**PENGARUH ISI PEKERJAAN DAN LINGKUNGAN PEKERJAAN TERHADAP KEPUASAAN KERJA DAN IMPLIKASINYA PADA KINERJA PETUGAS PUSKESMAS DI UPTD KESEHATAN WILAYAH CISARUA DINAS KESEHATAN KABUPATEN BANDUNG BARAT**

**Oleh :**

**Mochamad Syarifudin**

**NPM. 128. 212.031**

**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk memperoleh bukti empiris mengenai “Pengaruh Isi Pekerjaan dan Lingkungan Pekerjaan Terhadap Kepuasaan Kerja Dan Implikasinya Pada Kinerja Petugas Puskesmas di UPTD Kesehatan Wilayah Cisarua Dinas Kesehatan Kabupaten Bandung Barat”. Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan manfaat bagi Puskesmas di UPTD Kesehatan Wilayah Cisarua yang berguna untuk meningkatkan kinerja pegawai yang didasarkan pada pencapaian kepuasan kerja melalui isi pekerjaan dan lingkungan pekerjaan.

Metode penelitian yang digunakan adalah analisis deskriptif dan verifikatif. Pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara dengan menggunakan kuesioner disertai dengan teknik observasi dan kepustakaan, teknik sampling menggunakan sampling jenuh atau teknik sensus. Pengumpulan data di lapangan dilaksanakan pada tahun 2015. Teknik analisis data menggunakan Analisis Jalur (*Path Analysis*).

Hasil penelitian menunjukan bahwa masing-masing variabel yaitu isi pekerjaan dan lingkungan pekerjaan berpengaruh terhadap kepuasan kerja baik secara parsial maupun simultan dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai, dilihat secara parsial variabel isi pekerjaan lebih berpengaruh terhadap kepuasan kerja daripada variabel lingkungan pekerjaan di UPTD Kesehatan Wilayah Cisarua Dinas Kesehatan Kabupaten Bandung Barat.

Kata Kunci : Isi Pekerjaan, Lingkungan Pekerjaan, Kepuasan Kerja, Kinerja Pegawai

1. **PENDAHULUAN**
   1. **Latar Belakang Penelitian**

Kesehatan adalah merupakan hak dan investasi bagi semua warga negara Indonesia. Hak atas kesehatan ini dilindungi oleh konstitusi, seperti : tercantum dalam UUD 1945, Pasal 27 ayat kedua dimana tiap-tiap warga negara berhak atas pekerjaan dan penghidupan yang layak bagi kemanusiaan.

Berpijak pada hal di atas, maka semua warga negara tanpa kecuali mempunyai hak yang sama dalam penghidupan, kesehatan dan pekerjaan. Penghidupan ini mengandung arti hak untuk memperoleh kebutuhan materiil, seperti : pangan, sandang dan papan yang layak dan juga kebutuhan lainnya, seperti : kesehatan, kerohanian, dan lain-lain.

Kesehatan merupakan investasi bagi masyarakat, sebab kesehatan merupakan modal dasar yang sangat diperlukan oleh segenap masyarakat untuk dapat beraktifitas sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya masing-masing, sehingga mampu menghasilkan sesuatu yang bermanfaat bagi diri sendiri dan keluarga. Namun bila kondisi kesehatan bermasalah bukan tidak mungkin seluruh harta dan kekayaan akan habis digunakan untuk memperoleh kesehatan tersebut.

Dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 23 Tahun 1992 tentang Pokok-Pokok Kesehatan menyebutkan bahwa kesehatan rakyat adalah salah satu modal pokok dalam rangka pertumbuhan dan kehidupan bangsa dan mempunyai peranan penting dalam penyelesaian kehatan nasional dan penyusunan masyarakat sosialis Indonesia. Sehingga pemerintah harus mengusahakan bidang kesehatan dengan sebaik-baiknya, yaitu : menyediakan pelayanan kesehatan yang memadai dan dapat diakses dengan mudah oleh masyarakat umum.

Harus diakui bahwa kualitas kesehatan masyarakat Indonesia selama ini sebagaian besar tergolong rendah, terutama pada masyarakat miskin. Mereka cenderung kurang memperhatikan kesehatan mereka, hal ini disebabkan oleh rendahnya tingkat pemahaman mereka akan pentingnya kesehatan dalam kehidupan.

Pemeliharaan dan perlindungan kesehatan sangatlah penting untuk mencapai derajat kesehatan dan kesejahteraan yang tinggi. Namun kenyataan rendahnya derajat kesehatan masyarakat disebabkan oleh ketidak mampuan mereka untuk mendapatkan pelayanan kesehatan, karena mahalnya biaya kesehatan yang harus dibayar oleh masyarakat.

Tingginya tingkat kemiskinan pada kebanyakan masyarakat Indonesia, menyebabkan masyarakat tidak mampu memenuhi kebutuhan akan pelayanan kesehatan yang tergolong masih mahal. Banyak penelitian yang menyatakan bahwa kesehatan berbanding terbalik dengan kemiskinan, dimana makin tinggi tingkat kemiskinan masyarakat, maka masalah kesehatan masyarakat akan semakin rendah.

Biaya kesehatan yang mahal menjadi kendala bagi masyarakat miskin untuk mendapatkan pelayanan kesehatan yang memadai. Meningkatnya biaya kesehatan bagi masyarakat yang tinggi walau saat ini ada alaternatif berupa kebijakan pemerintah tentang pembiayaan yang terjangkau melalui BPJS.

Ada beberapa faktor yang berhubungan dengan biaya kesehatan yang harus ditanggung oleh masyarakat, seperti yang di kemukakan oleh Sulastomo (2004 : 42), seperti berikut : 1). Sifat layanan itu sendiri, sifat dari pada suatu layanan kesehatan adalah padat modal, padat teknologi dan padat karya sehingga modal yang harus ditanam semakin besar dan dibebankan pada biaya perawatan. 2). Bagaimana negara memandang masalah pelayanan kesehatan sebagai kebutuhan warga negaranya dan bagaimana negara menyelenggarakan dan memenuhi pelayanan kesehatan yang diperlukan.

Berdasarkan pendapat di atas usaha industri jasa kesehatan mempunyai prospek yang bagus, karena pelayanan kesehatan tidak terpaku hanya pada pengobatan penyakit tetapi juga memberikan pelayanan untuk usaha pencegahan dan meningkatkan kesehatan. Hal ini bisa dimanfaatkan oleh pemberi jasa pelayanan kesehatan untuk memberikan pelayanan yang sesuai dengan harapan masyarakat sebagai pemakai jasa kesehatan.

Peraturan Menteri Kesehatan Republik Indonesia (PERMenkes) Nomor 75 Tahun 2014 Tentang Pusat Kesehatan Masyarakat menyatakan bahwa Pusat Kesehatan Masyarakat (Puskesmas) sebagai salah satu jenis fasilitas pelayanan kesehatan tingkat pertama memiliki peranan penting dalam sistem kesehatan nasional, khususnya subsistem upaya kesehatan, selanjutnya Pusat Kesehatan Masyarakat yang selanjutnya disebut Puskesmas adalah fasilitas pelayanan kesehatan yang menyelenggarakan upaya kesehatan masyarakat dan upaya kesehatan perseorangan tingkat pertama, dengan lebih mengutamakan upaya promotif dan preventif, untuk mencapai derajat kesehatan masyarakat yang setinggi-tingginya di wilayah kerjanya. Dalam Sistem Kesehatan Nasional Tahun 2012, Puskesmas adalah sebagai fasilitas pelayanan kesehatan tingkat pertama dengan mempunyai 3 fungsi, yakni sebagai berikut : pusat penggerak pembangunan berwawasan kesehatan, pusat pelayanan kesehatan tingkat pertama dan pusat pemberdayaan Masyarakat dan Keluarga.

Puskesmas dalam menyelenggarakan upaya kesehatan masyarakat tingkat pertama dan upaya kesehatan perorangan tingkat pertama dilakukan secara berkesinambungan dan terintegrasi. Upaya kesehatan masyarakat (UKM) tingkat pertama meliputi UKM esensial dan UKM pengembangan. UKM esensial harus dilaksanakan oleh puskesmas untuk mendukung pencapaian standar pelayanan minimal kabupaten/kota bidang kesehatan. Sedangkan pada Upaya kesehatan masyarakat pengembangan merupakan upaya kesehatan masyarakat yang kegiatannya memerlukan upaya yang sifatnya inovatif dan/atau bersifat ekstensifikasi dan intensifikasi pelayanan, disesuaikan dengan prioritas masalah kesehatan, kekhususan wilayah kerja dan potensi sumber daya yang tersedia di masing-masing Puskesmas. Upaya kesehatan perorangan (UKP) dalam pelaksanaannya lebih mengarah pada kuratif (pengobatan) baik dalam bentuk kegiatan rawat jalan, gawat darurat, pelayanan satu hari (*one day care*), maupun pelayanan kunjungan rumah (*home care*).

UPTD Kesehatan di Wilayah Cisarua Dinas Kesehatan Kabupaten Bandung Barat dengan kondisi masyarakat reformasi saat ini yang menuntut pemerintah kepada pelayanan publik yang berorientasi pada mutu/kualitas pelayanan terutama dibidang kesehatan, sehingga UPTD Kesehatan di Wilayah Cisarua Dinas Kesehatan Kabupaten Bandung Barat dituntut harus bisa menganalisa dan memecahkan permasalahan kesehatan yang ada di wilayah kerjanya.

