

Determinan Kepuasan Kerja Karyawan: Analisis Konseptual

Jayadi¹

¹Sekolah Tinggi Manajemen Labora, Jakarta

¹e-mail: 7ayadi@gmail.com

Abstract

Innovation is becoming even more important as the environment undergoes a change of pace. Most of the best sources of innovation are likely to be ideas created in an organisation, usually by its employees. The result of this could be job dissatisfaction, due to excessive turnover and poor productivity which can have a severe impact on the organisation. Understanding why employees do not feel satisfied with work is very important, since it will help to determine the reasons and areas in which they are unhappy. In order to improve the level of employee satisfaction, change and adaptation of organisational policies, organisation structure and employment patterns may be made by means of this understanding. The three most important factors affecting job satisfaction in the workplace were concentrated on by this study, which are working stress, lack of communication and pay. In general, a factor affecting job satisfaction was considered to be the stress of work. It is more likely that an employee will not feel happy and fulfilled with his job, when stress levels are high. Employees are less satisfied with work as they tend to take part in a lower level of activities when feeling neglected, because communication is lacking or poorly communicated. Moreover, a lack of communication may also lead to confusion between the management and other staff throughout the organisation which could give rise to feelings of frustration or resentment. As employees, and as human beings, they should be treated with respect. A healthy remuneration scheme, where there is scope for bonuses and increases in salary, can contribute to employee satisfaction and organisational retention. Knowing the factors, organisations may be aware of symptoms before they occur and have taken steps to ensure that their employees attain a good level of satisfaction at work. The long-term solution to retention of talent and improved performance and efficiency is job satisfaction, enabling organisations to survive and grow their businesses.

Keywords: *Job Satisfaction, Perceived Stress, Lack of Communication, Pay.*

Abstrak

Ketika lingkungan menjadi semakin dinamis, inovasi semakin penting. Sumber inovasi yang paling efektif seringkali adalah ide yang muncul dari dalam organisasi, biasanya dari karyawan. Perputaran tinggi dan produktivitas rendah yang sangat mempengaruhi organisasi dapat menjadi hasil ketidakpuasan kerja. Memahami faktor-faktor yang berkontribusi terhadap kepuasan kerja sangat penting karena membantu mengidentifikasi alasan dan area yang tidak memuaskan karyawan. Melalui pemahaman ini, perubahan dan penyesuaian kebijakan organisasi, struktur organisasi dan desain pekerjaan dapat diubah untuk meningkatkan tingkat kepuasan kerja karyawan. Penelitian ini hanya berfokus pada tiga faktor yang paling umum berlaku yaitu stres kerja, kurangnya komunikasi, dan gaji yang mempengaruhi kepuasan kerja di tempat kerja. Stres kerja secara umum didefinisikan sebagai faktor yang berdampak negatif pada kepuasan kerja. Semakin tinggi tingkat stres, semakin besar kemungkinan seorang karyawan tidak bahagia dan tidak puas dengan pekerjaannya. Kurangnya komunikasi atau komunikasi yang buruk mengurangi kepuasan kerja karyawan karena karyawan cenderung tampil di tingkat yang lebih rendah ketika mereka merasa diabaikan. Selain itu, kurangnya komunikasi juga dapat menyebabkan kebingungan antara manajemen dan karyawan lain di seluruh organisasi yang mungkin menimbulkan frustrasi dan kebencian. Karyawan perlu merasa dihargai, sebagai karyawan dan sebagai manusia. Kepuasan kerja karyawan dan tingkat retensi organisasi dapat ditingkatkan melalui rencana kompensasi yang sehat dengan ruang untuk bonus dan kenaikan gaji. Melalui pemahaman faktor-faktor, organisasi dapat menyadari gejala sebelumnya dan mengambil tindakan pencegahan untuk mendukung dan meningkatkan tingkat kepuasan kerja karyawan. Agar organisasi dapat mempertahankan dan mengembangkan bisnisnya, kepuasan kerja adalah solusi jangka panjang untuk retensi bakat dan peningkatan kinerja dan produktivitas.

