



SURAT TUGAS

Nomor: 081.b/LPPM-Ikopin/VI/2021

Ketua Lembaga Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat (LPPM) Institut Manajemen Koperasi Indonesia (Ikopin) menugaskan kepada:

No	Nama	Jabatan
1.	Hj. Rosti Setiawati, SE., M.Si.	<ul style="list-style-type: none">• Kepala Pusat Sertifikasi dan Keahlian LPPM-Ikopin• Narasumber/Tenaga Ahli LPPM, Dosen Ikopin

Untuk melaksanakan tugas menulis Karya Ilmiah pada **Makalah** yang di Repository kan pada perpustakaan Ikopin, dengan judul **"Pengaruh Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan"**

Demikian surat tugas ini dibuat untuk dilaksanakan dengan sebaik-baiknya.



Jatinangor, 08 Juni 2021
Ketua LPPM - Ikopin

Dr. H. Ery Supriyadi R, Ir., MT.

Tembusan:

1. Yth. Wakil Rektor III
2. Yth. Ka. Bag. Kepegawaian
3. Arsip

**PENGARUH MOTIVASI
TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN**

Disusun Oleh:
ROSTI SETIAWATI
(DOSEN IKOPIN)



IKOPIN

PENGARUH MOTIVASI TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN

Disusun Oleh:

ROSTI SETIAWATI
(DOSEN IKOPIN)

Didokumentasikan Pada Perpustakaan IKOPIN
Sebagai Bacaan Mahasiswa Program S1 dan D3



(Handwritten signature)
IDA AHADIAH, S.Sos.
Kepala Perpustakaan IKOPIN

INSTITUT MANAJEMEN KOPERASI INDONESIA

2021

KATA PENGANTAR

Alhandulillah..... Puji syukur dipanjatkan ke Khadirat Illahi Robbi, Allah SWT, akhirnya kajian dengan judul Pengaruh Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan telah dapat diselesaikan.

Semoga makalah ini dapat berguna untuk peningkatan kepuasan kerja karyawan melalui motivasi dalam suatu perusahaan.

Demikian makalah ini dibuat untuk dapat digunakan dengan sebaik-baiknya.

Jatinagor, Juni 2021

Rosti Setiawati



IKOPIN

DAFTAR ISI

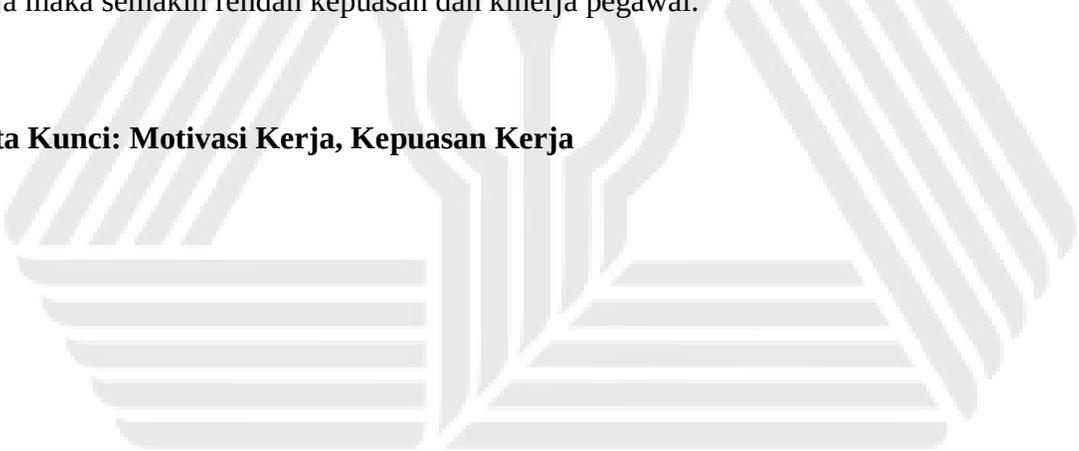
KATA PENGANTAR.....	i
DAFTAR ISI	ii
ABSTRAK.....	1
BAB I PENDAHULUAN	2
1.1 Latar Belakang.....	2
1.2 Rumusan Masalah.....	3
1.3 Tujuan	3
BAB II LANDASAN TEORI.....	4
2.1 Perilaku Organisasi	4
2.2 Motivasi	5
2.2.1 Definisi Motivasi	5
2.2.2 Teori – Teori Motivasi Kerja.....	5
2.2.3 Jenis – Jenis Motivasi Kerja	10
2.2.4 Faktor Pendorong Motivasi	11
2.2.5 Pentingnya Motivasi Kerja	11
2.3 Kepuasan Kerja.....	13
2.3.1 Pengertian Kepuasan Kerja	13
2.3.2 Manfaat Kepuasan Kerja	13
2.3.3 Indikator Kepuasan Kerja.....	14
2.3.4 Korelasi Kepuasan dalam Bekerja.....	15
2.3.5 Pentingnya Kepuasan Kerja.....	17
2.4 Meningkatkan Kepuasan dan Motivasi Kerja.....	18
BAB III PEMBAHASAN	20
3.1 Teknik Motivasi Kerja	20
3.2 Mengukur Kepuasan Kerja Karyawan.....	22
3.3 Pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja karyawan	23
BAB IV KESIMPULAN DAN SARAN.....	25
4.1 Kesimpulan	25
4.2 Saran	25
DAFTAR PUSTAKA.....	26

ABSTRAK

Suatu organisasi perlu memperhatikan faktor dari luar dan dalam. Faktor dalam yang dimaksud yaitu faktor sumber daya manusia. Sumber daya manusia penting untuk diperhatikan karena dapat menjaga kelangsungan organisasi dalam prakteknya perlu diberikan motivasi karena agar terus dapat produktif untuk perusahaan. Motivasi didefinisikan sebagai suatu proses yang mempertimbangkan intensitas (*intensity*), arah (*direction*), dan persistensi (*persistency*) individu atas sebuah usaha terhadap pencapaian sebuah tujuan. Faktor lainnya yaitu kepuasan kerja karena dengan adanya kepuasan karyawan akan merasa dihargai jerih payahnya dalam mengembangkan perusahaan. Kepuasan kerja adalah suatu perasaan positif terhadap suatu pekerjaan yang merupakan hasil dari evaluasi atas karakteristik pekerjaan tersebut.

Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi motivasi kerja yang dirasakan oleh pegawai, maka kepuasan dan kinerja pegawai akan meningkat atau sebaliknya, semakin rendah motivasi kerja maka semakin rendah kepuasan dan kinerja pegawai.

Kata Kunci: Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja



IKOPIN

BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Dalam menjalankan roda suatu organisasi manusia merupakan unsur yang terpenting. Oleh karena itu untuk memiliki sumber daya yang berkualitas, maka pemeliharaan hubungan yang *continue* dan serasi dengan para karyawan dalam setiap organisasi menjadi sangat penting. Teori manajemen sumber daya manusia memberikan petunjuk bahwa hal-hal yang penting di perhatikan dalam pemeliharaan hubungan tersebut antara lain menyangkut motivasi kerja.

Salah satu elemen yang penting dalam rangka manajemen sumber daya manusia dalam suatu organisasi yaitu terciptanya kepuasan kerja karyawan organisasi yang bersangkutan, yang lebih lanjut akan meningkatkan perestasi kerja. Kepuasan kerja adalah suatu perasaan positif terhadap suatu pekerjaan yang merupakan hasil dari evaluasi atas karakteristik pekerjaan tersebut (Robbins & Judge, 2013;79). Maka dari itu, kepuasan kerja merupakan suatu hal yang subjektif dan mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Dengan adanya kepuasan kerja tersebut diharapkan pencapaian tujuan organisasi akan lebih baik dan akurat. Kepuasan kerja akan dapat mempengaruhi kehadiran seseorang dalam dunia kerja, dan ingin melakukan perubahan kerja, yang selanjutnya juga berpengaruh terhadap kemauan untuk bekerja. Keinginan pegawai untuk bekerja biasanya ditunjukkan dengan dukungan aktivitas yang mengarah pada tujuan. Dengan demikian apa yang disebut dengan motivasi pegawai adalah perilakunya yang diarahkan pada tujuan-tujuan organisasi dan yang memiliki aktivitas-aktivitas yang dengan mudah dapat terganggu.

Motivasi didefinisikan sebagai suatu proses yang mempertimbangkan intensitas (*intensity*), arah (*direction*), dan persistensi (*persistency*) individu atas sebuah usaha terhadap pencapaian sebuah tujuan. Walaupun motivasi secara umum bersangkutan dengan usaha terhadap segala jenis tujuan, Robbins & Judge disini mempersempit fokusnya lebih kepada tujuan organisasi untuk mencerminkan perilaku yang berhubungan dengan pekerjaan.