Sesuai Surat Keputusan Menteri Kesehatan Nomor 1114/Menkes/SK/VII/2005, tentang pedoman pelaksanaan promosi kesehatan di daerah disebutkan bahwa standar khusus promosi kesehatan untuk Puskesmas adalah : satu orang tenaga diploma tiga kesehatan ditambah minat dan bakat di bidang promosi kesehatan (Departemen Kesehatan RI, 2007).

Menurut hasil penelitian terhadap Puskesmas di 10 provinsi yang dilakukan Departemen Kesehatan dan Universitas Indonesia (2005) menunjukkan, petugas kesehatan di Puskesmas lebih banyak melakukan tugas tambahan dibandingkan tugas pokok dan fungsinya. Hal ini terlihat dari data bahwa 78,8% tenaga kesehatan melaksanakan tugas petugas kebersihan dan 63,3% melakukan tugas administrasi (Departemen Kesehatan, 2006). Demikian juga dengan petugas promosi kesehatan, masih lebih banyak mengerjakan tugas administrasi dan kebersihan dibandingkan tugas pokok dan fungsinya sebagai penyuluh kesehatan atau promosi kesehatan.

Memperhatikan hal tersebut, maka sudah sepantasnya suatu organisasi harus memiliki sumber daya manusia yang baik, handal, dan mampu menjadi asset kelembagaan didalamnya, begitu pula dengan UPTD Kesehatan di Wilayah Cisarua Dinas Kesehatan Kabupaten Bandung Barat yang mencoba mengelola sumber daya manusia yang ada agar sesuai dengan yang dibutuhkan organisasi pada saat ini. Dengan adanya pengelolaan sumber daya manusia yang dilakukan oleh UPTD Kesehatan di Wilayah Cisarua Dinas Kesehatan Kabupaten Bandung Barat, mempunyai tujuan agar kinerja para pegawai di UPTD Kesehatan di Wilayah Cisarua Dinas Kesehatan Kabupaten Bandung Barat dapat meningkat.

Pada umumnya kinerja petugas Puskesmas di UPTD Kesehatan Wilayah Cisarua Dinas Kesehatan Kabupaten Bandung Barat belum sesuai dengan yang diharapkan. Hal dapat dilihat pada hasil pra survey penelitian pendahuluan terhadap 30 orang mengenai kinerja petugas Puskesmas yang didapatkan oleh peneliti :

**Tabel 1.1**

**Penelitian Pendahuluan Mengenai Kinerja Petugas Puskesmas di**

**UPTD Wilayah Cisarua Kabupaten Bandung Barat**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| No | Materi Pernyataan | Setuju | Ragu – Ragu | Tidak Setuju | Jumlah |
| 1 | Jumlah pekerjaan yang diselesaikan melebihi target | 24% | 10% | 66% | 100 % |
| 2 | Menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang ditetapkan | 20% | 18% | 62% | 100 % |
| 3 | Kemampuan sesuai dengan beban pekerjaan maupun dengan latar belakang pendidikan | 35% | 25% | 40% | 100 % |
| 4 | Terampil dalam melaksanakan pekerjaan | 40% | 10% | 50% | 100 % |
| 5 | Memiliki tanggung jawab yang tinggi terhadap tugas | 36% | 10% | 54% | 100 % |

Sumber : Pra Survei Kinerja Pegawai (data diolah penulis, 2015)

Berdasarkan hasil pra survei menggambarkan bahwa kinerja petugas Puskesmas di UPTD Wilayah Cisarua Kabupaten Bandung Barat belum sepenuhnya baik, hal ini terlihat dari 66% kinerja petugas Puskesmas menyelesaikan pekerjaan kadang tidak sesuai dengan waktu yang ditentukan, kurang terampil dalam menyelesaikan pekerjaan sebesar 50% dan 62% kinerja petugas Puskesmas dalam menyelesaikan pekerjaan kadang tidak melebihi target yang telah ditetapkan.

Prawirosentono (2007:109) menyatakan kinerja seorang pegawai akan baik, jika pegawai mempunyai keahlian yang tinggi, kesediaan untuk bekerja, adanya imbalan/upah yang layak dan mempunyai harapan masa depan. Secara teoritis ada tiga kelompok variabel yang mempengaruhi perilaku kerja dan kinerja individu, yaitu: variabel individu, variabel organisasi dan variabel psikologis. Sehubungan dengan hal tersebut, agar pegawai selalu konsisten dengan kepuasannya maka setidak-tidaknya perusahaan selalu memperhatikan lingkungan di mana pegawai melaksanakan tugasnya misalnya rekan kerja, pimpinan, suasana kerja dan hal-hal lain yang dapat mempengaruhi kemampuan seseorang dalam menjalankan tugasnya, selanjutnya Simamora (2004:207) menyatakan bahwa kinerja mengacu kepada kadar pencapaian tugas-tugas yang membentuk sebuah pekerjaan pegawai, selanjutnya Tika (2006:103) menyatakan kinerja sebagai hasil fungsi pekerjaan/kegiatan seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu.

Kepuasan kerja merupakan faktor pendorong meningkatnya kinerja pegawai yang pada gilirannya akan memberikan kontribusi kepada peningkatan kinerja organisasi (Gorda, 2004:104). Blum (As’ad, 2008:136) menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan hasil dari berbagai macam sikap yang terkait dengan pekerjaan dan faktor-faktor khusus seperti upah, supervisi, kestabilan pekerjaan, ketentraman kerja, kesempatan untuk maju, penilaian kerja yang adil, hubungan sosial di dalam pekerjaan, dan perlakuan atasan. Mathis dan Jackson (2005:205), mengemukakan kepuasan kerja merupakan keadaan emosi yang positif dari mengevaluasi pengalaman kerja seseorang.

Dilakukan pra survei terhadap variabel kepuasan kerja secara umum terhadap 30 orang petugas Puskesmas di UPTD Wilayah Cisarua Kabupaten Bandung Barat. Survei dilakukan dengan menanyakan sikap pegawai terkait lima (5) dimensi kepuasan kerja menurut Robbins (2009:184) yaitu pekerjaan itu sendiri, upah dan promosi, kondisi kerja, rekan kerja dan atasan serta kesesuaian pekerjaan dengan kepribadian dimana masing-masing dimensi diwakilkan oleh satu (1) pernyataan. Berikut adalah hasil pra survei mengenai kepuasan kerja pegawai di UPTD Wilayah Cisarua Kabupaten Bandung Barat.

**Tabel 1.2**

**Penelitian Pendahuluan Mengenai Kepuasan Kerja Petugas Puskesmas di**

**UPTD Wilayah Cisarua Kabupaten Bandung Barat**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| No | Materi Pertanyaan | Setuju | Ragu – Ragu | Tidak Setuju | Total |
| 1 | Puas karena saya dapat menyelesaikan pekerjaan dengan baik sesuai dengan tuntutan pekerjaan | 60% | 10% | 30% | 100% |
| 2 | Puas karena gaji dan promosi yang diberikan tempat bekerja sudah sesuai dengan kompetensi | 20% | 11% | 69% | 100% |
| 3 | Puas kerena sarana dan prasarana kerja yang ada di Puskesmas sudah memadai sehingga dapat menunjang pelaksanaan pekerjaan | 50% | 20% | 30% | 100% |
| 4 | Puas karena pimpinan Puskesmas selalu mempertimbangkan usul atau saran bawahan | 60% | 10% | 30% | 100% |
| 5 | Puas, karena Puskesmas sudah tepat dan sesuai menempatkan pegawai sesuai dengan keahlian | 25% | 15% | 60% | 100% |

Sumber : Pra Survei Kinerja Pegawai (data diolah penulis, 2015)

Berdasarkan Tabel 1.2 dapat diketahui bahwa pegawai Puskesmas di UPTD Wilayah Cisarua Kabupaten Bandung Barat puas dengan pekerjaan yang dilakukan sesuai dengan tuntutan pekerjaan yang dibebankan sebesar 60%, namun ada beberapa pegawai Puskesmas di UPTD Wilayah Cisarua Kabupaten Bandung Barat kurang puas terhadap gaji dan promosi yang diberikan tidak sesuai dengan kompetensi sebesar 69% dan kurang puas terhadap menempatkan pegawai yang tidak sesuai dengan keahlian sebesar 60%. Hal ini mengindikasikan bahwa adanya ketidakpuasan pegawai Puskesmas di UPTD Wilayah Cisarua Kabupaten Bandung Barat dalam bekerja. Apabila hal tersebut tidak dilakukan perbaikan dikhwatirkan akan dapat mempengaruhi kinerja pegawai Puskesmas di UPTD Wilayah Cisarua Kabupaten Bandung Barat dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat.

Menurut Wibowo (2011:205) kepuasan kerja diartikan sebagai sikap umum terhadap pekerjaan seseorang, yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima. Kepuasan juga diartikan sebagai sikap positif atau negatif yang dilakukan individual terhadap pekerjaan mereka (Greenberg dan Baron, 2010:106). Lebih lanjut Greenberg dan Baron mengungkapkan bahwa kepuasan kerja dipengaruhi dan ditimbulkan dari pemenuhan *motivating factors*, yaitu faktor-faktor yang berhubungan dengan isi dari pekerjaan. *Motivating factors* terdiri dari faktor-faktor yaitu seperti wewenang atau otonomi, pengakuan, kesempatan berkarir, penghargaan, dan beban kerja. Di samping itu, Dewi (2011:96) determinan yang membentuk kepuasan kerja adalah lingkungan kerja (kondisi tempat kerja dan hubungan interpersonal), gaya kepemimpinan atasan, sifat pekerjaan, dan *benefit.* Kepuasan kerja juga dipengaruhi oleh lingkungan (tingkat pekerjaan, pimpinan, promosi, dan interaksi sosial), faktor individual (jenis kelamin, lama bekerja, dan tingkat pendidikan), rasa aman, kondisi kerja (kenyamanan ruang kerja), dan waktu istirahat.

