. Kinicki, Angelo. 2001. *Organizational Behavior*. New York: McGraw-Hill Companies, Inc.
- Kreitner, Robert dan Angelo Kinicki. (2014). *Perilaku Organisasi*. Edisi 9. Buku 1. Jakarta: Salemba Empat.
- Nawawi, Hadari. (2006). *Evaluasi dan manajemen kinerja di lingkungan perusahaan dan industri*. Yogyakarta: Gajah Mada Univercity Press.
- Notoatmodjo, Soekidjo, (2008). *Metodologi Penelitian Kesehatan*. Edisi revisi. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Robbins, S. P. (2003) *Perilaku Organisasi: Konsep Kontroversi Aplikasi*. Edisi Kedelapan. Trans. Pujaatmaka, H & Molan, B. Jakarta: Pt. Prenlindo.
- Suyadi Prawirosentono. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia Kebijakan Kinerja Karyawan*”. Yogyakarta:BPFE.

- Suyadi Prawirosentono. (2008). Manajemen Sumber Daya Manusia Kebijakan Kinerja Karyawan”. Yogyakarta:BPFE.
- Yoga Fortuna, (2016). Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pusat Pendidikan Komputer Akuntansi Inter Nusa Di Jakarta. Jurnal Ekonomi, Volume 18 Nomor 3, Oktober 2016