Maka, dengan adanya motivasi yang positif terhadap seorang individu, harapan yang ingin didapatkan adalah tingkat usaha yang lebih tinggi, arah perilaku yang lebih baik, serta tingkat kegigihan untuk menghadapi tantangan atau masalah. Untuk itu salah satu faktor yang mempengaruhi kepuasan karyawan adalah motivasi kerja. Dengan adanya pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja karyawan akan membuat suatu organisasi semakin maju.

1.2 Rumusan Masalah

1. Bagaimana motivasi kerja
2. Bagaimana mengukur kepuasan kerja karyawan
3. Pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja karyawan

1.3 Tujuan

Adapun tujuan dari pembuatan makalah ini berdasarkan rumusan masalah, tujuannya yaitu untuk mengetahui:

1. Bagaimana teknik motivasi kerja
2. Bagaimana mengukur kepuasan kerja karyawan
3. Pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja karyawan



IKOPIN

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Perilaku Organisasi

Perilaku Organisasi adalah studi yang menyangkut aspek-aspek tingkah laku manusia dalam organisasi. Secara praktis, tujuan penelaahan Perilaku Organisasi adalah untuk mengarahkan perilaku manusia dalam usaha pencapaian tujuan organisasi. Siapa pun yang merumuskan pengertian Perilaku Organisasi titik tolak pemikirannya selalu dimulai dari perilaku manusia.

Pengertian Perilaku Organisasi Menurut para ahli :

1. Keith Davis

Menurut Keith Davis (1993:5), perilaku organisasi adalah "telaah dan penerapan pengetahuan tentang bagaimana orang-orang bertindak di dalam organisasi". Perilaku organisasi sendiri merupakan sarana manusia bagi keuntungan manusia yang dapat diterapkan secara luas dalam perilaku orang-orang di semua jenis organisasi.

2. Robbins

Menurut Robbins (2007:10), perilaku organisasi adalah "Suatu bidang studi yang mempelajari dampak perorangan, kelompok, dan struktur pada perilaku dalam organisasi dengan maksud menerapkan pengetahuan tentang hal-hal tersebut dengan perbaikan efektivitas organisasi".

3. Indrawijaya

Indrawijaya berpandangan bahwa secara sederhana dalam mempelajari perilaku organisasi mencakup empat unsur utama, yakni:

- 1) Aspek psikologis tindakan manusia itu sendiri, sebagai hasil studi psikologis.
- 2) Adanya bagian lain yang diakui cukup relevan bagi usaha mempelajari tindakan manusia dalam organisasi. Misalnya uang, yang merupakan bagian dari organisasi yang ikut mempengaruhi seseorang mengapa masuk organisasi itu.
- 3) Perilaku organisasi sebagai suatu disiplin, mengakui bahwa individu dipengaruhi oleh bagaimana organisasi diatur dan siapa yang mengawasi mereka.
- 4) Walaupun disadari akan adanya keunikan masing-masing individu, perilaku organisasi lebih banyak menekankan pada tuntutan manajer bagi tercapainya tujuan organisasi secara keseluruhan.

Jadi, menurut Indrawijaya (2002:5-6) untuk memahami pengertian perilaku organisasi harus memperhatikan empat hal, yaitu: "Pertama, suatu bidang yang interdisipliner dan memanfaatkan hasil dari cabang ilmu lain. Kedua, dapat berdiri sendiri karena perhatiannya berpusat kepada perilaku manusia dalam organisasi. Ketiga, memberikan arah dan petunjuk bagi pencapaian tujuan organisasi"

4. Mangkunegara

Menurut Mangkunegara (2005:3) "Perilaku Organisasi adalah suatu studi yang dilakukan secara sistematis terhadap tindakan-tindakan dan sikap-sikap individu

dan kelompok dalam organisasi”. Terdapat beberapa faktor yang mendasari perilaku individu dalam organisasi, yakni faktor penentu prestasi kerja individu, kepribadian individu, dan manajemen perbedaan individu.

2.2 Motivasi

2.2.1 Definisi Motivasi

Menurut Robbins (2007:213), Motivasi adalah proses yang ikut menentukan intensitas, arah, dan ketekunan individu dalam usaha mencapai sasaran”. Sebenarnya, motivasi berkaitan erat dengan sasaran apapun, karena motivasi di sini bersifat umum. Namun demikian, pada buku ini sasaran motivasi yang tersebut difokuskan kepada pemahaman dalam arti sempit, khusus berkenaan dengan perilaku organisasi yang erat hubungannya dengan pekerjaan.

Dalam mendefinisikan motivasi yang berkaitan dengan usaha mencapai tujuan pekerjaan terdapat tiga hal pokok, yaitu intensitas, arah dan berlangsung lama. Menurut Mangkunegara (2005:18) “Motivasi adalah kondisi (energi) yang menggerakkan dalam diri individu yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi”. Motivasi tersebut terdiri atas dua dorongan, yakni dari dalam (*internal motivation*), dan dari luar (*external motivation*). Dilihat dari tingkatannya, terdapat motivasi rendah, sedang, dan tinggi. Beberapa para ahli sepakat bahwa antara motivasi dan prestasi kerja memiliki hubungan yang signifikan. Oleh karena itu, para manajer harus berusaha agar para pekerja memiliki motivasi yang tinggi yang pada gilirannya akan meningkatkan prestasi kerja. Menurut David Mc Clelland (1961:17), terdapat enam karakteristik individu yang memiliki motivasi berprestasi, yaitu:

- a. Memiliki tingkat tanggung jawab pribadi yang tinggi
- b. Berani mengambil dan memikul resiko
- c. Memiliki tujuan yang realistik
- d. Memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasikan tujuan
- e. Memanfaatkan umpan balik yang konkret dalam semua kegiatan yang diperlukan
- f. Mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah diprogramkan.

2.2.2 Teori – Teori Motivasi Kerja

1. Teori awal tentang motivasi

Berkenaan dengan teori motivasi, terdapat beberapa teori awal yang diajukan oleh para ahli. Antara lain teorinya Abraham Maslow tentang kebutuhan manusia, teori Douglas Mc Gregor tentang teori X dan Y, teori Frederick Herzberg tentang teori Dua Faktor, teori kontemporer dan teori lainnya. Berikut dikemukakan penjelasan singkat tentang teori awal motivasi tersebut.

a. Teori Hierarki Kebutuhan (Abraham Maslow)

Dalam aktivitas sosial, mencari pekerjaan sudah merupakan istilah yang lazim didengar dan semua orang memahaminya. Pada hakekatnya yang dicari bukan pekerjaan, melainkan imbalan dari pekerjaan itu, yakni penghasilan (uang) yang akan digunakan untuk memenuhi kebutuhan hidupnya. Oleh karena itu, Abraham Maslow memberikan sorotan tajam terhadap kebutuhan manusia, yang dapat dijadikan titik tolak berbagai pemikiran yang berkaitan dengan masalah-masalah sosial termasuk ketenagakerjaan. Menurut Abraham Maslow, kebutuhan manusia tersebut tidak sama dan bervariasi. Dari keseluruhan aspek yang menjadi dasar kebutuhan manusia, disusun secara hirarki piramidal sebagai berikut.

- 1) Kebutuhan Dasar (*basic need*), meliputi sandang, pangan, dan papan. Kebutuhan ini diperlukan oleh semua lapisan masyarakat, mulai dari kalangan bawah sampai kepada kalangan atas yang erat kaitannya dengan usaha mempertahankan eksistensi manusia.
- 2) Keamanan (*safety need*), meliputi keamanan jasmani dan rohani, termasuk keamanan sosial, agar setiap keluarga dihormati kedaulatannya.
- 3) Sosial (*social need*), apabila kebutuhan dasar dan kebutuhan keamanan terpenuhi, setiap orang membutuhkan kebebasan dalam berinteraksi dengan lingkungannya. Siapa pun bebas berkelompok, berserikat, atau bergabung kepada organisasi tertentu di lingkungannya.
- 4) Penghargaan (*esteem need*), tingkatan berikutnya adalah kebutuhan akan penghargaan. Bagi seseorang yang telah terpenuhi kebutuhan dasar, kebutuhan keamanan, dan kebutuhan sosialnya masih memerlukan kebutuhan tingkat selanjutnya, yaitu ingin diakui, dihargai, dan dihormati. Bagi seseorang yang memerlukan kebutuhan ini, apa yang ia dikerjakan tidak lagi bergantung kepada imbal jasa atau kompensasi kebendaan. Bahkan apabila diperlukan ia bersedia menyumbangkan sebagian hartanya guna memperoleh penghargaan dari masyarakat sekelilingnya, atau ia bersedia aktif di suatu organisasi sosial tanpa mengharapkan upah. Baginya, diakui dan dipercaya oleh kelompoknya sudah merupakan kepuasan tersendiri.
- 5) Aktualisasi Diri (*self actualization*), yaitu kebutuhan manusia yang paling atas. Pada tahapan ini, seseorang tidak lagi membutuhkan uang, keamanan, sosial, dan penghargaan, karena memang sudah diraihinya. Pada tahapan ini, yang ia butuhkan adalah aktualisasi diri, ingin diakui keberadaannya, dan ingin diakui bahwa ia masih berguna bagi masyarakat luas. Diminta advis, saran, atau pendapat, diangkat sebagai penasihat, atau sekedar diundang untuk bincang-bincang berbagi pengalaman dengan generasi berikutnya, merupakan salah satu kebutuhan yang sangat penting dan berharga baginya.