Berikut ini merupakan hasil dari penelitian pendahuluan mengenai isi pekerjaan dan dan lingkungan pekerjaan yang didapatkan oleh peneliti :

**Tabel 1.3**

**Penelitian Pendahuluan Mengenai Isi Pekerjaan dan Lingkungan Pekerjaan di UPTD Wilayah Cisarua Kabupaten Bandung Barat**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| No | Materi Pertanyaan | Setuju | Ragu – Ragu | Tidak Setuju | Total |
| Isi pekerjaan | | | | | |
| 1 | Promosi jabatan di tempat saya bekerja sangat objektif, yaitu berdasarkan prestasi dan kualitas kerja | 25% | 20% | 67% | 100 % |
| 2 | Program pengembangan karir yang diberikan oleh Puskesmas  kepada saya cukup banyak | 20% | 15% | 65% | 100 % |
| 3 | Jenjang pendidikan akhir saya sesuai dengan beban kerja saya | 23% | 10% | 55% | 100 % |
| Lingkungan Pekerjaan | | | | | |
| 4 | Saya menilai kebijakan mengenai penghargaan melalui pemberian insentif di Puskesmas ini baik. | 50% | 10% | 40% | 100 % |
| 5 | Hubungan kerja dengan dokter, ataupun karyawan lain  terjalin baik dan harmonis | 20% | 18% | 62% | 100 % |
| 6 | Kenyamanan di ruang kerja saya saat ini baik | 30% | 20% | 50% | 100 % |
| 7 | Adanya saling menghormati hak-hak individual sesama rekan kerja | 26% | 24% | 50% | 100 % |

Sumber : Penelitian Pendahuluan, 2015

Berdasarkan Tabel 1.3 dapat diketahui bahwa pegawai Puskesmas di UPTD Wilayah Cisarua Kabupaten Bandung Barat kurang puas dengan promosi jabatan di tempat bekerja yang dirasakan kurang objektif sebesar 67% dan 62% menyatakan hubungan kerja dengan dokter, ataupun karyawan lain kurang terjalin baik dan harmonis. Herzberg dalam Robbins (2009:212) menyimpulkan dari hasil penelitiannya bahwa orang-orang yang merasa puas cenderung menghubungkan kepuasan mereka pada aspek instrinsik pekerjaan atau faktor motivator *(satisfier)*. Karyawan yang merasa tidak puas cenderung menghubungkan ketidakpuasan mereka dengan aspek ekstrinsik pekerjaan atau faktor hygiene *(dissatisfier).*

Robbins (2009:213) berpendapat bahwa proses untuk membuat karyawan merasakan kepuasan dalam bekerja memiliki dua tahap. Pada tahap pertama manajer harus memastikan bahwa faktor hygiene telah memadai. Gaji dan keamanan harus mencukupi, kondisi kerja harus aman, supervisi teknis harus mencukupi, dll. Manajer yang menyediakan faktor-faktor hygiene secara memadai belum dapat merangsang motivasi karyawan tetapi hanya memastikan karyawan tidak merasakan ketidakpuasan atau berada pada titik nol landasan motivasi. Manajer harus menyediakan faktor-faktor penggerak motivasi kepada karyawan pada tahap kedua seperti pencapaian dan pengakuan, sehingga akan menghasilkan kepuasan dan motivasi yang tinggi.

Pimpinan biasanya cenderung berkonsentrasi pada faktor *hygiene* untuk membuat karyawan merasa puas dengan memberikan gaji yang lebih tinggi, benefit dan kondisi kerja yang lebih baik, akan tetapi karyawan cenderung masih saja tidak termotivasi. Hal ini dikarenakan faktor *hygiene* tidak dapat memotivasi sendiri (Luthans, 2012:284). Pimpinan yang berusaha menghilangkan faktor-faktor yang menciptakan ketidakpuasan kerja dapat membawa ketentraman bagi karyawannya, tetapi belum tentu memotivasi. Faktor motivator harus ditekankan untuk memotivasi karyawan agar karyawan merasa puas (Robbins, 2009:212 ).

Berdasarkan pernyataan tersebut dapat disimpulkan bahwa Puskesmas tidak bisa hanya menekankan pada faktor *hygiene* untuk meningkatkan kepuasan kerja para pegawainyaa. Puskesmas juga harus menekankan pada prestasi, pengakuan, pekerjaan itu sendiri, tanggung jawab, kesempatan untuk berkembang dan kemajuan yang merupakan unsur-unsur dari faktor motivator untuk membuat karyawan puas dalam bekerja.

Dari paparan di atas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Menganalisis sejauh mana pengaruh dari Isi Pekerjaan (*Job Content*) dan Lingkungan Pekerjaan (*Job Context*) dengan Kepuasaan Kerja dan Implikasinya Terhadap Kinerja Petugas Puskesmas di UPTD Kesehatan Wilayah Cisarua Dinas Kesehatan Kabupaten Bandung Barat”**.

* 1. **Identifikasi dan Rumusan Masalah**

Identifikasi masalah merupakan proses merumuskan permasalahan-permasalahan yang akan diteliti, sedangkan rumusan masalah menggambarkan permasalahan yang tercakup didalam penelitian terhadap isi pekerjaan, lingkungan pekerjaan, kepuasaan kerja dan kinerja pegawai.

* + 1. **Identifikasi Masalah**

Dari semua uraian tersebut diatas, ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja petugas puskesmas di UPTD Kesehatan wilayah cisarua, yaitu seberapa jelas isi pekerjaan (*job content*), lingkungan pekerjaan (*job context*), kepuasan kerja petugas puskesmas, agar dapat meningkatkan, sehingga berdampak pada kualitas pelayanan kesehatan yang diberikan pada pasien, baik dari segi produktivitasnya maupun dari sisi prestasi kerja petugas puskesmas.

Memperhatikan isi pekerjaan (*job content*) dan lingkungan pekerjaan *(jobcontext*) yang dibuat melalui regulasi oleh seluruh Kepala Puskesmas di UPTD kecamatan cisarua menurut pengamatan peneliti belum tersosialisasi secara luas ke semua petugas puskesmas.adalah sebagai berikut :

1. Isi pekerjaan (*job content*) belum tersosialisasi secara luas ke semua petugas puskesmas di UPTD Kesehatan Wilayah Cisarua.
2. Lingkungan pekerjaan (*job context*) masih belum kondusif bagi petugas puskesmas yang ada di Puskesmasdi UPTD Kesehatan wilayah cisarua
3. Tingkat kepuasan kerja para petugas puskesmas di UPTD Kesehatan wilayah Cisarua belum tercapai.
4. Orientasi kerja petugas puskesmas di UPTD Kesehatan Wilayah Cisarua lebih pada rutinitas, pengalaman dan belum terpacu meningkatkan kinerjanya guna mencapai sasaran-sasaran tingkat tinggi.
5. Kualitas pelayanan kesehatan petugas puskesmas belum optimal.
6. Motivasi kerja petugas puskesmas masih belum optimal.
7. Produktivitas kerja petugas puskesmas masih belum optimal.
8. Penilaian kerja petugas puskesmas belum dilakukan secara efektif dan objektif.
9. Kinerja petugas puskesmas masih belum optimal.

**1.2.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan, maka penulis merumuskan masalah yang akan diteliti sebagai berikut :

1. Bagaimana isi pekerjaan yang ada di Puskesmas UPTD Kesehatan Wilayah Cisarua.
2. Bagaimana lingkungan pekerjaan yang ada di Puskesmas UPTD Kesehatan Wilayah Cisarua.
3. Bagaimana kepuasan kerja petugas puskesmas di UPTD Kesehatan Wilayah Cisarua.
4. Bagaimana kinerja petugas puskesmas di UPTD Kesehatan Wilayah Cisarua.
5. Seberapa besar pengaruh isi pekerjaan terhadap kepuasan kerja petugas Puskesmas di UPTD Kesehatan Wilayah Cisarua.
6. Seberapa besar pengaruh lingkungan pekerjaan terhadap kepuasan kerja petugas Puskesmas di UPTD Kesehatan Wilayah Cisarua.
7. Seberapa besar pengaruh isi pekerjaan dan lingkungan pekerjaan terhadap kepuasan kerja petugas puskesmas di UPTD Kesehatan Wilayah Cisarua secara simultan.
8. Seberapa besar pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja petugas puskesmas di UPTD Kesehatan Wilayah Cisarua.

**Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah penelitian, tujuan dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis

:

1. Isi pekerjaan yang ada di Puskesmas UPTD Kesehatan Wilayah Cisarua.
2. Lingkungan pekerjaan yang ada di Puskesmas UPTD Kesehatan Wilayah Cisarua.
3. Kepuasan kerja petugas puskesmas di UPTD Kesehatan Wilayah Cisarua.
4. Kinerja petugas puskesmas di UPTD Kesehatan Wilayah Cisarua.
5. Besarnya pengaruh isi pekerjaan terhadap kepuasan kerja petugas Puskesmas di UPTD Kesehatan Wilayah Cisa.
6. Besarnya pengaruh lingkungan pekerjaan terhadap kepuasan kerja petugas Puskesmas di UPTD Kesehatan Wilayah Cisarua.
7. Besarnya pengaruh isi pekerjaan dan lingkungan pekerjaan terhadap kepuasan kerja petugas puskesmas di UPTD Kesehatan Wilayah Cisarua secara simultan.
8. Besarnya pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja petugas puskesmas di UPTD Kesehatan Wilayah Cisarua.