Kata Kunci: kepuasan kerja, stress, komunikasi, upah

Pendahuluan

Persyaratan individu telah berubah karena peningkatan kualitas hidup dan pertumbuhan ekonomi di masyarakat (Tutuncu & Kozak, 2007). Kebanyakan orang menghabiskan sebagian besar hidup mereka di tempat kerja; perubahan persyaratan terhadap kehidupan juga telah mengubah harapan, emosi, dan perasaan mereka terhadap pekerjaan mereka (An, Cha, Moon, Ruggiero, & Jang, 2014). Ada minat yang meningkat terhadap kepuasan kerja dalam organisasi karena kepuasan kerja karyawan sangat penting untuk keberhasilan bisnis apa pun. Peningkatan kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap motivasi, kinerja, dan produktivitas karyawan. Ini adalah elemen penting yang dibutuhkan organisasi untuk mempertahankan tenaga kerja yang kompetitif untuk menghadapi tantangan yang timbul dari lingkungan bisnis yang kompetitif (Marzuki, Permadi, & Sunaryo, 2012). Kepuasan kerja juga berhubungan langsung dengan tingkat turnover karyawan yang lebih rendah, tingkat absensi yang lebih rendah, produktivitas yang lebih tinggi, dan kinerja yang lebih baik yang terkait erat dengan efisiensi biaya organisasi untuk bisnis (Gazioglu & Tansel, 2006). Hubungan antara kepuasan kerja dan kinerja adalah studi yang relatif baru yang menunjukkan bahwa tingkat kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan menentukan kinerja kerja mereka. Studi tentang hubungan antara kepuasan kerja dan kinerja memvalidasi kepercayaan umum bahwa "pekerja yang bahagia adalah pekerja yang produktif" (Marzuki, Permadi, & Sunaryo, 2012). Dalam hal ini, meningkatkan dan mempertahankan tingkat kepuasan kerja karyawan harus menjadi prioritas bagi setiap pemberi kerja (Gregory, 2011). Memahami faktor-faktor yang berkontribusi terhadap kepuasan kerja sangat penting karena membantu mengidentifikasi alasan dan area yang tidak memuaskan karyawan. Melalui pemahaman ini, perubahan dan penyesuaian kebijakan organisasi, struktur organisasi dan desain pekerjaan dapat diubah untuk meningkatkan tingkat kepuasan kerja karyawan. Ada banyak faktor yang mungkin mengecilkan hati karyawan dan menyebabkan ketidakpuasan kerja seperti stres tinggi, kurangnya komunikasi organisasi, kurangnya pengakuan, kesempatan terbatas untuk pertumbuhan pribadi dan karir, karakteristik pekerjaan, keamanan kerja, gaji, hubungan sosial dalam suatu organisasi dan banyak lagi. Namun, penelitian ini hanya berfokus pada tiga faktor paling umum yang mempengaruhi kepuasan kerja di tempat kerja. Tiga faktor yang dibahas dalam penelitian ini adalah stres kerja, kurangnya komunikasi, dan gaji. Studi ini bermaksud untuk membangun kerangka konseptual yang berkontribusi terhadap retensi bakat, peningkatan kinerja dan produktivitas dalam lingkungan bisnis yang dinamis.

Tinjauan Pustaka

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja mengacu pada keadaan emosi karyawan yang mencakup berbagai emosi dari positif ke negatif (Zhang, Yao, & Cheong, 2011). Dengan demikian, kepuasan kerja juga dapat didefinisikan sebagai kesenangan atau ketidaknyamanan karyawan selama bekerja. Selain itu, kepuasan kerja juga dapat digambarkan sebagai perasaan positif tentang suatu pekerjaan atau pengalaman kerja (Tutuncu & Kozak, 2007). Di sisi lain, Fisher (2000) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah semacam sikap dan sikap yang umumnya mengandung dua komponen yaitu komponen afektif (perasaan dan emosional) dan komponen kognitif (perbandingan, penilaian dan keyakinan). Kepuasan kerja dapat dilihat sebagai hasil dari reaksi berantai yang melibatkan motivasi untuk memenuhi kebutuhan. Rantai ini menggabungkan beberapa faktor atau motivator yang akan mempengaruhi atau mendorong seseorang untuk melakukan (Marzuki, Permadi, & Sunaryo, 2012). Teori motivasi awal yang dikembangkan oleh Maslow yang merupakan Hirarki Kebutuhan Maslow telah memberikan dasar untuk studi lebih lanjut tentang faktor-faktor yang memotivasi manusia. Teori ini mengusulkan bahwa motif manusia didasarkan pada kebutuhan yang dimulai dalam urutan naik dari tingkat terendah ke tingkat tertinggi. Hirarki bergerak dari kebutuhan tingkat yang lebih rendah seperti kebutuhan fisiologis, keselamatan dan keamanan, kebutuhan sosial ke kebutuhan tingkat yang lebih tinggi seperti harga diri dan kebutuhan aktualisasi diri. Individu tidak dapat pindah ke tingkat yang lebih tinggi berikutnya sampai semua kebutuhan di tingkat yang lebih rendah terpenuhi. Ketika satu set kebutuhan terpenuhi,