Teori ini banyak dijadikan rujukan oleh pakar pada disiplin ilmu yang lain, terutama ilmu-ilmu sosial. Namun demikian bukan berarti tanpa kelemahan, karena ada juga para ahli yang tidak sependapat dengan teori hirarki kebutuhan ini, dan mengemukakan teorinya sebagai kritik atas teori Maslow tersebut.

b. Teori X dan Teori Y (Douglas McGregor).

Sesuai dengan namanya, teori awal tentang motivasi ini terbagi atas dua bagian, yakni teori X dan teori Y. Bagi seorang manajer yang memandang motivasi melalui teori X ini akan beranggapan bahwa:

- 1) Karyawan cenderung tidak menyukai pekerjaan, bahkan bila mungkin akan mencoba menghindarinya.
- 2) Maka, mereka harus dipaksa, diawasi, atau diancam dengan hukuman.
- 3) Karyawan akan menghindari tanggung jawab.
- 4) Kebanyakan karyawan menempatkan keamanan di atas semua faktor lain yang terkait dengan kerja dan ambisinya rendah.

Kemudian, teori Y merupakan kebalikan dari teori X yang sangat kontras dan bersifat positif. Bagi para manajer yang memandang karyawan berdasarkan teori ini akan berasumsi bahwa:

- 1) Karyawan menganggap bekerja sebagai kegiatan alami, sama dengan istirahat dan bermain.
- 2) Karyawan akan melakukan pengarahan dan pengawasan diri, apabila mereka memiliki komitmen pada sasaran.
- 3) Rata-rata akan belajar untuk menerima, bahkan berusaha dan bertanggungjawab.
- 4) Kemampuan untuk mengambil keputusan yang inovatif menyebar luas ke semua orang, tidak hanya milik mereka yang berada dalam posisi manajemen.

Implikasi dari teori ini, teori X mengasumsikan bahwa kebutuhan tingkat rendah mendominasi individu, teori Y pun mengasumsikan bahwa kebutuhan tingkat tinggi mendominasi individu. McGregor sendiri memiliki keyakinan bahwa teori Y lebih sohih dibandingkan dengan teori X. Oleh karena itu, proses pengambilan keputusan partisipatif, pekerjaan yang bertanggung jawab dan menantang serta hubungan kelompok yang baik sebagai pendekatan-pendekatan yang diperkirakan akan memaksimalkan motivasi karyawan.

c. Teori Dua Faktor.

Teori ini disebut juga teori motivasi-higiene yang dikemukakan oleh Frederick Herzberg. Menurut teori ini : "Hubungan individu dengan pekerjaan merupakan hubungan dasar dan sikap seseorang terhadap kerja dapat menentukan kesuksesan atau kegagalan individu itu". Penemu teori ini mengamati suatu pertanyaan singkat,

yakni ”Apa yang diinginkan oleh orang-orang dari pekerjaan mereka? Kemudian ia meminta orang-orang untuk menguraikan secara rinci tentang situasi-situasi di mana mereka merasa luar biasa baik atau buruk menyangkut pekerjaan mereka, selanjutnya respon-respon tersebut ditabulasikan dan dikategorikan.

Teori dua faktor yang dikemukakan di atas sama dengan teori lainnya, yakni memiliki kelebihan dan kelemahan. Kritik yang ditujukan kepada teori ini antara lain :

1. Terbatas oleh metodologi, sehingga apabila prosedur berjalan baik, orang akan menganggap bahwa hal itu berkat mereka, apabila sebaliknya (gagal), akan menyalahkan pihak lain.
2. Penafsiran terhadap data bersifat subyektif, atau respon lain yang serupa akan ditafsirkan dengan cara yang berbeda.
3. Pengukuran kepuasan tidak menyangkut pekerjaan secara total, dalam arti pekerjaan itu tetap dilakukan walaupun ada bagian yang tidak ia sukai. Namun demikian, terlepas dari kritik tersebut banyak juga para manajer yang merencanakan dan mengendalikan para pekerja yang dihubungkan dengan teori ini. Hanya sebagian kecil saja yang kurang menyukainya.

2. Teori Kontemporer tentang Motivasi

Dari masa ke masa lahir teori-teori baru tentang motivasi, rata-rata dianggap baik walaupun belum seluruhnya teruji dengan baik. Di samping itu, tidak semuanya tidak baik apalagi salah. Sesuai dengan perkembangan ilmu pengetahuan, lahirlah teori lain yang memiliki kesamaan dan lebih rasional, tetapi tidak berarti menganggap teori sebelumnya tidak baik. Teori tersebut dinamakan teori kontemporer yang berkembang baru-baru ini, mewakili kondisi-kondisi terakhir dalam menjelaskan motivasi. Teoriteori tersebut antara lain sbb:

a. Teori ERG

Teori ini dikemukakan oleh Clayton, yang merupakan penelitian ulang terhadap teori hierarki kebutuhan dari Maslow. Dari lima tingkatan kebutuhan yang dikemukakan oleh Maslow, dikelompokkan menjadi tiga yakni : *existence* (eksistensi), *relatedness* (keterhubungan), dan *growth* (pertumbuhan), dari ketiga istilah tersebut diambil huruf awalnya menjadi ERG. Untuk melihat perbedaan antara teori ERG dengan teori Maslow, berikut dikemukakan beberapa hal yang berlainan dengan teori Maslow:

- 1) Menurut Teori ERG satu atau lebih kebutuhan dapat berjalan pada saat yang sama. Sedangkan menurut Maslow, individu akan tetap pada tingkat kebutuhan tertentu sampai kebutuhan tersebut terpenuhi.

- 2) Dalam teori ERG, jika kepuasan pada kebutuhan tingkat lebih tinggi tertahan (prustasi), akan mendorong untuk memenuhi kebutuhan lebih rendah lebih tinggi (meningkat).

b. Teori Kebutuhan McClelland (David McClelland)

Menurut McClelland, kebutuhan manusia mencakup tiga hal, yaitu kebutuhan akan prestasi, kebutuhan akan kekuasaan, dan kebutuhan akan pertemanan.

- 1) Kebutuhan akan prestasi, disebut juga *nAch (achievement need)*. Kebutuhan akan prestasi ini merupakan dorongan untuk mengungguli, berprestasi berdasarkan seperangkat standar dan berusaha keras supaya sukses.
- 2) Kebutuhan akan kekuasaan, disebut juga *nPow (need for power)*. Kebutuhan untuk membuat orang-orang lain berperilaku dalam suatu cara yang orang-orang itu (tanpa dipaksa) tidak akan berperilaku demikian.
- 3) Kebutuhan akan kelompok pertemanan, disebut juga *nAff (need for affiliation)*, yaitu hasrat akan hubungan antarpribadi yang ramah dan akrab.

c. Teori Penetapan Sasaran (*Gene Broadwater*).

Menurut teori ini “sasaran khusus dan sulit akan menghasilkan kinerja lebih tinggi”. Sasaran khusus ini dapat diungkapkan dalam berbagai bentuk, sesuai dengan tujuan dari pekerjaan masing-masing.