**1.4. Manfaat Penelitian**

Berdasarkan hasil analisis diharapkan dapat diperoleh manfaat baik secara teoritis maupun secara praktis.

* + 1. **Manfaat Teoritis**

1. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi dokumen akademik oleh perguruan tinggi, yang berguna sebagai acuan bagi civitas akademika khususnya dalam melakukan penelitian lebih lanjut yang terkait dengan isi pekerjaan, lingkungan pekerjaan, kepuasan kerja dan kinerja pegawai.
2. Penelitian diharapkan dapat menjadi bukti empiris untuk penelitian di masa yang akan datang maupun pembanding bagi peneliti yang melakukan penelitian yang sama.

**1.4.2. Manfaat Praktis**

* 1. Bagi penulis, seluruh rangkaian kegiatan dan hasil penelitian ini diharapkan dapat lebih memantapkan penguasaan fungsi keilmuan yang dipelajari selama mengikuti program perkuliahan Magister Manajemen pada Program Pascasarjana Fakultas Ekonomi Universitas Pasundan Bandung.
  2. Bagi Puskesmas di UPTD Kesehatan Wilayah Cisarua, hasil penelitian diharapkan dapat menjadi masukan yang berguna untuk meningkatkan kinerja pegawai yang didasarkan pada pencapaian kepuasan kerja melalui isi pekerjaan dan lingkungan pekerjaan.

1. **KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS**
   1. **Kajian Pustaka**

Kajian pustaka merupakan kajian secara luas mengenai konsep dan kajian hasil penelitian sebelumnya yang digunakan dalam mendukung penelitian yang dilakukan dengan pembahasan variabel-variabel yang dibahas dalam penelitian ini.

* + 1. **Manajemen**

Manajemen banyak dikatakan sebagai ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu.

Peranan manajemen sangat besar terhadap keberhasilan suatu usaha perusahaan, dewasa ini manajemen tumbuh berkembang menjadi salah satu ilmu yang penting dan mutlak dibutuhkan oleh setiap perusahaan. Semakin besar perusahaan, akan semakin besar pula jumlah tenaga kerja yang dibutuhkan akibatnya peranan manajemen akan bertambah besar pula. Manajemen adalah suatu keistimewaan dalam menangani masalah waktu dan hubungan manusia ketika hal tersebut muncul dalam organisasi atau perusahaan.

Banyak sekali para ahli mengemukakan pendapat yang berbeda-beda, tetapi pada prinsipnya mempunyai maksud dan tujuan yang sama. Untuk lebih jelasnya berikut ini dikemukakan beberapa pendapat para ahli mengenai pengertian manajemen, diantaranya adalah sebagai berikut :

Menurut Aditama (2010:14) manajemen adalah suatu rentetan langkah yang terpadu yang mengembangkan suatu organisasi sebagai suatu sistem yang bersifat sosio-ekonomis-teknis. Sosio berarti menunjukan peran penting manusia dalam menggerakan seluruh system organisasi. Ekonomi berarti kegiatan dalam system organisasi ini bertujuan memenuhi kebutuhan hakiki manusia. Teknis berarti dalam kegiatan ini digunakan alat dan cara tertentu secara sistematis. Selanjutnya Robbins & Coulter (2011:201) menyatakan bahwa manajemen adalah proses mengkoordinasikan aktivitas-aktivitas kerja sehingga dapat selesai secara efisien dan efektif dengan melalui orang lain.

Stonner dalam Sindoro (2010 : 8) definisi manajemen adalah :

“Manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian upaya anggota organisasi dan penggunaan semua sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.”

Berdasarkan definisi-definisi di atas maka dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Manajemen sebagai proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian
2. Manajemen adalah perpaduan antara ilmu pengetahuan dan seni
3. Manajemen selalu dikaitkan dengan aktivitas-aktivitas yang telah ditetapkan terlebih dahulu.

Bila dilihat dari definisi di atas jelaslah bawa manajemen adalah merupakan suatu proses pengarahan dari pemberian fasilitas-fasilitas pada pekerjaan orang-orang yang diorganisasikan di dalam organisasi tersebut. Manajemen juga merupakan kegiatan yang dilandasi ilmu dan seni untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan bantuan orang lain di dalam pencapaian tujuan organisasi atau kelompok, dan juga merupakan suatu proses rangkaian kegiatan agar pelaksanaan pekerjaan dapat berlangsung secara efektif dan efisien.

**2.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia**

Sumber daya manusia memiliki peranan yang sangat menentukan bagi kelangsungan dan kemajuan suatu organisasi, sebab meskipun seluruh sumber daya lainnya tersedia tetapi apabila tidak ada kesiapan dari sumber daya manusianya organisasi tersebut dipastikan tidak akan berjalan dengan baik. Oleh sebab itu sumber daya manusia harus dikelola dengan baik sehingga memiliki motivasi kerja yang tinggi.

Pengertian sumber daya manusia/manajemen sumber daya manusia (MSDM) menurut beberapa ahli konteksnya berbeda, tetapi pada intinya sama. Menurut Gomez (2005:3), menyatakan bahwa :

“Manajemen Sumber Daya Manusia adalah mengelola sumber daya manusia. Dari keseluruhan sumber daya yang tersedia dalam suatu organisasi, baik organisasi publik maupun swasta, sumber daya manusialah yang paling penting dan sangat menentukan. Sumber daya manusia merupakan satu-satunya sumber daya yang memiliki akal, perasaan, keinginan, kemampuan, keterampilan, pengetahuan, dorongan, daya dan karya”.

Sedangkan menurut Wahyudi (2006:9) menyatakan bahwa:

“Manajemen sumber daya manusia adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dari pada pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan dan pemisahan sumber daya manusia ke suatu titik terakhir di mana tujuan-tujuan perorangan, organisasi dan masyarakat terpenuhi”.

Selanjutnya menurut Flippo dalam Moh. Masud (2003: 5) :

“Manajemen personalia adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian atas pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pemberhentian sumber daya manusia, dengan maksud terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat”.

Mangkunegara (2011:2) menyatakan pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia : merupakan perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Dari pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni yang mempelajari bagaimana mendayagunakan sumber daya manusia dengan melaksanakan fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia secara optimal sehingga tercapai tujuan perusahaan/organisasi maupun individu.

**2.1.2.1 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia.**

Menurut Flippo dalam Moh. Masud (2003: 12), bahwa manajemen sumber daya manusia memiliki dua fungsi yaitu fungsi manajerial dan fungsi operatif untuk mengelola personalia suatu organisasi agar tujuan tercapai. Empat fungsi manajerial yang diperlukan oleh manajemen sumber daya manusia meliputi:

1. Fungsi perencanaan sumber daya manusia adalah merencanakan sumber daya manusia agar sesuai dengan kebutuhan organisasi dan efektif serta efisien dalam membantu terwujudnya tujuan yang telah ditetapkan.
2. Fungsi pengorganisasian sumber daya manusia, merupakan kegiatan untuk mengorganisasi semua pegawai dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi dan koordinasinya dalam bagan organisasi.
3. Fungsi pengarahan sumber daya manusia, merupakan kegiatan mengarahkan semua pegawai agar mau bekerja secara efektif dan efisien dalam membantu tercapainya tujuan organisasi.
4. Fungsi pengawasan sumber daya manusia, yaitu kegiatan mengendalikan semua pegawai agar mentaati peraturan organisasi dan bekerja sesuai dengan rencana yang dibuat.

Secara berurutan ada 6 fungsi operatif dalam manajemen sumber daya manusia yang meliputi:

1. Fungsi pengadaan sumber daya manusia

Berfungsi untuk memperoleh jenis (kualitas) dan jumlah (kuantitas) personalia yang tepat yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan organisasi.

1. Fungsi pengembangan sumber daya manusia

Berfungsi untuk meningkatkan kemampuan atau keahlian melalui pelatihan yang dibutuhkan untuk kinerja pekerjaan yang tepat

1. Fungsi kompensasi manajemen sumber daya manusia

Berfungsi untuk mengkaji dan melaksanakan sistem balas jasa yang memadai dan adil bagi personalia atas dasar sumbangan mereka terhadap pencapaian tujuan organisasi.

1. Fungsi pengintegrasian manajemen sumber daya manusia

Merupakan kegiatan untuk mempersatukan kepentingan organisasi dan kebutuhan pegawai, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan

1. Fungsi perawatan manajemen sumber daya manusia

Berfungsi untuk memelihara personalia agar kemauan bekerja mereka hidup terus menerus

1. Fungsi pemutusan hubungan kerja

Merupakan tindakan pemutusan hubungan kerja seseorang dengan suatu organisasi baik itu pensiun, pengunduran diri ataupun sebab lainnya.