itu tidak lagi berfungsi sebagai motivator (Marzuki, Permadi, & Sunaryo, 2012). Teori lain yang berkontribusi pada literatur terkait adalah teori motivasi-kebersihan Herzberg. Teori yang dikembangkan oleh Herzberg ini juga dikenal sebagai teori dua faktor. Teori motivasi-kebersihan Herzberg menekankan bahwa kepuasan dan ketidakpuasan adalah dua variabel berbeda yang bukan bagian dari kontinum tunggal. Kebalikan dari kepuasan kerja adalah tidak ada kepuasan kerja; Demikian pula, kebalikan dari ketidakpuasan kerja adalah tidak ada ketidakpuasan kerja. Herzberg mengidentifikasi dua kelompok kebutuhan; Motivator mengacu pada kebutuhan manusia untuk mencapai dan mengalami pertumbuhan psikologis yang terkait dengan pekerjaan seperti pengakuan atas prestasi, promosi dan lain-lain. Kelompok lain yang disebut faktor kebersihan mengacu pada kebutuhan biologis dasar manusia seperti gaji, keamanan, kondisi kerja dan lain-lain (Marzuki, Permadi, & Sunaryo, 2012). Faktor kebersihan menentukan sejauh mana seorang karyawan dapat menghindari ketidakpuasan kerja (Zhang, Yao, & Cheong, 2011). Dalam literatur, pentingnya kepuasan kerja sering dikaitkan dengan kinerja kerja dan produktivitas organisasi atau dengan sikap dan perilaku penting lainnya yang berhubungan dengan pekerjaan — seperti ketidakhadiran, pergantian, dan pengurangan litigasi (Zhang, Yao, & Cheong, 2011). Lihat Branham (2005), studi Gallup melaporkan bahwa organisasi dengan kepuasan karyawan yang lebih tinggi mencapai peringkat pelanggan 86 persen, 76 persen lebih sukses dalam menurunkan omset, profitabilitas 44 persen lebih tinggi dan catatan keselamatan 78 persen. Dengan demikian kebahagiaan karyawan dalam bekerja harus diperhatikan oleh pemberi kerja. Ketidakpuasan kerja karyawan dapat membawa bencana bagi organisasi yang berdampak buruk pada operasi sehari-hari, seperti kurangnya minat untuk tanggung jawab mereka, keterlambatan muncul untuk bekerja, penarikan diri ringan hingga berat dari pekerjaan mereka dan berkurangnya kinerja pekerjaan. Semua ini mungkin berakhir dengan karyawan meninggalkan organisasi yang menyebabkan pergantian karyawan yang tinggi dalam organisasi (Gregory, 2011). Dengan kata lain, karyawan yang menganggap pekerjaan mereka memuaskan lebih mungkin untuk bekerja dan tetap dalam pekerjaan saat ini dan di organisasi saat ini di masa depan. Jika tidak, karyawan lebih cenderung pergi dan yang pada gilirannya akan mempengaruhi kinerja organisasi dan biayanya (Tutuncu & Kozak, 2007). Pengusaha dihadapkan pada tugas untuk memotivasi karyawan dan menciptakan kepuasan kerja yang tinggi di antara karyawan mereka. Dengan demikian, pemahaman tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja sangat penting bagi pengusaha. Melalui pemahaman faktor-faktor tersebut, organisasi akan dapat melakukan perubahan yang relevan untuk mencegah frustrasi karyawan dan rendahnya kepuasan kerja karyawan (Dawal & Taha, 2006). Dalam penelitian ini, kepuasan kerja telah diusulkan sebagai variabel dependen dalam kerangka teoritis (Lihat Gambar 1). Pengaruh ketiga faktor (stres kerja, kurangnya komunikasi, dan gaji) terhadap kepuasan kerja akan dibahas dalam bagian berikut dari bab ini.