Kaitannya dengan teori dasar motivasi, seseorang yang telah memiliki komitmen terhadap pencapaian sasaran, didorong oleh tiga faktor, yaitu:

- 1) Komitmen terhadap sasaran (memiliki niat yang kuat). Niat-niat untuk bekerja menuju sasaran merupakan sumber utama dari motivasi kerja. Artinya, sasaran akan memberitahukan kepada pegawai apa yang perlu dikerjakan dan berapa banyak upaya yang harus dilakukan. Sasaran khusus akan lebih baik dalam meningkatkan kinerja, bahwa sasaran yang sulit bila diterima baik akan menghasilkan kinerja yang lebih tinggi daripada sasaran yang lebih mudah. Dalam hal ini, bagi karyawan tertentu sasaran yang sulit menjadi sesuatu yang menantang dirinya untuk bekerja lebih baik.
- 2) Keefektifan diri (memiliki keyakinan bahwa ia mampu). Dalam hal ini, sasaran yang ingin dituju oleh perusahaan ditentukan sendiri oleh karyawan yang akan mengerjakannya. Karyawan merasa dirinya mampu, dan ia akan bertanggungjawab sepenuhnya dalam mencapai sasaran itu.
- 3) Budaya nasional (menyangkut hubungan atasan-bawahan yang dipengaruhi budaya masing-masing). Di negaranegara barat, bawahan merasa bahwa ia akan berdiri sendiri dalam mencapai sasaran. Hubungan atasan bawahan tidak terlalu mengikat, sehingga antara bawahan dan

atasan masing-masing akan mencari sasaran yang menantang dan terjadi persaingan. Di Chili dan Portugal terdapat hal yang berbeda, keberhasilan kerja bawahan sangat bergantung kepada atasan. Dengan demikian budaya nasional masing-masing negara ikut berpengaruh terhadap motivasi seorang karyawan. Di Indonesia, hubungan antara atasan bawahan sangat dipengaruhi oleh nilai-nilai yang berlaku, bahkan nilai-nilai budaya etnis pun ikut berpengaruh.

d. Teori Penguatan

Teori penguatan merupakan lawan dari pendapat teori penetapan sasaran. Beranggapan bahwa perilaku individu dipengaruhi oleh lingkungan. Teori ini mengabaikan keadaan internal individu, sehingga tidak termasuk teori motivasi melainkan memberikan analisis tentang apa yang mengendalikan perilaku untuk memprediksi kualitas atau kuantitas kerja. Intinya, yang mempengaruhi perilaku adalah penguatan.

2.2.3 Jenis – Jenis Motivasi Kerja

Menurut Hasibuan (2013), terdapat dua jenis motivasi kerja, yaitu:

1. **Motivasi positif.** Dalam motivasi positif pimpinan memotivasi (merangsang) bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi di atas prestasi standar, dengan motivasi positif ini semangat kerja bawahan akan meningkat. Insentif yang diberikan kepada karyawan di atas standar dapat berupa uang, fasilitas, barang, dan lain-lain.
2. **Motivasi negatif.** Dalam motivasi negatif, pimpinan memotivasi dengan memberikan hukuman bagi mereka yang bekerja di bawah standar yang ditentukan. Dengan motivasi negatif semangat bawahan dalam jangka waktu pendek akan meningkat karena takut dihukum, tetapi untuk jangka waktu yang panjang dapat berakibat kurang baik.

Menurut Wibiasuri (2014), terdapat tiga jenis bentuk motivasi kerja, yaitu:

1. **Materiil insentif.** Alat motivasi yang diberikan itu berupa uang atau barang yang memiliki nilai pasar, jadi memberikan kebutuhan ekonomis. Misal: kendaraan, rumah dan lain-lainnya.
2. **Non-materiil insentif.** Alat motivasi yang diberikan berupa barang/benda yang tidak ternilai, jadi hanya memberikan kepuasan/kebanggaan rohani saja, Misalnya: medali, piagam, bintang jasa dan lain-lainnya.
3. **Kombinasi materiil dan non materiil insentif.** Alat motivasi yang diberikan itu berupa materiil (uang atau barang) dan non materiil /medali dan piagam) jadi memenuhi kebutuhan ekonomis dan kepuasan/kebanggaan rohani

2.2.4 Faktor Pendorong Motivasi

Menurut Wibowo (2014), terdapat tiga faktor pendorong utama motivasi kerja, yaitu:

a. Energize

Energize adalah yang dilakukan pemimpin ketika mereka menetapkan contoh yang benar, mengkomunikasikan yang jelas dan menantang dengan cara yang tepat. Hal tersebut dilakukan dengan *exemplify*, *communicate* dan *challenge*.

1. *Exemplify*, adalah memotivasi dengan cara memulai memberi contoh yang baik.
2. *Communicate*, merupakan sentral kepemimpinan termasuk bagaimana pemimpin berbicara, mendengar dan belajar.
3. *Challenge*, adalah tantangan yang disukai orang. Pemimpin dapat mencapai tujuan karena menghubungkan tujuan dengan pemenuhan keinginan.

b. Encourage

Encourage adalah apa yang dilakukan pemimpin untuk mendukung proses motivasi melalui pemberdayaan, coaching dan penghargaan. Encourage dilakukan dengan cara *empower*, *coach* dan *recognize*.

1. *Empower*, merupakan proses dimana orang menerima tanggung jawab dan diberi kewenangan untuk melakukan pekerjaannya.
2. *Coach*, merupakan kesempatan bagi pemimpin untuk mengenal bawahannya secara pribadi dan menunjukkan bagaimana dapat membantu pekerja dalam mencapai tujuan pribadi dan organisasi.
3. *Recognize*, alasan tunggal yang paling kuat mengapa orang bekerja, di samping keperluan penghasilan.

c. Exhorting

Exhorting adalah bagaimana pemimpin menciptakan pengalaman berdasarkan pengorbanan dan inspirasi yang menyiapkan landasan dimana motivasi berkembang. Exhorting dilakukan melalui *sacrifice* dan *inspire*.

1. *Sacrifice*, suatu ukuran pelayanan yang paling benar dengan menempatkan kebutuhan orang lain di atas kebutuhan kita sendiri.
2. *Inspire*, merupakan turunan motivasi, apabila motivasi datang dari dalam maka bentuknya adalah *self-inspiration*.

2.2.5 Pentingnya Motivasi Kerja

Motivasi kerja sangat penting bagi organisasi karena dengan adanya motivasi kerja dapat :

- Meningkatkan Retensi Karyawan
Saat memasuki dunia kerja, secara natural karyawan memiliki niat untuk bekerja secara maksimal dan memberikan hasil yang baik. Jadi dapat dikatakan

bahwa pada dasarnya, sebetulnya mereka memiliki motivasi kerja yang cukup tinggi. Tugas Anda adalah mencegah agar tingkat motivasi tersebut tidak menurun atau bahkan hilang sama sekali. Cara meningkatkan motivasi kerja tersebut pun tidak terlalu susah. Selama perusahaan Anda memiliki arah yang jelas, respek yang baik terhadap sesama karyawan, dan memiliki *resources* yang dibutuhkan karyawan untuk bekerja, kemungkinan besar mereka akan bertahan di perusahaan Anda.

- Membantu Meringankan Tugas Anda

Keuntungan satu ini biasanya sangat dirasakan pada bisnis berskala kecil. Dengan jumlah karyawan yang tidak seberapa, karyawan yang termotivasi tidak akan segan untuk membantu tugas operasional sehari-hari Anda. Dengan begitu, Anda memiliki waktu lebih untuk memikirkan hal-hal lain yang lebih penting. Sebaliknya, karyawan yang memiliki motivasi bekerja rendah bisa menghalangi bisnis kecil Anda untuk berkembang karena mereka tidak mampu memberikan performa dengan kualitas yang Anda harapkan.

- Meningkatkan Nilai Produk

Adanya karyawan yang memiliki motivasi kerja di perusahaan dapat membantu Anda untuk menghasilkan produk berkualitas tinggi. Motivasi dalam bekerja yang dirasakan karyawan akan membuat mereka merasa bahwa produk yang mereka kerjakan merupakan produk mereka sendiri. Hasilnya, mereka akan memastikan bahwa produk tersebut memiliki nilai spesial bagi pelanggan. Tanpa diminta, mereka bersedia menempuh langkah yang lebih jauh untuk membuat produk Anda menonjol dan unggul dari produk milik kompetitor.

Meningkatnya kreativitas karyawan merupakan salah satu manfaat memberikan motivasi kerja:

- Karyawan Tidak Akan Cepat Puas terhadap Diri Sendiri

Motivasi diri dalam bekerja dapat menciptakan lingkungan kerja yang positif dan kondusif. Karyawan akan merasa *passionate* dengan apa yang mereka kerjakan berkat adanya motivasi kerja tersebut. Tanpa adanya ketertarikan terhadap pekerjaan sehari-hari, karyawan bisa merasa “lepas” dari target perusahaan secara keseluruhan sehingga mengurangi kualitas performanya. Bukannya memberikan kinerja terbaik, mereka hanya akan bekerja seadanya demi tidak dipecat. Karyawan pun menjadi cepat merasa puas dan tanpa sadar bekerja dengan menerapkan level di bawah kemampuan mereka, padahal sebenarnya mereka bisa melakukan lebih dari itu.

- Mendorong Kreativitas, Komitmen, dan Energi Karyawan

Apapun bidang bisnisnya, kreativitas dan energi sangat dibutuhkan saat bekerja. Keduanyalah yang menjadi asupan wajib karyawan agar bisa terus menghasilkan inovasi yang lebih baik lagi. Nah, apabila karyawan tidak memiliki motivasi pekerjaan, mereka tidak akan mampu menawarkan ide-ide baru yang dapat membantu perusahaan untuk meningkatkan bisnis dan mendapatkan klien-

klien baru. Tanpa sadar, mereka juga membawa energi yang kurang positif ke lingkungan perusahaan. Akibatnya, produktivitas pun bisa menurun dan perkembangan bisnis tidak berjalan sesuai target.