Menurut Mangkunegara (2011:2) terdapat enam fungsi operatif manajemen sumber daya manusia, yaitu :

1. Pengadaan tenaga kerja terdiri dari:
   1. Perencanaan sumber daya manusia
   2. Analisis jabatan
   3. Penarikan pegawai
   4. Penempatan kerja
   5. Orientasi kerja (*job orientation*)
2. Pengembangan tenaga kerja mencakup:
   1. Pendidikan dan pelatihan (*training and development*)
   2. Pengembangan (karir)
   3. Penilaian prestasi kerja.
3. Pemberian balas jasa mencakup:
   1. Balas jasa langsung terdiri dari:

* gaji/upah
* insentif
  1. Balas jasa tak langsung terdiri dari:
* keuntungan (*benefit*)
* pelayanan/kesejahteraan (*services*)

1. Integrasi mencakup:
   1. kebutuhan karyawan
   2. motivasi kerja
   3. kepuasan kerja
   4. disiplin kerja
   5. partisipasi kerja
2. Pemeliharaan tenaga kerja mencakup:
   1. komunikasi kerja
   2. kesehatan dan keselamatan kerja
   3. pengendalian konflik kerja
   4. konseling kerja
3. Pemisahan tenaga kerja mencakup: pemberhentian karyawan/pegawai

**2.1.2.2 Peranan Manajemen Sumber Daya Manusia**

Menurut Veithzal Rivai (2005,16) peranan MSDM dalam menjalankan aspek sumber daya manusia harus dilakukan dengan baik sehingga kebijakan dan praktek dapat berjalan sesuai yang diinginkan perusahaan, yang meliputi kegiatan antara lain:

1. Melakukan analisis jabatan (menetapkan karakteristik pekerjaan masing-masing sumber daya manusia).
2. Merencanakan kebutuhan tenaga kerja dan merekrut calon pekerja.
3. Menyeleksi calon pekerja.
4. Memberikan pengenalan dan penempatan pada karyawan baru.
5. Menetapkan upah, gaji dan cara memberikan kompensasi.
6. Memberikan insentif dan kesejahteraan.
7. Mengevaluasi kinerja.
8. Mengkomunikasikan, memberikan penyuluhan, menegakkan disiplin kerja.
9. Memberikan pendidikan, pelatihan dan pengembangan.
10. Membangun komitmen kerja.
11. Memberikan keselamatan kerja.
12. Memberikan jaminan kesehatan.
13. Menyelesaikan perselisihan perburuhan.
14. Menyelesaikan keluhan dan relationship karyawan.
    * 1. **Isi Pekerjaan ( *Job Content*)**

Menurut F. Herzberg, dikutip oleh Manie Bosman (2011) dengan Teori Dua Faktor, isi pekerjaan *(Job Content)* menggambarkan tugas dan prosedur yang dibutuhkan untuk melaksanakan pekerjaan tertentu. *Job content* merupakan faktor-faktor yang berhubungan dengan isi pekerjaan, faktor-faktor tersebut sebagai *motivating factors*, disebut juga factor Intrinsik, bila hal ini dipenuhi akan menimbulkan kepuasan kerja (*job satisfaction*), oleh karenanya dikatakan bahwa faktor yang memotivasi seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan berada pada pekerjaan itu sendiri.

Apabila hal tersebut tidak dipenuhi akan menimbulkan tidak adanya kepuasan kerja (*no job satisfaction*). sebagai motivatornya sebagian besar berpusat pada pekerjaan. Faktor-faktor yang harus dipahami dalam kaitan dengan isi pekerjaan *(Job Content)* diantaranya yaitu :

* 1. *Acheivment* ( Pencapaian )

Sesuatu yang diberikan pada seorang karyawan, minimal dalam bentuk pujian dari atasannya dan rekan kerjanya, terhadap hasil kerjanya yang baik.

* 1. *Recognition* (Pengakuan)

Sejauh mana seorang karyawan terlibat dalam penyelesaian keseluruhan proses suatu pekerjaan, hingga pekerjaannya mempunyai arti penting bagi rekan kerja atau orang lain, sehingga kemampuan dalam menyelesaikan pekerjaan tersebut diakui / dihargai serta dihormati (Hariandja, 2002).

* 1. *Stimulating Work* (Kesempatan Berkarier)

Kesempatan yang diberikan organisasi pada karyawannya, untuk mencapai suatu posisi di waktu yang akan datang, dimana seseorang berjuang untuk mencapainya melalui kegiatan/peningkatan–peningkatan dan pengembangan dirinya (Handoko, 2000)

* 1. *Advecment/ Growth* (Kemajuan )

Kesempatan untuk mengembangkan karier Pegawai

* 1. *Responsibility/ Otonomi* ( Kewenangan)

Kebebasan yang diberikan seorang karyawan untuk mengatur pekerjaannya, misalnya dalam menentukan metode, penjadwalan pekerjaan, memilih bahan-bahan yang digunakan, dan lain-lain. Tidak adanya otonomi akan mengakibatkan tidak adanya rasa tanggung jawab atas pelaksanaan pekerjaannya.

* 1. Beban kerja

Tugas-tugas yang dilakukan seorang karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya, dimana tugas-tugas tersebut diberikan oleh perusahaan melalui suatu proses analisis jabatan.

Jadi karyawan yang terdorong secara intrinsik akan menyenangi pekerjaan yang memungkinnya menggunakan kreaktivitas dan inovasinya, bekerja dengan tingkat otonomi yang tinggi dan tidak perlu diawasi dengan ketat. Kepuasan disini tidak terutama dikaitkan dengan perolehan hal-hal yang bersifat materi. Sebaliknya, mereka yang lebih terdorong oleh faktor-faktor ekstrinsik cenderung melihat kepada apa yang diberikan oleh organisasi kepada mereka dan kinerjanya diarahkan kepada perolehan hal-hal yang diinginkannya dari organisasi (dalam Sondang, 2002 : 107).

* + 1. **Pengertian Tentang Lingkungan Kerja (*Job Context*)**

Menurut F. Herzberg dikutip oleh Manie Bosman (2011) Lingkungan Pekerjaan *(Job Context)*  disebut juga sebagai *Hygene Faktor* disebut juga faktor ekstrinsik yaitu :

Lingkungan Pekerjaan *(Job Context)*

Merupakan faktor yang diperlukan untuk mempertahankan tingkat kepuasan secukupnya dalam diri karyawan. Faktor-faktor tersebut terbukti menjadi sumber ketidakpuasan pada seseorang, yang terdiri dari kebijakan perusahaan, pengawasan / supervisor, gaji, hubungan antara manusia baik sesama rekan kerja maupun dengan atasan, kondisi lingkungan kerja, serta status. Faktor tersebut berkaitan erat dengan suasana lingkungan pekerjaan (*job context*). Faktor-faktor tersebut diantaranya adalah :

* + - * 1. Kebijakan Organisasi

Arah tindakan yang dipakai organisasi dalam pengelolaan kegiatan sumber daya manusia, meliputi kebijakan promosi, kebijakan kompensasi, kebijakan status pegawai dan kebijakan rekrut pegawai (Hariandja, 2002).

* + - * 1. Hubungan dengan atasan

Merupakan komunikasi antar atasan dengan pegawainya, komunikasi ini melalui penyampaian informasi secara formal maupun non formal, seperti laporan pelaksanaan tugas, menyampaikan berbagai masukan atau keluhan mengenai berbagai hal, melakukan rekreasi bersama, dan lain-lain (Hariandja, 2002).

* + - * 1. Hubungan dengan rekan kerja

Merupakan komunikasi yang terjadi diantara pegawai dengan tingkat yang sama dalam organisasi, tetapi mereka mempunyai tugas yang berbeda (Marwansyah & Mukaram, 2002).

* + - * 1. Imbalan

Merupakan segala sesuatu yang diterima karyawan dari perusahaan sebagai akibat dari pelaksanaan pekerjaannya. Pemberian imbalan tersebut ada yang dikaitkan langsung dengan kinerja seperti gaji, insentif, upah, bonus, dan komisi. Adapun yang tidak dikaitkan dengan kinerja seperti tunjangan kesehatan, tunjangan hari raya, uang makan, uang cuti dan lain-lain, sebagai upaya meningkatkan ketenangan dan kepuasan kerja pegawai (Nasution, 2000 ; Hariandja, 2002; Subanegara, 2000 ).

* + - * 1. Kualitas Atasan langsung:

Merupakan sifat-sifat baik yang dimiliki atasan langsung, seperti: mempunyai kemampuan melebihi orang lain, mempunyai rasa tanggung jawab, mau bekerja keras, pandai bergaul, memberi contoh bekerja dengan semangat., memiliki rasa integritas, dimana mempunyai rasa bersatu padu dengan kelompok yang ada (Nasution, 2000; Hariandja, 2002 ).

* + - * 1. Kondisi tempat kerja

Merupakan suatu kondisi di tempat kerja yang aman, nyaman serta situasi yang kondusif, menciptakan suatu system keselamatan dan kesehatan kerja. Kondisi dan lingkungan kerja yang terintegrasi untuk mencegah, mengurangi kecelakaan dan penyakit akibat kerja serta menciptakan tempat kerja yang efektif dan efektif (Nasution, 2000; Hariandja, 2002 ).

Bila faktor-faktor tersebut diatas dipenuhi atau diperbaiki maka akan mengurangi atau menghilangkan ketidakpuasan kerja (*no job dissatisfaction*), tetapi tidak akan menimbulkan kepuasan karena memang bukan sumber kepuasan kerja. Sebaliknya apabila tidak dipenuhi atau tidak ada perbaikan kondisi, maka akan mengakibatkan terjadinya ketidakpuasan kerja (*job dissatisfaction*) (Nasution, 2000; Hariandja, 2002).