Stress Kerja

Stres kerja umumnya didefinisikan sebagai "perasaan karyawan tentang kekerasan, ketegangan, kecemasan, frustrasi, kekhawatiran, kelelahan emosional, dan tekanan terkait pekerjaan" (Mahfood, Pollock, & Longmire, 2013). Mengacu pada studi empiris (Lambert & Pauline, 2008; Mahfood, Pollock & Longmire, 2013), stres telah diidentifikasi sebagai salah satu faktor utama yang berbanding terbalik dengan kepuasan kerja. Dinyatakan oleh Branham (2005) bahwa setidaknya 25 sampai 50 persen karyawan tidak dapat bekerja sebaik mungkin karena stres, dan ini tidak dapat disangkal secara negatif mempengaruhi kepuasan kerja mereka yang kemudian mengarah pada produktivitas rendah dan pergantian karyawan yang tinggi. Ada banyak penyebab yang menyebabkan stres kerja. Misalnya, dukungan organisasi yang tidak memadai dalam menyediakan alat yang diperlukan untuk melakukan pekerjaan secara efisien akan menghasilkan tingkat stres yang lebih tinggi terutama ketika karyawan diharapkan untuk melakukan pada tingkat yang diperlukan. Selain itu, praktik pemotongan biaya melalui penghapusan posisi dan pencairan beban kerja kepada karyawan lain juga berkontribusi pada peningkatan tingkat stres kerja. Karyawan harus mengambil beban kerja sombong yang mengikis waktu pribadi mereka dan jumlah pekerjaan yang tidak masuk akal akan sangat meningkatkan tingkat kecemasan karyawan. Pada saat yang sama, penghematan dapat memicu kepanikan dan kecemasan di

antara karyawan yang tersisa yang meningkatkan tingkat stres mereka selama bekerja. Majikan yang tidak dapat dipercaya dapat menjadi sumber stres lainnya. Ketidakpercayaan dapat dibangkitkan dari berbagai situasi yang berbeda seperti pelecehan. Menjadi sulit untuk bekerja di lingkungan kerja yang tidak nyaman secara konsisten, stres dan kecemasan meningkat dengan mencoba menghindari konfrontasi dan situasi yang merepotkan (Gregory, 2011). Juga telah dibahas bahwa promosi dan kemajuan karir dapat menjadi salah satu faktor utama stres kerja. Peningkatan stres mungkin berasal dari beban kerja yang lebih berat, tanggung jawab ekstra dan berkurangnya waktu luang (Mahfood, Pollock, & Longmire, 2013). Stres kerja secara umum didefinisikan sebagai faktor yang memiliki dampak negatif terhadap kepuasan kerja dalam literatur sebelumnya. Semakin tinggi tingkat stres, semakin besar kemungkinan seorang karyawan tidak bahagia dan tidak puas dengan pekerjaannya. Dengan demikian, proposisi berikut dirumuskan untuk penelitian ini yang stres kerja telah dipandang sebagai anteseden kepuasan kerja:

Proposisi 1: Stres kerja akan berhubungan negatif dengan kepuasan kerja.