2.3 Kepuasan Kerja

2.3.1 Pengertian Kepuasan Kerja

Robbins dan Judge (2007) menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan perasaan positif tentang suatu pekerjaan yang merupakan hasil evaluasi dari beberapa karakteristik. Dari pengertian tersebut di atas, perasaan positif maupun negatif yang dialami karyawan menyebabkan seorang dapat mengalami kepuasan maupun ketidakpuasan kerja merupakan masalah yang kompleks, karena berasal dari berbagai elemen kerja, misalnya terhadap pekerjaan mereka sendiri, gaji/upah, promosi, supervisi, rekan kerja, ataupun secara keseluruhan. Dari berbagai penelitian yang telah banyak dilakukan, ketika karyawan ditanya tentang respon dari pekerjaan yang telah mereka lakukan, hasilnya bervariasi untuk berbagai elemen kerja, Dari hasil penelitian, secara umum karyawan merasakan kepuasan secara keseluruhan (Robbins & Judge, 2007). Dalam pekerjaan, banyak sekali elemen yang berpengaruh terhadap kepuasan dan ketidakpuasan. Seseorang dapat mengalami kepuasan untuk satu elemen pekerjaan, tetapi tidak untuk elemen pekerjaan yang lain. Elemen-elemen pekerjaan itu adalah: pekerjaan mereka sendiri, gaji/upah, promosi, supervisi, rekan kerja, dan pekerjaan secara keseluruhan.

Kepuasan kerja menurut Tiffin (1958) dalam As'ad (1995) merupakan sikap dari karyawan terhadap pekerjaannya sendiri, situasi kerja, kerjasama antara pimpinan dengan karyawan. Sedangkan menurut Blum (1956) dalam As'ad (1995 : 104) mengemukakan bahwa kepuasan kerja merupakan sikap umum yang merupakan hasil dari beberapa sikap khusus terhadap faktor – faktor pekerjaan, penyesuaian diri dan hubungan sosial individu diluar kerja. Menurut Davis (1995 : 105) kepuasan kerja merupakan kepuasan pegawai terhadap pekerjaannya antara apa yang diharapkan pegawai dari pekerjaan/kantornya. Menurut Strauss dan Sayles dalam Handoko (2000), mengatakan bahwa kepuasan kerja adalah penting untuk aktualisasi diri. Karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja tidak akan pernah mencapai kematangan psikologis, dan selanjutnya akan berakibat frustrasi, semangat kerja rendah, cepat lelah dan bosan, emosi tidak stabil, melakukan kesibukan yang tidak ada hubungannya dengan pekerjaan yang harus dilakukan dan sebagainya. Sedangkan karyawan yang mendapatkan kepuasan kerja berkinerja lebih baik dari karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja. Dalam hal ini, peneliti berpendapat bahwa kepuasan kerja merupakan wujud penghargaan diri yang diperoleh setiap individu setelah individu bekerja sesuai dengan tujuan organisasi.

2.3.2 Manfaat Kepuasan Kerja

Manfaat kepuasan kerja bagi organisasi atau perusahaan :

Ada beberapa alasan mengapa perusahaan harus memperhatikan kepuasan kerja karyawan. Menurut Robbins 2008:113 ada 6 enam manfaat kepuasan kerja karyawan bagi perusahaan yang meliputi :

1. Kinerja karyawan, seorang karyawan yang memiliki tingkat kepuasan tinggi akan memiliki kinerja yang baik, dan ini akan berdampak terhadap kinerja organisasi;
2. Perilaku organisasi, karyawan yang puas cenderung berbicara secara positif tentang organisasi perusahaannya tempat bekerja, selain itu karyawan juga akan berbuat lebih dalam terhadap pekerjaannya;
3. Kepuasan pelanggan, karyawan yang merasa puas cenderung lebih ramah, ceria, dan responsif terhadap para pelanggan, karyawan yang puas tidak mudah berpindah kerja, kemungkinan besar pelanggan akan menemui wajah-wajah familiar dan menerima layanan dari karyawan yang Universitas Sumatera Utara berpengalaman, kualitas ini akan membangun kepuasan dan kesetiaan pelanggan;
4. Kehadiran karyawan, alasan ini dapat diterima sangat masuk akal ketika karyawan yang tidak puas cenderung melalaikan pekerjaan, ini lebih diperparah lagi dengan ketidakhadiran karyawan tersebut karena cenderung malas untuk melaksanakan pekerjaannya;
5. Perputaran karyawan *turn over*, karyawan yang merasa puas tidak akan menunjukkan perilaku untuk meninggalkan organisasi perusahaan, termasuk mencari posisi baru dan mengundurkan diri;
6. Perilaku menyimpang di tempat kerja, ketidakpuasan kerja cenderung menimbulkan perilaku khusus seorang karyawan, seperti upaya pembentukan serikat kerja, penyalahgunaan wewenang, bahkan pencurian.

2.3.3 Indikator Kepuasan Kerja

Menurut Colquitt *et al.*, (2013) terdapat beberapa indikator kepuasan kerja, yaitu:

1) Gaji

Gaji sebagai faktor multidimensi dalam kepuasan kerja merupakan sejumlah upah atau uang yang diterima dan tingkat dimana hal ini bisa dipandang sebagai hal yang dianggap pantas dibandingkan dengan orang lain dalam organisasi. Uang tidak hanya membantu orang memperoleh kebutuhan dasar, tetapi juga alat untuk memberikan kebutuhan kepuasan pada tingkat yang lebih tinggi.

2) Promosi

Promosi adalah kesempatan untuk maju dalam organisasi, seperti halnya memiliki pengaruh yang berbeda pada kepuasan kerja. Hal ini dikarenakan promosi memiliki sejumlah bentuk yang berbeda dan memiliki penghargaan, seperti promosi atas dasar senioritas atau kinerja dan promosi kenaikan gaji.

3) Pengawasan (supervisi)

Pengawasan merupakan kemampuan penyelia untuk memberikan bantuan teknis dan dukungan perilaku. Ada 2 (dua) dimensi gaya pengawasan yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja. Pertama adalah berpusat pada karyawan, diukur menurut tingkat dimana penyedia menggunakan ketertarikan personal dan peduli pada karyawan, seperti memberikan nasehat dan bantuan kepada karyawan, komunikasi yang baik dan meneliti seberapa baik kerja karyawan. Kedua adalah iklim partisipasi atau pengaruh dalam pengambilan keputusan yang dapat mempengaruhi pekerjaan karyawan. Secara umum, kedua dimensi tersebut sangat berpengaruh pada kepuasan kerja karyawan.

4) Rekan kerja

Pada umumnya, rekan kerja yang kooperatif merupakan sumber kepuasan kerja yang paling sederhana pada karyawan secara individu. Kelompok kerja, terutama tim yang 'kuat' bertindak sebagai sumber dukungan, kenyamanan, nasehat, dan bantuan pada anggota individu. Karena kelompok kerja saling tergantung antar anggota dalam menyelesaikan pekerjaan. Kondisi seperti itu efektif membuat pekerjaan menjadi lebih menyenangkan, sehingga membawa efek positif yang tinggi pada kepuasan kerja.

5) Pekerjaan itu sendiri

Kepuasan pekerjaan itu sendiri merupakan sumber utama kepuasan, dimana pekerjaan tersebut memberikan tugas yang baik, kesempatan untuk belajar, kesempatan untuk menerima tanggung jawab dan kemajuan untuk karyawan.

6) Altruism

Altruism adalah tindakan suka rela yang dilakukan oleh seseorang atau sekelompok orang untuk menolong orang lain tanpa mengharapkan imbalan apapun, kecuali mungkin perasaan telah melakukan perbuatan baik.

7) Status

Status merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja. Status yang dapat diklasifikasikan ke dalam beberapa cara seperti keterampilan & keahlian, jangka waktu latihan, jumlah tanggung jawab sosial ataupun sikap kerja dapat mempengaruhi kepuasan kerja individu.

8) Lingkungan sosial

Terdiri dari lingkungan kerja fisik dan psikologis. Karyawan akan mudah mengerjakan dan menyelesaikan pekerjaannya bila kondisi sekitarnya bersih, terang, tidak terlalu sempit dan bising. Sehingga karyawan akan mudah mengerjakan dan menyelesaikan pekerjaan dalam suasana atau kondisi yang harmonis.