Menurut Teguh Sulistiyani dan Rosidah (2003), faktor lingkungan kerja yang dimaksud antara lain: (1) kesehatan, (2) jaminan keamanan (3) pelayanan, (4) pola komunikasi, dan (5) fasilitas kerja. Sekalipun, jika faktor lingkungan kerja kurang menunjang, maka bagi pegawai yang memiliki tingkat kecerdasan pikiran memadai dengan tingkat kecerdasan emosi baik, sebenarnya ia tetap dapat berprestasi dalam bekerja.

Kondisi lingkungan kerja yang baik memiliki peranan penting dalam rangka memberikan kepuasan terutama dalam menciptakan suasana kerja yang menyenangkan & mengakibatkan kebiasaan-kebiasaan pekerjaan yang baik bagi para pegawai.

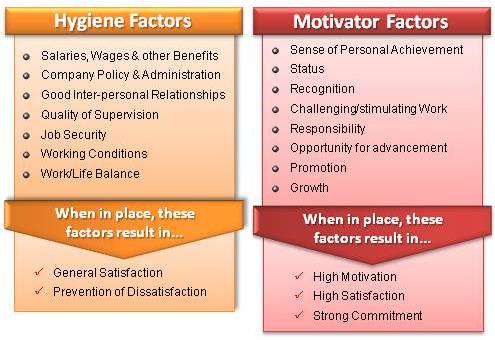
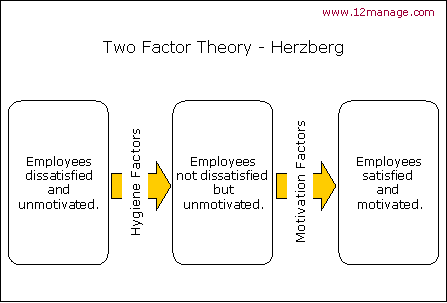
*Pertama kesehatan*, untuk menciptakan suatu kondisi lingkungan kerja seperti yang diharapkan maka perlu diperhatikan dan dipelihara kesehatan para pegawai. Kesehatan ini menyangkut kesehatan fisik maupun kesehatan mental. Kesehatan pegawai dapat terganggu karena penyakit, *stress* (ketegangan) maupun kecelakaan. Kesehatan pegawai yang rendah atau buruk akan mengakibatkan kecenderungan tingkat absensi yang tinggi dan produktivitas yang rendah, mangkir karena urusan pribadi dapat diatasi dengan relatif mudah akan tetapi tidak masuk kerja karena penyakit membawa dua kali lipat kerugian bagi instansi tempat bekerja, kerugian dalam waktu kerja dan biaya untuk mengatasi penyakit tersebut.

*Kedua jaminan keamanan pegawai*, jaminan keamanan kerja merupakan fungsi manajemen, keamanan (*security*) berarti bebas dari musibah, ancaman bahaya dan bebas dari kecelakaan. Instansi memperhatikan hal ini untuk memberikan kondisi kerja yang lebih aman dan lebih sehat, serta menjadi tanggung jawab atas kegiatan-kegiatan tersebut. Bidang keamanan dan keselamatan kerja memerlukan seorang ahli spesialisasi di bidangnya, oleh karena itu teknisi keamanan dan para dokter perlu digunakan oleh instansi yang bersangkutan. Mereka bertanggung jawab atas pemeliharaan peraturan-peraturan keamanan, standar-standar, pencatatan, pelaporan kecelakaan yang harus diperhitungkan biaya kecelakaan dan pencegahannya, sebab kedua faktor ini mempengaruhi biaya jaminan kesehatan, seperti Askes, pengobatan, dan lain lain.

*Ketiga pelayanan yang ditawarkan*, segala kegiatan pelayanan yang dilaksanakan oleh penyelenggara pelayanan publik atau pelanggan sebagai upaya pemenuhan kebutuhan penerima penerima pelayanan maupun pelaksanaan ketentuan peraturan perundang-undangan (KEPEMENPAN No.63/KEP/M.PAN/7/2003) serta memiliki kemampuan untuk membantu para pelanggan.

*Keempat komunikasi*, proses pemindahan suatu informasi, ide, pengertian dari seseorang kepada orang lain dengan harapan orang lain tersebut dapat menginterprestasikannya sesuai dengan tujuan yang dimaksud. Saluran komunikasi arah ke atas (vertical) yang merupakan komunikasi bawahan kepada atasan, dan saluran komunikasi arah ke bawah yang digunakan oleh atasan kepada bawahannya.

*Kelima fasilitas*, penyelenggara aparatur pemerintah menyediakan kemudahan-kemudahan atau fasilitas yang dianggap perlu, sebagai penunjang aktivitas kerja pegawai guna meningkatkan prestasi kerja, dengan demikian pegawai dapat merasa puas atau betah bekerja.



**Gambar 2.1**

Teori Kepuasan Kerja: *Two-Factor Theory* (Herzberg)

Sumber : Manie Bosman (2011)

2.1.5 Kepuasan Kerja

Setiap individu yang bekerja dalam setiap organisasi sudah sewajarnya mengharapkan akan memperoleh segala sesuatu yang bermanfaat dan menguntungkan bagi diri pribadinya. Pada dasarnya kepuasan kerja hal yang bersifat individu akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya. Pandangan mereka terhadap kondisi lingkungan kerjanya dan perasaan puas atau tidak puas terhadap kondisi tersebut akan mempengaruhi perilaku mereka dalam bekerja.

2.1.5.1 Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja yang dikemukakan oleh Kreitner dan Kinicki (2004:271) adalah suatu efektivitas atau respon emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan. Kepuasan bukanlah suatu konsep tunggal, sebaliknya seseorang dapat relatif puas dengan suatu aspek dan pekerjaannya dan tidak puas dengan salah satu atau lebih aspek lainnya.

Kreitner & Kinicki (2004:271) menjelaskan lima model kepuasan yang menonjol akan menggolongkan penyebabnya, sebagai berikut:

1. Pemenuhan kebutuhan, model ini menjelaskan bahwa kepuasan ditentukan oleh karakteristik dari sebuah pekerjaan memungkinkan seseorang individu untuk memenuhi kebutuhannya. Sebagai contoh, sebuah survei akhir-akhir ini terhadap 30 lembaga bantuan hukum Massachusetts mengungkapkan bahwa 35 % hingga 50 % dari rekan lembaga bantuan hukum meninggalkan lembaga itu pada tiga tahun awal karena lembaga tersebut tidak mengakomodir kebutuhan keluarga.

Contoh ini melukiskan bahwa kebutuhan yang tidak terpenuhi dapat mempengaruhi kepuasan maupun berhentinya pegawai. Walaupun model-model ini memunculkan kontroversi, tetapi secara umum diterima bahwa pemenuhan kebutuhan memiliki korelasi dengan kepuasan kerja.

1. Ketidakcocokan. Model-model ini menjelaskan bahwa kepuasan adalah hasil dari harapan yang terpenuhi. Harapan yang terpenuhi mewakili perbedaan antara apa yang diharapkan oleh seorang individu dari sebuah pekerjaan, seperti upah dan kesempatan promosi yang baik, dan apa yang pada kenyataannya diterimanya. Pada saat harapan lebih besar daripada yang diterima, seseorang akan tidak puas. Sebaliknya model ini memprediksikan bahwa individu akan puas saat ia mempertahankan output yang diterimanya melampaui harapan pribadinya. Dengan kata lain bahwa harapan yang terpenuhi secara signifikan berhubungan dengan kepuasan kerja.

3. Pencapaian nilai. Gagasan yang melandasi pencapaian nilai adalah bahwa kepuasan berasal dan persepsi bahwa suatu pekerjaan memungkinkan untuk pemenuhan nilai-nilai kerja yang penting dari seorang individu.

4. Persamaan. Dalam model ini, kepuasan adalah suatu fungsi dan bagaimana seorang individu diperlakukan “secara adil” di tempat kerja. Kepuasan berasal dari persepsi seseorang bahwa output pekerjaan, relatif sama dengan inputnya. Diartikan bahwa merasakan keadilan terhadap upah dan promosi secara signifikan berkorelasi dengan kepuasan kerja.

5. Komponen watak genetik. Model ini didasarkan pada keyakinan bahwa kepuasan kerja merupakan sebagian dari sifat pribadi maupun faktor genetik. Model ini menunjukkan bahwa perbedaan individu yang stabil adalah sama pentingnya dalam menjelaskan kepuasan kerja dengan karakteristik lingkungan kerja. Walaupun hanya sedikit penelitian yang telah menguji pernyataan ini, hasilnya memperlihatkan hubungan yang positif dan signifikan antara sifat pribadi / genetik dengan kepuasan kerja.