Kurang Komunikasi

Komunikasi dapat diartikan sebagai pertukaran informasi antara pengirim dan penerima. Komunikasi adalah kegiatan manajemen mendasar di setiap organisasi karena sangat penting bagi karyawan untuk menerima informasi yang benar mengenai pekerjaan mereka. Komunikasi telah banyak dihargai dalam organisasi saat ini; Telah terlihat lebih multidimensi dari sekedar pertukaran pesan atau memberikan informasi tentang pekerjaan orang. Komunikasi adalah tentang hubungan yang bertindak sebagai perekat sosial yang mengikat karyawan dalam organisasi bersama (Steingrimsdóttir, 2011). Saluran komunikasi dapat dibagi menjadi dua kategori yaitu komunikasi formal dan komunikasi informal. Cara komunikasi formal yang paling populer adalah komunikasi tatap muka dan komunikasi teknis. Komunikasi informal adalah komunikasi yang berasal secara alami dari interaksi orang. Orang dapat berbicara tentang perasaan mereka, menciptakan hubungan dan mendiskusikan masalah apa pun yang penting bagi mereka setiap saat. Hal ini diyakini bahwa komunikasi informal adalah komunikasi yang membangun hubungan yang sebenarnya antara orang-orang dalam suatu organisasi. Namun, komunikasi informal cenderung meningkatkan rumor atau membawa informasi yang salah dalam organisasi (Steingrimsdóttir, 2011). Saluran komunikasi yang tepat sangat penting bagi sebuah organisasi. Dengan memilih saluran dapat membuat perbedaan nyata dalam cara pesan diterima. Saluran komunikasi yang berbeda cocok dan cocok untuk berbagai jenis informasi dan mencapai tujuan yang berbeda (Steingrimsdóttir, 2011). Kurangnya komunikasi dalam organisasi membuat karyawan merasa terputus dari organisasi. Umumnya ini adalah hasil dari personil manajemen yang tidak tahu bagaimana menghubungkan karyawan mereka pada tingkat pribadi atau profesional. Kurangnya komunikasi atau komunikasi yang buruk mengurangi kepuasan kerja karyawan karena karyawan cenderung berkinerja pada tingkat yang lebih rendah ketika mereka merasa diabaikan (Gregory, 2011). Selain itu, kurangnya komunikasi juga dapat menyebabkan kebingungan antara manajemen dan karyawan lain di seluruh organisasi yang mungkin menimbulkan frustrasi dan kebencian. Moral organisasi dapat dipengaruhi secara negatif oleh gosip dan rumor karena kurangnya komunikasi juga. Lingkungan kerja yang memburuk dapat menyebabkan ketidakpuasan kerja dan pergantian karyawan yang tinggi (Ashe-Edmunds, 2014). Dalam suatu organisasi, manajer harus berkomunikasi dengan karyawan tingkat bawah. Manajer bertindak sebagai koneksi organisasi yang akan memberi karyawan rasa memiliki dan nilai dalam organisasi. Supervisor juga harus menjadi panutan untuk mempromosikan hubungan persahabatan dengan karyawan untuk mencapai lingkungan kerja yang lebih sehat. Sangat penting bahwa manajer dan supervisor menghormati semua karyawan, pendapat mereka dan pekerjaan mereka. Pemahaman tentang arah dan tujuan organisasi dan klarifikasi harapan yang terkait dengan posisi yang berbeda harus dikomunikasikan dan disampaikan kepada karyawan untuk membantu karyawan dalam memahami hubungan langsung mereka dengan organisasi dan bagaimana pekerjaan mereka mempengaruhi pekerjaan orang lain (Gregory, 2011). Selain itu, tinjauan kinerja dapat digunakan sebagai alat komunikasi manajerial karena mereka memberi administrator

gagasan tentang karyawan yang berkontribusi terhadap keberhasilan organisasi dan mereka yang perlu bekerja lebih keras. Secara umum, karyawan mungkin tidak menyadari ukuran kinerja mereka dan tidak memiliki rasa bagaimana mereka dapat meningkatkan. Tanpa komunikasi melalui tinjauan kinerja, akan sulit bagi karyawan untuk membuat kemajuan dalam efisiensi mereka yang juga berdampak negatif terhadap pengembangan pribadi atau profesional mereka, dan pada gilirannya, menimbulkan ketidakpuasan kerja (Gregory, 2011). Oleh karena itu, mengingat diskusi di atas, diusulkan agar:

Proposisi 2: Kurangnya komunikasi akan berhubungan negatif dengan kepuasan kerja

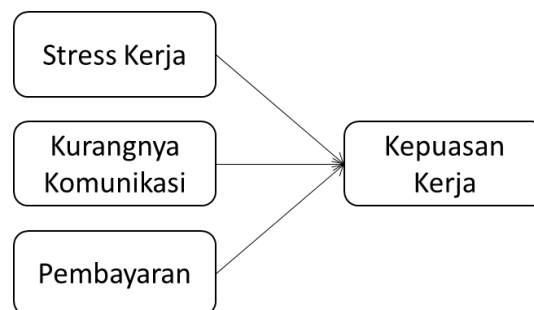
Pembayaran Upah

Kompensasi adalah jumlah total pembayaran moneter dan non-moneter yang diberikan kepada karyawan oleh majikan sebagai imbalan atas pekerjaan yang dilakukan sesuai kebutuhan. Pembayaran moneter termasuk pembayaran tetap yang jumlah dan pembayarannya dijamin dan pembayaran fleksibel yang berisi pembayaran variabel seperti pembayaran dasar tujuan, lembur dan lain-lain. Pembayaran non-moneter mencakup semua jenis tunjangan karyawan seperti bantuan keluarga, kesempatan rekreasi, program pensiun komplementer, asuransi kesehatan dan lain-lain (Igalens & Roussel, 1999). Itu disarankan dalam literatur sebelumnya (Money & Graham, 1999; Green & Heywood, 2008) bahwa upah moneter adalah motivator utama untuk kinerja karyawan dan penentu kepuasan kerja. Karyawan umumnya lebih suka upaya kerja mereka diakui dan dihargai sehingga pengakuan atas kerja keras karyawan sangat penting untuk kepuasan kerjanya. Namun, terlalu sering organisasi lebih fokus pada produksi dan pendapatan, daripada karyawan mereka sendiri (Gregory, 2011). Dengan memberi penghargaan kepada karyawan secara moneter atau non-moneter sebagai insentif, karyawan akan merasa bahwa kerja keras dan prestasi mereka tidak luput dari perhatian. Karyawan perlu merasa dihargai, sebagai karyawan dan sebagai manusia (Branham, 2005). Dengan menghubungkan uang dan kinerja cenderung memotivasi karyawan untuk menjadi lebih produktif dan karenanya mereka akan lebih bersedia untuk bekerja lebih keras menuju kesuksesan (The Chicago School of Professional Psychology, 2012). Melalui penghargaan, karyawan juga lebih optimis tentang pekerjaan di masa depan dalam organisasi (Gregory, 2011). Diyakini bahwa kepuasan kerja karyawan dan tingkat retensi organisasi dapat ditingkatkan melalui rencana kompensasi yang sehat dengan ruang untuk bonus dan kenaikan gaji (The Chicago School of Professional Psychology, 2012). Namun, organisasi harus sangat berhati-hati dalam merencanakan struktur pembayaran dan harus menetapkan kebijakan kerahasiaan untuk jumlah gaji karyawan individu. Biasanya organisasi memilih untuk membayar lebih rendah karyawan yang bersedia bekerja keras untuk gaji minimal sementara membayar lebih kepada mereka yang tidak mau bekerja dengan gaji minimal. Perbedaan upah pada akhirnya akan menyebabkan tingkat ketidakpuasan kerja yang besar ketika para pekerja keras menyadari bahwa mereka tidak dibayar secara adil (Branham, 2005). Lihat laporan penelitian Society of Human Resource Management yang dilakukan pada bulan Mei 2014; Gaji telah diidentifikasi sebagai pendorong paling penting untuk kepuasan kerja di mana 60 persen karyawan menilai kompensasi / gaji sebagai sangat penting dan 36 persen menilainya sebagai penting. Kompensasi / gaji juga diklaim sebagai faktor utama kepuasan kerja di empat generasi karyawan yaitu milenial, Generasi X, Baby Boomers dan Veteran (Miller, 2014). Perlu dicatat bahwa ada penelitian sebelumnya yang menunjukkan bahwa jumlah gaji atau jumlah gaji bukanlah penentu utama kepuasan kerja. Perbandingan pendapatan yang ditetapkan karyawan sebagai titik referensial lebih signifikan dalam mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Mengingat kualifikasi dan spesifikasi yang serupa, jika seorang karyawan percaya bahwa gaji yang ditawarkan di organisasi lain lebih tinggi, dia akan tidak puas bahkan gajinya dianggap tinggi dibandingkan dengan gaji di organisasi tempat dia bekerja (Al-Zoubi, 2012). Menurut Miller (2014), lebih dari separuh karyawan merasa puas jika mereka dibayar secara kompetitif dengan pasar lokal. Sebagai hasil dari studi empiris, diyakini bahwa gaji mampu mempengaruhi tingkat kepuasan kerja karyawan. Oleh karena itu, pernyataan berikut diusulkan:

Proposisi 3: Pembayaran akan berhubungan positif dengan kepuasan kerja.

Kerangka Konsep

Ada banyak studi empiris dan literatur yang berfokus pada topik kepuasan kerja. Banyak faktor yang akan mempengaruhi kepuasan kerja telah dibahas secara individual. Faktor-faktor tersebut meliputi pertumbuhan pribadi dan karir yang terbatas, karakteristik pekerjaan, keamanan kerja, dukungan organisasi, hubungan sosial dalam organisasi, hubungan dengan atasan langsung dan lain-lain. Faktor yang berbeda terkait dengan kepuasan kerja baik secara positif maupun negatif. Tiga faktor paling populer telah menjadi fokus penelitian ini, yaitu stres kerja, kurangnya komunikasi dan gaji. Stres kerja, yang berbanding terbalik mempengaruhi emosi dan perasaan karyawan di tempat kerja, cenderung menyebabkan ketidakpuasan kerja. Semangat kerja yang rendah, kesalahpahaman dan kepuasan kerja yang berkurang dapat terjadi jika kurangnya komunikasi. Di sisi lain, persepsi karyawan bahwa gaji atau gaji mereka relatif atau relatif rendah akan memicu ketidakpuasan karyawan di tempat kerja juga. Dengan melihat faktor-faktor yang dipilih, kerangka teoritis telah dihasilkan untuk menunjukkan pengaruh stres kerja, kurangnya komunikasi dan pembayaran terhadap kepuasan kerja. Kerangka teoritis digambarkan pada Gambar 1.