2.3.4 Korelasi Kepuasan dalam Bekerja

Terdapat beberapa korelasi (hubungan) kepuasan dalam bekerja antara lain:

1. Motivasi; Kepuasan dan pengawasan juga berkorelasi secara signifikan dengan motivasi, para manajer disarankan untuk mempertimbangkan bagaimana perilaku

mereka memengaruhi kepuasan karyawan. Para manajer dapat secara potensial meningkatkan motivasi para karyawan melalui berbagai usaha untuk meningkatkan kepuasan kerja.

2. Keterlibatan dalam pekerjaan; Keterlibatan dalam pekerjaan merupakan keterlibatan seseorang individu dengan peran dalam pekerjaannya. Para manajer mendorong keterlibatan para karyawan dalam pekerjaannya.
3. Perilaku sebagai anggota organisasi yang baik; Perilaku sebagai anggota organisasi yang baik merupakan perilaku karyawan yang melampaui panggilan tugas. Contohnya meliputi “bahasa tubuh yang pernyataan membangun mengenai organisasi, ungkapan ketertarikan pribadi pada pekerjaan orang lain, saran-saran untuk perbaikan, melatih orang baru, penghargaan atas semangat dan perilaku menjaga tertib organisasi sesuai aturan.
4. Komitmen organisasi; Komitmen organisasi mencerminkan bagaimana seorang individu mengidentifikasi dirinya dengan organisasi dan terikat dengan tujuan-tujuannya. Para manajer disarankan untuk meningkatkan kepuasan kerja dengan tujuan untuk mendapatkan tingkat komitmen yang lebih tinggi. Selanjutnya komitmen yang lebih tinggi dapat mempermudah terwujudnya produktivitas yang lebih tinggi.
5. Ketidakhadiran; Ketidakhadiran menghabiskan biaya, dan para manajer senantiasa mencari jalan keluar untuk menguranginya. Suatu rekomendasi adalah dengan meningkatkan kepuasan kerja. Jika ini merupakan suatu rekomendasi yang valid, seharusnya terdapat suatu hubungan negatif yang kuat (atau korelasi negatif) antara kepuasan dan ketidakhadiran. Dengan kata lain, dengan meningkatnya kepuasan, ketidakhadiran seharusnya menurun.
6. Berhentinya karyawan; Berhentinya karyawan penting untuk mendapat perhatian para manajer karena mengganggu kelangsungan organisasi dan juga sangat menghabiskan biaya. Dan kekuatan hubungan ini, para manajer disarankan untuk mencoba mengurangi tingkat berhentinya karyawan dengan meningkatkan kepuasan kerja karyawan.
7. Stres yang dirasakan; Stres dapat memiliki dampak yang sangat negatif pada perilaku organisasi dan kesehatan seorang individu. Stres berhubungan secara positif dengan ketidakhadiran, berhentinya karyawan, penyakit jantung koroner, dan infeksi yang disebabkan oleh virus.
8. Prestasi kerja. Pertama, kepuasan kerja secara teoritis tidak diharapkan memiliki suatu pengaruh yang kuat terhadap perilaku (misalnya prestasi dan berhentinya karyawan). Sebaliknya, kepuasan secara hipotesis memengaruhi prestasi secara tidak langsung melalui tujuan atau usaha seorang karyawan (Kreitner and Kinicki, 2005).

2.3.5 Pentingnya Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja menjadi hal penting karena dapat mempengaruhi produktivitas karyawan (Edward Lawler, dalam Steers & Porter, 1983), sebab karyawan yang memiliki kepuasan tinggi akan memandang pekerjaannya sebagai hal yang menyenangkan, berbeda dengan karyawan yang memiliki kepuasan kerja rendah, ia akan melihat pekerjaannya sebagai hal yang menjemukan dan membosankan sehingga karyawan tersebut bekerja dalam keadaan terpaksa.

Karyawan yang bekerja dalam keadaan terpaksa akan memiliki hasil kerja (*performance*) yang buruk dibanding dengan karyawan yang bekerja dengan semangat yang tinggi. Apabila perusahaan memiliki karyawan yang mayoritas kepuasannya rendah, dapat dibayangkan tingkat produktivitas perusahaan secara keseluruhan, dan ini akan merugikan perusahaan. Itulah sebabnya perusahaan perlu memperhatikan derajat kepuasan karyawan dengan cara mengkaji ulang aspek-aspek yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja.

Beberapa korelasi kepuasan kerja sebagai berikut :

1) Motivasi

Antara motivasi dan kepuasan kerja terdapat hubungan yang positif dan signifikan. Karena kepuasan dengan pengawasan/supervisi juga mempunyai korelasi signifikan dengan motivasi, atasan/manajer disarankan mempertimbangkan bagaimana perilaku mereka mempengaruhi kepuasan pekerja sehingga mereka secara potensial dapat meningkatkan motivasi pekerja melalui berbagai usaha untuk meningkatkan kepuasan kerja.

2) Pelibatan Kerja

Hal ini menunjukkan kenyataan dimana individu secara pribadi dilibatkan dengan peran kerjanya. Karena pelibatan kerja mempunyai hubungan dengan kepuasan kerja, dan peran atasan/manajer perlu didorong memperkuat lingkungan kerja yang memuaskan untuk meningkatkan keterlibatan kerja pekerja.

3) *Organizational commitment*

Mencerminkan tingkatan dimana individu mengidentifikasi dengan perusahaan dan mempunyai komitmen terhadap tujuannya. Antara komitmen organisasi dengan kepuasan terdapat hubungan yang signifikan dan kuat, karena meningkatnya kepuasan kerja akan menimbulkan tingkat komitmen yang lebih tinggi. Selanjutnya komitmen yang lebih tinggi dapat meningkatkan produktivitas kerja.

4) Ketidakhadiran (*Absenteisme*)

Antara ketidakhadiran dan kepuasan terdapat korelasi negatif yang kuat. Dengan kata lain apabila kepuasan meningkat, ketidakhadiran akan turun.

5) Perasaan stres

Antara perasaan stres dengan kepuasan kerja menunjukkan hubungan negatif dimana dengan meningkatnya kepuasan kerja akan mengurangi dampak negatif stres.

6) Prestasi kerja/kinerja

Terdapat hubungan positif rendah antara kepuasan dan prestasi kerja. Dikatakan kepuasan kerja menyebabkan peningkatan kinerja sehingga pekerja yang puas akan lebih produktif. Di sisi lain terjadi kepuasan kerja disebabkan oleh adanya kinerja atau prestasi kerja sehingga pekerja yang lebih produktif akan mendapatkan kepuasan.

2.4 Meningkatkan Kepuasan dan Motivasi Kerja

Banyak teori motivasi mengatakan bahwa perusahaan dapat memotivasi karyawan untuk berkinerja secara baik dengan memastikan kepuasan kerja. Secara umum, karakteristik utama yang memengaruhi kepuasan kerja adalah uang, keamanan, jadwal kerja, dan keterlibatan di tempat kerja. Semakin perusahaan dapat menawarkan program pengayaan pekerjaan ini kepada karyawan, semakin perusahaan dapat memotivasi karyawan.

1. Program Kompensasi yang Memadai

Perusahaan dapat berusaha memuaskan karyawan dengan menawarkan kompensasi yang memadai untuk pekerjaan yang terkait. Akan tetapi, kompensasi yang memadai tidak selalu memotivasi karyawan untuk memberikan usaha terbaik mereka. Oleh karena itu, perusahaan dapat berusaha untuk memastikan bahwa karyawan dengan kinerja terbaik setiap tahunnya menerima persentase kenaikan gaji tertinggi. Kompensasi di beberapa perusahaan terdiri atas gaji pokok dan imbalan yang dikaitkan dengan tujuan kinerja tertentu. Karyawan lebih termotivasi untuk berkinerja dengan baik karena mereka memperoleh manfaat langsung dari kinerja yang tinggi.

2. Keamanan Kerja

Karyawan yang memiliki keamanan kerja dapat menjadi lebih termotivasi untuk berkinerja dengan baik. Mereka kemungkinan kecil akan terganggu pekerjaannya karena berpikir untuk mencari pekerjaan lain yang lebih aman. Perusahaan dapat memberikan keamanan kerja yang lebih baik dengan melatih karyawan untuk menangani berbagai tugas sehingga mereka dapat ditugaskan ke bagian lain jika posisi mereka sekarang tidak lagi dibutuhkan.

3. Jadwal Kerja yang Fleksibel

Metode lain untuk meningkatkan kepuasan kerja adalah dengan menerapkan program yang memungkinkan jadwal kerja yang lebih fleksibel. Beberapa perusahaan telah melakukan eksperimen dengan minggu kerja yang dipadatkan, yaitu memadatkan beban kerja ke dalam jumlah hari yang lebih sedikit per minggunya.