Pernyataan Robbins tersebut merupakan pengertian kepuasan kerja secara umum yang menggambarkan bahwa kepuasan kerja merupakan hubungan antara individu dengan pekerjaan dari lingkungannya. Kepuasan kerja akan muncul jika individu menyukai pekerjaan dan lingkungannya tersebut dan sebaliknya, akan timbul rasa tidak puas dalam diri seseorang pegawai bila ia tidak menyukai pekerjaannya, seperti yang dinyatakan oleh Cherrington (2000:306) *“Job satisfaction refers basically to how much employees like their jobs”*

Mengenai definisi kepuasan kerja, Luthans (2002:114) menekankan pada persepsi pegawai mengenai keuntungan-keuntungan yang diperoleh dari pekerjaannya. Luthans juga menganggap bahwa kepuasan kerja merupakan faktor penting yang harus diperhatikan dalam pemahaman perilaku organisasi. Pernyataannya adalah sebagai berikut

*“Job satisfaction in a result of employees perception of how well their job provides those things which are viewed as important. It is generally recognized in the organizational behavior field that job satisfaction in the most important and frequently studied attitude”.*

Definisi lain yang sama dengan pernyataan Luthans, dikemukakan oleh Milton (2000:151), yaitu : *“In general, job satisfaction relates to workers opinions cencerning their jobs and their employers, more specifically, job satisfaction may be defined as a pleasureable ar positive emotional state resulting from the apprasial of one’s job experiences”*. Milton juga menguraikan bahwa reaksi seseorang terhadap pekerjaannya akan tergantung pada apakah pekerjaan tersebut dapat memenuhi kebutuhan fisik dan psikisnya, terutama yang berkaitan dengan kelangsungan hidup dan kesejahteraannya. Definisi yang lebih rinci dikemukakan oleh Davis dan Newstrom (2002:109*),* yaitu:

*Job satisfaction is a set of favorable or unfavorable freling with which employees view their work.. .job satisfaction is a feeling of relatif pleasure or pain (“I enjoy having a variety of task to do”) that differs from objective thought (“My work is complex”) and behavior intentions (“I plan to quit this job in three months“)*

Seorang pegawai akan merasa puas apabila ia memperoleh imbalan yang sepadan dengan apa yang diharapkan dan sesuai dengan aspirasi dan kemampuan yang dimilikinya. Sebaliknya pegawai akan merasa tidak puas apabila imbalan yang ia peroleh dan pekerjaannya tidak sesuai dengan harapan dan aspirasi yang ia miliki. Pernyataan puas dan tidak puas merupakan ungkapan rasa senang atau tidak senang yang dihayati para pegawai mengenai pengalaman-pengalamannya dalam bekerja.

Dari beberapa definisi yang dikemukakan oleh beberapa ahli tersebut dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja timbul berdasarkan persepsi, pendapat, atau pandangan pegawai terhadap pekerjaan dari aspek-aspeknya, yaitu keuntungan dan manfaat apa yang dapat diberikan oleh pekerjaan dari lingkungannya.

Mangkunegara (2011:117) mendefinisikan kepuasan kerja adalah suatu perasaan yang menyokong atau tidak menyokong diri pegawai yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun kondisi dirinya. Perasaan yang berhubungan dengan pekerjaan yang melibatkan aspek-aspek seperti gaji/upah yang diterima, kesempatan promosi jabatan, hubungan dengan pegawai lainnya, penempatan kerja, jenis pekerjaan, struktur organisasi perusahaan, mutu pengawasan. Sedangkan perasaan yang berhubungan dengan dirinya antara lain umur, kondisi kesehatan, kemampuan, dan pendidikan. Sedangkan lvancevich dan Matteson (2001:64) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai berikut: *“Job satisfdction is an attitude that individuals have about their jobs. It result from their perception of their jobs”.*

Sedangkan yang dimaksud dengan aspek-aspek pekerjaan adalah upah, peluang, promosi, supervisor, dan teman kerja. Juga dari faktor lingkungan kerja seperti kebijaksanaan dan prosedur, afiliasi kelompok kerja, dan kondisi kerja.

Hubungan antara pegawai dengan organisasinya disebut kontrak psikologis, karena pegawai yang menyerahkan waktu, kemampuan, keterampilan dari usaha mereka juga mengharapkan imbalan dari organisasi. Mengenai kontrak psikologi, Schein seperti yang dikutip oleh Gibson et al., terjemahan Djoerban Wahid (2003:526) mengatakan bahwa orang mempunyai berbagai macam harapan terhadap organisasi dan organisasi juga mempunyai berbagai harapan dari pegawai. Harapan-harapan ini tidak hanya meliputi berapa banyak pekerjan yang harus dilakukan dari berapa upahnya, tetapi juga meliputi seluruh pola yang terdiri dari hak-hak istimewa, dan kewajiban antara pegawai dengan organisasi.

Kepuasan kerja seseorang pada dasarnya tergantung kepada selisih antara harapan, kebutuhan atau nilai dengan apa yang menurut perasaannya atau persepsinya telah diperoleh atau dicapai melalui pekerjaannya. Seseorang akan merasa puas jika tidak ada perbedaan antara yang diinginkan dengan persepsinya atas kenyataan, karena batas minimum yang diinginkan telah terpenuhi.

Kepuasan kerja merupakan reaksi afektif individu terhadap pekerjaan dari lingkungan kerja yang juga meliputi sikap dan penilaian terhadap pekerjaan. Setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya. Semakin banyak aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan dari aspek-aspek diri individu, maka ada kecenderungan semakin tinggi tingkat kepuasan kerjanya.

**2.1.5.2 Dampak Kepuasan Kerja dan Ketidakpuasan Kerja**

Dampak yang timbul dari kepuasan kerja atau pengaruh dari kepuasan kerja, Robbins (2006:251) dan Luthans terjemahan Ardiani (2002:132) menguraikan hal tersebut sebagai berikut:

1. Kepuasan dan produktivitas.

Kepuasan kerja memiliki hubungan positif dengan produktivitas, artinya kepuasan kerja yang tinggi akan meningkatkan produktivitas pegawai. Hubungan tersebut akan kuat bila pegawai tidak dipengaruhi oleh faktor dari luar. Tingkat pekerjaan juga turut mempengaruhi kekuatan hubungan antara kepuasan kerja dan produktivitas. Penelitian menunjukkan bahwa hubungan yang kuat terlihat pada pegawai dengan tingkat pekerjaan yang lebih tinggi, misalnya untuk posisi manajerial.

2. Kepuasan kerja dan *turnover.*

Hubungan antara kepuasan kerja dan *turnover* bersifat negatif, dengan kekuatan hubungan yang moderat atau tidak terlalu kuat dan tidak pula terlalu lemah. Ada faktor-faktor lain yang mempunyai peran dalam menentukan hubungan antara kepuasan kerja dan *turnover* seperti usia, komitmen terhadap organisasi, kondisi perekonomian secara umum, dan kondisi pasar tenaga kerja. Robbins rmenambahkan faktor kinerja pegawai sebagai salah satu variabel antara yang mempengaruhi kekuatan hubungan kepuasan dengan *turnover,* karena organisasi cenderung akan mempertahankan pegawai terbaiknya dengan berbagai macam kompensasi sehingga pegawai merasa puas.

3. Kepuasan kerja dengan tingkat absensi (kemangkiran)

Hubungan yang bersifat negatif antara kepuasan kerja dan tingkat absensi memiliki kekuatan yang lebih lemah bila dibandingkan dengan hubungan antara kepuasan kerja dengan *turnover.* Kekuatan hubungan tersebut dipengaruhi oleh perasaan pegawai terhadap pekerjaan yang dijabatnya, yaitu apakah ia merasa pekerjaannya penting atau tidak. Faktor lain yang juga berpengaruh adalah jika organisasi memiliki kebijakan untuk mengurangi upah bila pegawainya tidak hadir.

**2.1.5.3 Teori-Teori Kepuasan Kerja**

Berbicara mengenai kepuasan kerja tidak akan lepas dari berbagai teori mengenai kepuasan itu sendiri. Menurut Mangkunegara(2011 : 120) ada beberapa teori tentang kepuasan kerja, yaitu :

* + - 1. Teori keseimbangan (*equity theory*)

Teori ini dikemukakan oleh Adam. Adapun komponen dari teori ini adalah *input, outcome, comparison person*, dan *equity-in-equity*. Wexley dan Yukl (2004) mengemukakan bahwa *“Input is anything of value that an employee perceives that he contributes to his job”*. Input adalah semua nilai yang diterima pegawai yang dapat menunjang pelaksanaan kerja. Misalnya, pendidikan, pengalaman, skill, usaha, peralatan pribadi, jumlah jam kerja.

*Outcome is anything of value that the employee perceives he obtains from the job*. (*Outcome* adalah semua nilai yang diperoleh dan dirasakan pegawai). Misalnya upah, keuntungan tambahan, status simbol, pengenalan kembali (*recognition*), kesempatan untuk berprestasi atau mengekspresikan diri.

Sedangkan *comparison person* *may be someone in the same organization, someone in a different organization, or even the person himself in a previous job.* (*Comparison person* adalah seorang pegawai dalam organisasi yang sama, seseorang pegawai dalam organisasi yang berbeda atau dirinya sendiri dalam pekerjaan sebelumnya).

Menurut teori ini, puas atau tidak puasnya pegawai merupakan hasil dari membandingkan antara *input-outcome* dirinya dengan perbandingan *input-outcome* pegawai lain (*comparison person*). Jadi, jika perbandingan tersebut dirasakan seimbang (*equity*) maka pegawai tersebut akan merasa puas. Tetapi, apabila terjadi tidak seimbang (*inequity*) dapat menyebabkan dua kemungkinan, yaitu *over compensation inequity* (ketidakseimbangan yang menguntungkan dirinya) dan sebaliknya, *under compensation inequity* (ketidakseimbangan yang menguntungkan pegawai lain yang menjadi pembanding atau *comparison person*).

* + - 1. Teori perbedaan atau *discrepancy theory*

Teori ini pertama kali dipelopori oleh Proter. Ia berpendapat bahwa mengukur kepuasan dapat dilakukan dengan cara menghitung selisih antara apa yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan pegawai. Locke (1986) mengemukakan bahwa kepuasan kerja pegawai bergantung pada perbedaan antara apa yang didapat dan apa yang diharapkan oleh pegawai. Apabila yang didapat pegawai ternyata lebih besar daripada apa yang diharapkan maka pegawai tersebut menjadi puas. Sebaliknya, apabila yang didapat pegawai lebih rendah daripada yang diharapkan, akan menyebabkan pegawai tidak puas.