Gambar 1. Kerangka Konsep

Implikasi Penelitian

Dengan perubahan lingkungan eksternal, daya saing organisasi tidak lagi semata-mata bergantung pada aset berwujud, tetapi juga banyak aset tidak berwujud. Ketika lingkungan menjadi semakin dinamis, inovasi semakin penting. Sumber inovasi yang paling efektif seringkali adalah ide yang muncul dari dalam organisasi, biasanya dari karyawan. Oleh karena itu keunggulan kompetitif organisasi dapat dihasilkan melalui sumber daya manusia. Kepuasan kerja dipelajari dalam makalah ini karena merupakan salah satu faktor kunci yang secara langsung berkaitan dengan motivasi karyawan, komitmen dan produktivitas karyawan dan tingkat turnover karyawan. Sebuah organisasi dapat fokus pada produktivitas dan peningkatan penjualan jika karyawannya senang dan puas dengan pekerjaan mereka sementara para pesaingnya masih berjuang untuk mempertahankan karyawan yang berpengalaman dan termotivasi. Pada kenyataannya, organisasi menghadapi masalah menciptakan kepuasan kerja yang tinggi di antara karyawan mereka. Penelitian ini bermaksud untuk menunjukkan pemahaman yang lebih baik tentang faktor-faktor yang menekankan pada stres kerja, kurangnya komunikasi dan gaji, yang mempengaruhi kepuasan kerja. Dalam hal implikasi praktis, manajemen dan manajer disarankan untuk memperhatikan kepuasan kerja karyawan dalam organisasi mereka. Mereka didorong untuk sepenuhnya mendukung dan berkomitmen terhadap kebijakan dan kegiatan yang dapat diidentifikasi dan dirancang melalui faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja untuk merangsang kepuasan karyawan di tempat kerja seperti perbaikan kondisi kerja, pelatihan kerja, pengembangan kepemimpinan dan lain-lain. Dengan tidak membebani karyawan, sambil menjaga komunikasi yang baik dengan karyawan dan memberi kompensasi kepada karyawan dengan gaji yang wajar sesuai dengan pekerjaan dan tingkat pasar akan meningkatkan kepuasan kerja mereka. Ketika karyawan puas dengan pekerjaan yang mereka lakukan, pekerjaan mereka lebih cenderung menjadi pengalaman yang menyenangkan dan bahagia. Dengan kepuasan kerja yang lebih tinggi, cenderung ada tingkat komitmen karyawan yang lebih tinggi yang secara signifikan mengurangi ketidakhadiran dan

tingkat turnover karyawan yang mengarah pada penurunan biaya terkait karyawan, sementara meningkatkan tingkat kinerja pekerjaan dimana karyawan lebih bersedia untuk berpartisipasi dalam kegiatan pemecahan masalah dan melakukan kegiatan di luar lingkup pekerjaan mereka. Untuk mempertahankan daya saing organisasi, pemahaman dan perubahan kebijakan berdasarkan tiga faktor paling populer yang berkontribusi terhadap kepuasan kerja yaitu stres kerja, kurangnya komunikasi dan gaji sangat penting.

Kesimpulan

Pasar kerja memanas dan organisasi mulai khawatir kehilangan talenta yang baik dan berjuang untuk mempertahankannya karena sumber daya manusia adalah salah satu keunggulan kompetitif yang vital. Beberapa organisasi menghadapi pergantian karyawan yang tinggi secara konstan yang disertai dengan kinerja yang tidak memuaskan dan produktivitas yang rendah. Perputaran tinggi dan produktivitas rendah adalah indikator ketidakpuasan kerja yang paling jelas. Dengan demikian pemahaman yang lebih baik tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja sangat penting bagi semua organisasi. Melalui pemahaman faktor-faktor, organisasi dapat menyadari gejala sebelumnya dan mengambil tindakan pencegahan untuk mendukung dan meningkatkan tingkat kepuasan kerja karyawan. Agar organisasi dapat mempertahankan dan mengembangkan bisnisnya, kepuasan kerja adalah solusi jangka panjang untuk retensi bakat dan peningkatan kinerja dan produktivitas.