Umumnya minggu kerja yang terdiri atas 5 hari kerja dengan 8 jam kerja per hari dipadatkan menjadi 4 hari kerja dengan 10 jam kerja per hari. Tujuan utama jadwal ini adalah untuk memungkinkan karyawan memiliki tiga hari libur dalam seminggu. Ketika karyawan memperoleh jadwal kerja yang mereka inginkan, mereka menjadi lebih termotivasi untuk berkinerja dengan baik.

4. Program Keterlibatan Karyawan

Ketika karyawan lebih termotivasi dengan memainkan peranan yang lebih besar di perusahaan, baik dengan lebih terlibat dalam pengambilan keputusan maupun dengan diberikan tanggungjawab yang lebih besar, perusahaan dapat menggunakan berbagai metode untuk memungkinkan keterlibatan dan tanggungjawab karyawan yang lebih besar seperti, perluasan pekerjaan, rotasi pekerjaan, pemberdayaan, manajemen partisipatif, dan manajemen berdasarkan tujuan.



IKOPIN

BAB III

PEMBAHASAN

3.1 Teknik Motivasi Kerja

Teknik motivasi adalah cara-cara atau kiat-kiat yang dianggap paling tepat untuk memberikan motivasi kerja, sehingga karyawan bersangkutan mau bekerja sesuai dengan harapan pemilik perusahaan (manajer). Teknik yang digunakan tentu saja sangat beragam bergantung kepada kemampuan seorang pemimpin, di samping itu ditentukan juga oleh situasi dan kondisi perusahaan masing-masing. Dengan demikian, setiap pemimpin akan menggunakan teknik yang berbeda dalam memotivasi pegawainya. Secara umum teknik motivasi hanya terdiri atas dua macam, yakni teknik positif dan teknik negatif.

George Strauss dan Leonardd R. Sayles mengemukakan beberapa teknik motivasi yang dapat digunakan bagi memotivasi pegawai atau karyawan perusahaan, melalui enam pendekatan, yaitu:

1) Teknik Tradisional

Dilakukan dengan kekuasaan dan ganjaran ekonomi. Misalnya dengan cara memaksa orang untuk bekerja dengan ancaman; menganggap bahwa semua orang butuh urang; mereka mau bekerja dengan baik karena didorong rasa takut akan kehilangan pekerjaan; pemimpin harus memberitahu apa yang harus dikerjakan oleh pegawai; Hanya memberi sedikit kesempatan untuk bersantai; peraturan harus diumumkan sekedar untuk memperlihatkan kekuasaan; karyawan dibuat sibuk agar tidak menimbulkan kesulitan.

Kelemahan dari pendekatan tradisional antara lain : Orang mau bekerja karena rasa takut; tidak akan menimbulkan kreativitas orang akan bekerja sekedar mengimbangi imbalan yang ia terima; bahkan karyawan akan membentuk kelompok dalam rangka menghimpun kekuatan untuk melawan majikan.

Maka, cara ini hanya cocok digunakan apabila :

- a) Dalam perusahaan belum terbentuk Serikat Pekerja atau Serikat Buruh;
- b) Karyawan sangat membutuhkan pekerjaan; dan
- c) Belum ada kesempatan mencari pekerjaan lain atau Kondisi umum memang sulit untuk mencari pekerjaan; dan
- d) Selama karyawan diawasi dengan ketat, kalau tidak masalahnya lain.

2) Teknik Hubungan Manusia

Pendekatan memotivasi karyawan dengan teknik hubungan manusia dilakukan dengan cara memenuhi kebutuhannya, memperlakukan karyawan dengan adil dan layak, diberi kesempatan memecahkan masalah, atau berusaha menciptakan lingkungan kerja yang menyenangkan.

3) Tawar Menawar Implisit

Dalam pendekatan ini, manajer mendorong karyawan untuk bekerja dengan kompensasi yang layak, diterapkan dengan cara:

- a) Karyawan akan berkembang sepanjang pemimpin bertindak konsekuen.

- b) Pimpinan dapat menegakkan disiplin karyawan
- c) Pemimpin memberi tugas kepada karyawan untuk bekerja
- d) Pemimpin memberi kelonggaran untuk libur kerja
- e) Karyawan boleh meninggalkan pekerjaan sebelum waktunya.

4) Teknik Persaingan

Karyawan yang berprestasi dipromosikan atau dinaikan gajinya. Kelemahannya, tidak semua orang memiliki ambisi untuk bersaing. Dengan menggunakan teknik ini pemimpin tidak perlu mendorong karyawan untuk bekerja baik, karena masing-masing akan termotivasi untuk mengejar bonus yang tersedia.

5) Teknik Terinternalisasi (tersalurkan)

Dalam pendekatan ini, karyawan diberi kesempatan untuk memenuhi kebutuhan melalui pekerjaannya, maka orang akan senang mengerjakannya dengan baik. Namun terdapat beberapa hal yang harus diperhatikan, yaitu:

- a) Pimpinan harus menciptakan situasi dan kondisi yang sesuai agar karyawan mampu bekerja dengan baik.
- b) Tidak memerlukan motivasi ekonomi, melainkan memerlukan ego seseorang yang lebih menonjol.
- c) Karyawan dianggap memiliki kemampuan kreatif yang belum dimanfaatkan, oleh karena itu harus diberi penyaluran.
- d) Dengan bekerja lebih giat dapat memberikan kepuasan kerja kepada karyawan yang bersangkutan.

6) Teknik Pengharapan

Disebut teori pengharapan karena karyawan diberi harapan bahwa apabila usahanya berhasil akan meningkatkan prestasi, dan prestasi dapat memenuhi kepuasan dan kebutuhan karyawan bersangkutan baik secara fisik maupun sosial termasuk kepuasan *financial*. Dalam prakteknya, kendala yang sering dijumpai dalam menerapkan teknik-teknik motivasi antara lain sebagai berikut:

- a) Sukar untuk menentukan alat motivasi yang tepat untuk dipakai, karena setiap orang memiliki karakter yang berbeda.
- b) Kemampuan perusahaan terbatas dalam memberikan kompensasi yang memadai untuk semua karyawan.
- c) Sangat sulit untuk mengetahui tingkat kebutuhan setiap karyawan.
- d) Terdapat kelemahan di pihak pimpinan dalam mengantisipasi perkembangan kebutuhan seorang karyawan.

Namun demikian, memberikan motivasi merupakan bagian dari pekerjaan seorang pemimpin, maka bagaimana pun keadaannya harus tetap diupayakan. Paling tidak mau menghargai setiap jerih payah karyawan yang telah memberikan jasanya kepada perusahaan.

3.2 Mengukur Kepuasan Kerja Karyawan

Kepuasan kerja adalah sikap umum seseorang terhadap pekerjaannya. Pekerjaan menuntut interaksi dengan orang lain, mengikuti aturan dan kebijaksanaan organisasi, standar kerja, kondisi kerja yang kurang ideal dan lainnya. Jadi *Assesment* (penilaian) merupakan hal yang rumit.

Ada 2 metode pendekatan untuk mengukur kepuasan kerja, yaitu :

- a. Angka nilai global tunggal (*single global rating*)
Dalam metode angka nilai global tunggal tidak lebih dari meminta individu-individu untuk menjawab satu pertanyaan.
- b. Skor penjumlahan (*summation score*) Dalam metode penjumlahan ini tersusun atas sejumlah fase pekerjaan yang digunakan untuk mengenal unsur-unsur utama dalam suatu pekerjaan dan menanyakan perasaan karyawan mengenai tiap unsur. Contoh :faktor yang biasa digunakan yaitu upah sekarang, kesempatan promosi, hubungan dengan rekan kerja, (Mangkunegara and Prabu, 2004; Tahir, 2014b; Hasibuan et al, 2020; Julyanthry et al, 2020).

Faktor-faktor yang berfungsi mendorong kepuasan kerja adalah :

1. Kerja yang secara mental menantang; Faktor ini memberi kesempatan untuk menggunakan keterampilan dan kemampuan mereka dan menawarkan beragam tugas, kebebasan, dan umpan balik mengenai betapa baik mereka bekerja
2. Ganjaran yang pantas; Faktor ini selalu diinginkan oleh karyawan dalam sistem upah dan kebijakan promosi yang dinilai adil, tidak meragukan dan segaris dengan pengharapan mereka
3. Kondisi kerja yang mendukung; Faktor ini sangat mendukung bagi karyawan dalam melakukan pekerjaannya karena dengan lingkungan yang nyaman dapat menciptakan hasil kerja yang memuaskan
4. Rekan sekerja yang mendukung; Faktor ini sangat mendukung dalam menghasilkan kerja yang memuaskan karena dengan adanya interaksi sosial didalam suatu pekerjaan maka dapat mendukung kepuasan kerja dari karyawan;
5. Jangan lupakan kesesuaian antara kepribadian pekerjaan; Karyawan yang memiliki kepribadian yang sama dengan pekerjaan yang dipilih seharusnya mendapatkan bahwa mereka mempunyai bakat dan kemampuan yang tepat untuk memenuhi tuntutan dari pekerjaan mereka, jadi kemungkinan berhasilnya pekerjaan tersebut sangat besar
6. Ada dalam Gen; Faktor ini penting karena Gen dapat memengaruhi tingkat kepuasan kerja dari seorang karyawan. Disposisi seorang terhadap hidup baik positif maupun negatif ditentukan oleh bentukan genetiknya, (Kreitner, 1995; Kinicki and Kreitner, 2003; Romindo et al, 2020)

Efek Kepuasan dalam Bekerja.