Daftar Pustaka

- Al-Zoubi, M. T. (2012). The Shape of The Relationship Between Salary and Job Satisfaction: A Field Study. *Far East Journal of Psychology and Business* , 1-12.
- An, J.-Y., Cha, S., Moon, H., Ruggiero, J. S., & Jang, H. (2014). Factors Affecting Job Satisfaction of Immigrant Korean Nurses. *Journal of Transcultural Nursing* , 1-10.
- Ashe-Edmunds, S. (2014). The Effect of Communication on Job Satisfaction. Retrieved April 20, 2015, from Chron: <http://work.chron.com/effect-communication-job-satisfaction1987.html>
- Branham, L. (2005). *The 7 Hidden Reasons Employees Leave*. New York: AMACOM.
- Dawal, S. Z., & Taha, Z. (2006). The Effect of Job and Environmental Factors on Job Satisfaction in Automotive Industries. *International Journal of Occupational Safety and Ergonomics* , 267-280.
- Fisher, C. D. (2000). Mood and Emotions while Working: Missing Pieces of Job Satisfaction? . *Journal of Organizational Behavior* , 185-202.
- Gazioglu, S., & Tansel, A. (2006). Job Satisfaction in Britain: Individual and Job Related Factors. *Applied Economics* , 1163-1171.
- Green, C., & Heywood, J. S. (2008). Does Performance Pay Increase Job Satisfaction? *Economica* , 710-728.
- Gregory, K. (2011). The Importance of Employee Satisfaction. Retrieved April 16, 2015, from Neumann University: <https://www.neumann.edu/academics/divisions/business/journal/Review2011/Gregory.pdf>
- Igalens, J., & Roussel, P. (1999). A Study of the Relationships between Compensation Package, Work Motivation and Job Satisfaction. *Journal of Organizational Behavior* , 1003-1025.
- Koch, C. (2013, December 16). 3 Ways To Use HR For Competitive Advantage. Retrieved April 21, 2015, from Forbes: <http://www.forbes.com/sites/sap/2013/12/16/3-ways-to-use-hr-forcompetitive-advantage/>
- Kumara, U. A., & Koichi, F. (1989). Employee Satisfaction and Job Climate: An Empirical Study of Japanese Manufacturing Employees. *Journal of Business and Psychology* , 315-329.
- Lambert, E., & Paoline. (2008). The Influence of Individual, Job, and Organizational Characteristics on Correctional Staff Job Stress, Job Satisfaction, and Organizational Commitment. *Criminal Justice Review* , 541–564.

- Lucas, S. (2014, February 21). Companies Are Working Harder to Keep Good Employees. Retrieved April 22, 2023 from CBSNews: <http://www.cbsnews.com/news/good-news-for-employeesand-job-seekers/>
- Mahfood, V. W., Pollock, W., & Longmire, D. (2013). Leave It at the Gate: Job Stress and Satisfaction in Correctional Staff. *Criminal Justice Studies: A Critical Journal of Crime, Law and Society* , 308-325.
- Marzuki, P. F., Permadi, H., & Sunaryo, I. (2012). Factors Affecting Job Satisfaction of Workers in Indonesian Construction Companies. *Journal OF Civil Engineering and Management* , 299-309.
- Miller, S. (2014, December 5). Why Pay Is Driving Employee Satisfaction. Retrieved April 20, 2023, from Society for Human Resource Management: <http://www.shrm.org/hrdisciplines/compensation/articles/pages/pay-drivessatisfaction.aspx>
- Money, R. B., & Graham, J. L. (1999). Salesperson Performance, Pay, and Job Satisfaction: Tests of a Model Using Data Collected in the United States and Japan. *Journal of International Business Studies* , 149-172.
- Steingrimsdóttir, H. (2011, December). The Relationship Between Internal Communication & Job Satisfaction. Frederiksberg, Denmark.
- The Chicago School of Professional Psychology. (2012). Determinants of Job Satisfaction in the Workplace. Retrieved April 16, 2023, from The Chicago School of Professional Psychology: <http://psychology.thechicagoschool.edu/resource/industrial-organizational/determinantsof-job-satisfaction-in-the-workplace>
- Tutuncu, O., & Kozak, M. (2007). An Investigation of Factors Affecting Job Satisfaction. *International Journal of Hospitality & Tourism Administration* , 1-19.
- Zhang, Y., Yao, X., & Cheong, J. O. (2011). City Managers' Job Satisfaction and Frustration: Factors and Implications. *The American Review of Public Administration* , 670-685.