1. Kepuasan dan Produktivitas; Dengan tingkat kepuasan kerja yang terjamin maka tingkat produktivitas dari seorang karyawan semakin bagus.
2. Kepuasan dan Kemangkiran Kepuasan kerja dari suatu karyawan ditentukan oleh tingkat kemangkiran.
3. Kepuasan dan Tingkat keluar masuknya karyawan; Kepuasan juga dihubungkan negatif dengan keluarnya karyawan. Jadi kepuasan kerja sangat penting dalam memengaruhi karyawan yang buruk untuk tinggal daripada yang kinerjanya bagus.

3.3 Pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja karyawan

Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi motivasi kerja yang dirasakan oleh pegawai, maka kepuasan dan kinerja pegawai akan meningkat atau sebaliknya, semakin rendah motivasi kerja maka semakin rendah kepuasan dan kinerja pegawai. Motivasi kerja yang dimiliki oleh seorang pegawai melalui tingkat kegigihan akan membangkitkan semangat kerja yang ada dalam dirinya. Dengan motivasi kerja yang tinggi tersebut pegawai akan mencurahkan kemampuannya untuk kantor, dengan begitu tujuan dari kantor akan tercapai. Di bantu dengan rasa kepuasan kerja yang dimiliki oleh pegawai dapat membuat pegawai selalu berpikir positif dan bekerja secara positif untuk melakukan hal-hal lain selain pekerjaannya.

David C. Mc Clelland dalam Mangkunegara (2004::68) berpendapat bahwa ada hubungan yang positif antara motivasi kerja dengan pencapaian kinerja. Motivasi kerja adalah suatu dorongan dalam diri karyawan untuk melakukan suatu pekerjaan sebaik-baiknya agar mampu mencapai prestasi kerja (kinerja) dengan optimal. Karyawan yang mempunyai

Motivasi kerja tinggi cenderung memiliki prestasi kerja tinggi, dan sebaliknya mereka yang prestasi kerjanya rendah dimungkinkan karena motivasi kerjanya rendah.

Selanjutnya, Mc Clelland mengemukakan 6 karakteristik dari pegawai yang memiliki motivasi kerja tinggi yaitu: (1) memiliki tanggung jawab pribadi yang tinggi, (2) berani mengambil resiko, (3) memiliki tujuan yang realistis, (4) Memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasi tujuannya, (5) Memanfaatkan umpan balik (*feed back*) yang konkret dalam seluruh kegiatan kerja yang dilakukannya, (6) mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah diprogramkan.

Berdasarkan pendapat Mc Clelland tersebut, karyawan akan mampu mencapai kinerja maksimal jika ia memiliki motivasi kerja tinggi. Motivasi kerja yang perlu dimiliki oleh karyawan harus ditumbuhkan dari dalam diri sendiri selain dari lingkungan

kerja. Hal ini karena motivasi kerja yang ditumbuhkan dari dalam diri sendiri akan membentuk suatu kekuatan diri dan jika situasi lingkungan kerja turut menunjang maka pencapaian kinerja akan lebih maksimal.

Herzberg dalam Hasibuan (2003: 109) menyatakan bahwa orang dalam melaksanakan pekerjaannya dipengaruhi oleh dua faktor yang merupakan kebutuhan yaitu faktor pemeliharaan dan faktor motivator. Faktor pemeliharaan yang berhubungan dengan hakikat manusia yang ingin memperoleh ketenteraman badaniah, sedangkan faktor motivator yang menyangkut kebutuhan psikologis seseorang yaitu perasaan sempurna dalam melakukan pekerjaan. Faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi yaitu; prestasi, pengakuan, tanggung jawab, promosi, dan pertumbuhan.



IKOPIN

BAB IV

KESIMPULAN DAN SARAN

4.1 Kesimpulan

Motivasi kerja merupakan salah satu faktor yang turut menentukan kinerja karyawan. Besar atau kecilnya pengaruh motivasi pada kinerja seseorang tergantung pada seberapa banyak intensitas motivasi yang diberikan. Perbedaan motivasi kerja bagi seorang karyawan biasanya tercermin dalam berbagai kegiatan dan bahkan prestasi yang dicapainya. Motivasi kerja oleh karyawan berpengaruh terhadap kinerja. Semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan, maka kinerja karyawan akan meningkat.

Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi motivasi kerja yang dirasakan oleh pegawai, maka kepuasan dan kinerja pegawai akan meningkat atau sebaliknya, semakin rendah motivasi kerja maka semakin rendah kepuasan dan kinerja pegawai. Motivasi kerja yang dimiliki oleh seorang pegawai melalui tingkat kegigihan akan membangkitkan semangat kerja yang ada dalam dirinya.

4.2 Saran

Menurut kelompok kami motivasi itu sangat di perlukan, karena jika kita ingin mencapai sebuah tujuan dengan baik maka di situ harus adanya sebuah motivasi terutama dari kita sendiri agar tujuan tersebut bisa tercapai dengan baik.

Jadi, kita harus mempunyai rasa motivasi yang tinggi untuk melakukan suatu hal yang skalanya kecil ataupun berskala besar, apalagi motivasi dalam kerja sangat dibutuhkan agar bekerja menjadi lebih mudah untuk di kerjakan apalagi di bidang perusahaan yang besar dibutuhkan motivasi tinggi untuk memperbesar laba dari sebuah perusahaan

IKOPIN

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, Handi. "Pengaruh Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja".
- Br Siregar ,Siti Rahma. 2008. "Tujuan dan Manfaat Motivasi", <https://text-id.123dok.com/document/oz1dg15pz-tujuan-dan-manfaat-motivasi.html> , Diakses Pada 22 Juni 2021.
- Ch. Poceratu, Imelda. 2018. "Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan". Ambon : Seminar nasional.
- E-jurnal. 2016. " TUJUAN MOTIVASI ", [https://www.e-jurnal.com/2014/03/tujuanmotivasi.html?m=1#:~:text=Menurut%20Hasibuan%20\(2005\)%2C%20%E2%80%9C,Meningkatkan%20produktivitas%20kerja%20karyawan](https://www.e-jurnal.com/2014/03/tujuanmotivasi.html?m=1#:~:text=Menurut%20Hasibuan%20(2005)%2C%20%E2%80%9C,Meningkatkan%20produktivitas%20kerja%20karyawan) , Diakses Pada 22 Juni 2021.
- Muchlisin Riadi. 2020 " Motivasi Kerja (Pengertian, Jenis, Aspek, Asas, Bentuk dan Faktor Pendorong)", <https://www.kajianpustaka.com/2020/08/motivasi-kerja.html> , Diakses Pada 04 Juli 2021.
- Purba, Sukarman dkk. 2020. "Perilaku Organisasi". Medan: Yayasan Kita Menulis
- Sleekr. 2017. "5 Alasan Utama Pentingnya Memberikan Motivasi Kerja pada Karyawan", https://sleekr-co.cdn.ampproject.org/v/s/sleekr.co/blog/pentingnya-motivasikerjakaryawan/amp/?amp_js_v=a6&_gsa=1&usqp=mq331AQHKAFAQrABIA%3D%3D#aoh=16243684933130&referrer=https%3A%2F%2Fwww.google.com&_tf=Dari%20%251%24s&share=https%3A%2F%2Fsleekr.co%2Fblog%2Fpentingnya-motivasi-kerja-karyawan%2F ,Diakses Pada 22 Juni 2021.
- Suryawan Richard andrew, Ian Nurpatia, 2018. "Pengaruh Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja." Jakarta Barat : Media riset SDM.
- Thomas S. Kaihatu, Endowijaya Kartika. 2010. "Analisa Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja." Surabaya.
- Thoriq . 2012." KEPUASAN KEJA" , <http://alaulawy.blogspot.com/2012/01/kepuasan-kerja.html> , Diakses Pada 04 Juli 2021.
- Yunus. A, Nawawi, Wahyudin. 2013. " Perilaku Organisasi". Majalengka.