* + - 1. Teori pemenuhan kebutuhan (*need fulfillment theory*)

Menurut teori ini, kepuasan kerja pegawai bergantung pada terpenuhi atau tidaknya kebutuhan pegawai. Pegawai akan merasa puas apabila ia mendapatkan apa yang dibutuhkannya. Makin besar kebutuhan pegawai terpenuhi, main puas pula pegawai tersebut. Begitu pula sebaliknya apabila kebutuhan pegawai tidak terpenuhi, pegawai itu akan merasa tidak puas.

1. Teori pandangan kelompok (*social reference group theory*)

Menurut teori ini, kepuasan kerja pegawai bukanlah bergantung pada pemenuhan kebutuhan saja, tetapi sangat bergantung pada pandangan dan pendapat kelompok yang oleh para pegawai dianggap sebagai kelompok acuan. Kelompok acuan tersebut oleh pegawai dijadikan tolak ukur untuk menilai dirinya maupun lingkungannya. Jadi, pegawai akan merasa puas apabila hasil kerjanya sesuai dengan minat dan kebutuhan yang diharapkan oleh kelompok acuan.

1. Teori dua faktor dari Herzberg

Teori dua faktor dikembangkan oleh Frederick Herzberg. Ia menggunakan teori Abraham Maslow sebagai titik acuannya. Penelitian Herzberg diadakan dengan melakukan wawancara terhadap subjek insinyur dan akuntan. Masing-masing subjek diminta menceritakan kejadian yang dialami oleh mereka baik yang menyenangkan (memberikan kepuasan) maupun yang tidak menyenangkan atau tidak memberikan kepuasan. Kemudian dianalisis dengan analisis (*content analysis*) untuk menentukan faktor-faktor yang menyebabkan kepuasan atau ketidakpuasan.

Dua faktor yang dapat menyebabkan timbulnya rasa puas atau tidak puas menurut Herzberg, yaitu faktor pemeliharaan (*maintenance factors*) dan faktor pemotivasian (*motivational factors*). Faktor pemeliharaan disebut pula *dissatisfiers, hygiene factors, job context, extrinsic factors* yang meliputi administrasi dan kebijakan perusahaan, kualitas pengawasan, hubungan dengan pengawas, hubungan dengan subordinate, upah, keamanan kerja, kondisi kerja, dan status. Sedangkan faktor pemotivasian disebut pula *satisfier, motivators, job content, intrinsic factors* yang meliputi dorongan berprestasi, pengenalan, kemajuan (*advancement*), *work it self*, kesempatan berkembang, dan tanggung jawab.

1. Teori pengharapan (*exceptancy theory*)

Teori pengharapan dikembangkan oleh Vroom. Kemudian teori ini diperluas oleh Porter dan Lawler. Davis (2003:65) mengemukakan bahwa *“Vroom explains that motivation is a product of how much one wants something and one’s estimate of the probability that a certain will lead to it”.*

Vroom menjelaskan bahwa motivasi merupakan suatu produk dari bagaimana seseorang menginginkan sesuatu, dan penaksiran seseorang memungkinkan aksi tertentu yang akan menuntunnya.

Pernyataan di atas berhubungan dengan rumus di bawah ini, yaitu:

**Valensi X Harapan = Motivasi**

Keterangan :

1. Valensi merupakan kekuatan hasrat seseorang untuk mencapai sesuatu.
2. Harapan merupakan kemungkinan mencapai sesuatu dengan aksi tertentu.
3. Motivasi merupakan kekuatan dorongan yang mempunyai arah pada tujuan tertentu.

Valensi lebih menguatkan pilihan seorang pegawai untuk suatu hasil. Jika seorang pegawai mempunyai keinginan yang kuat untuk suatu kemajuan, maka berarti valensi pegawai tersebut tinggi untuk suatu kemajuan. Valensi timbul dari internal pegawai yang dikondisikan dengan pengalaman.

**2.1.5.4 Cara Meningkatkan Kepuasan Kerja**

Pada dasarnya ada beberapa penyebab timbulnya rasa ketidakpuasan dari pegawai atau kelompok kerja dalam suatu perusahaan, misalnya karena tingkat pengawasan yang kurang baik, kondisi kerja rendah, konflik diantara sesama rekan kerja, dengan atasan atau bawahan, kurangnya rasa aman, terbatasnya kesempatan untuk maju dan pekerjaan yang dirasakan kurang sesuai.

Wexley dan Yulk dalam Mangkunegara (2011:134) terdapat beberapa pendekatan sambungan dengan langkah untuk mengatasi masalah serta memperbaiki rasa ketidakpuasan kerja, apabila faktor-faktor penyebabnya telah diketahui sebelumnya, cara-cara tersebut adalah :

1. Mengubah kondisi kerja, gaji ataupun *job* desain, tergantung pada faktor penyebabnya.
2. Memindahkan pegawai tersebut ke bidang pekerjaan lainnya agar karakteristik pegawai tersebut sesuai dengan pekerjaannya.
3. Berusaha mengubah persepsi dari para pegawai yang mengalami rasa ketidakpuasan kerja tersebut.

Kepuasan kerja ini perlu mendapat perhatian karena kepuasan kerja tampaknya memang mengurangi tingkat absensi, pergantian pegawai dan tingkat kecelakaan yang terjadi. Pada akhirnya aktivitas penempatan yang baik akan turut membantu mengatasi dan memperbaiki rasa ketidakpuasan.

Kepuasan kerja memiliki banyak dimensi. Ia dapat mewakili sikap secara menyeluruh atau mengacu pada bagian pekerjaan seseorang. Menurut Robbins terjemahan Hadiana dan Molan (2009: 184), kepuasan kerja terdiri dari 5(lima) dimensi antara lain:

1. Pekerjaan itu sendiri.

Robbins menyatakan bahwa pegawai cenderung menyukai pekerjaan yang memberikan kesempatan pada mereka untuk membuktikan keterampilan dan kemampuan mereka, dan menyediakan tugas-tugas yang bervariasi, kebebasan dari umpan balik tentang hasil kerja yang mereka lakukan. Pekerjaan yang memiliki sedikit tantangan akan cepat membosankan mereka, sebaliknya yang terlalu banyak tantangan akan menimbulkan frustrasi dan kegagalan. Kondisi pekerjaan yang memiliki tantangan yang moderat akan menumbuhkan kepuasan dalam diri pegawai.

2. Upah dan promosi

Menurut Robbins, pegawai biasanya menginginkan sistem upah dan promosi yang sesuai dengan harapan mereka. Mereka cenderung akan merasa puas jika upah didasarkan pada tuntutan pekerjaan, tingkat kemampuan individu, dan standar upah yang berlaku di lingkungan lain. Pada dasarnya yang diinginkan oleh pegawai bukanlah besarnya jumlah upah yang mereka terima, tetapi pada keadilan. Demikian pula dengan sistem promosi.

Mengenai sistem upah tersebut Luthans berpendapat bahwa pegawai biasanya melihat upah sebagai pencerminan dan bagaimana manajemen menghargai sumbangan mereka dalam organisasi. Sedangkan mengenai promosi, menurut Luthans lebih memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja di kalangan eksekutif daripada pegawai pada tingkat yang lebih rendah.

1. Kondisi kerja

Robbins dan Luthans (2002) sama-sama berpendapat bahwa pegawai biasanya sangat memperhatikan lingkungan tempat kerja mereka untuk kenyamanan pribadi dan untuk mendukung pekerjaan mereka. Mereka cenderung lebih menyukai fisik yang aman dan nyaman. Secara umum, kondisi lingkungan biasanya tidak terlalu berpengaruh terhadap kepuasan kerja selama tidak benar­-benar buruk.

1. Rekan kerja, penyelia, dan atasan

Robbins terjemahan Hadiana dan Molan (2006:32) menyatakan bahwa bagi kebanyakan pegawai, tempat kerja juga merupakan tempat untuk sosialisasi, sehingga sangat penting bagi mereka untuk memiliki rekan kerja yang mendukung dan dapat bekerjasama dengan baik. Mendukung pernyataan tersebut, Luthans menekankan pula pengaruh atasan pada kepuasan kerja pegawai. Mereka biasanya mengharapkan atasan yang turut memperhatikan kesejahteraan mereka, banyak memberikan bimbingan dan bantuan dalam pekerjaan, komunikatif, serta mau melibatkan diri dalam pekerjaan.

5. Kesesuaian antara pekerjaan dan kepribadian

Robbins menambahkan suatu unsur yang cukup penting dan berperan dalam kepuasan kerja, yaitu bahwa pegawai cenderung akan merasa puas jika ada kecocokan antara kepribadiannya dan pekerjaannya. Pertimbangannya adalah bahwa pegawai merasa telah menemukan kesamaan antara bakat dan kemampuan yang dimilikinya dengan tuntutan pekerjaannya, sehingga mereka akan merasa puas dengan pekerjaan tersebut.

2.1.6 Kinerja Pegawai

Istilah kinerja berasal dari *performance* atau *actual performance* yaitu penampilan kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang. Pengertian kinerja adalah penampilan kerja secara kualitas dan kuantitas yang disuguhkan oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja pegawai dapat dilihat dari segi kecakapan, keterampilan, pengetahuan dan kesungguhan pegawai yang bersangkutan. Karena kelangsungan hidup suatu oganisasi tergantung salah satu di antaranya kinerja pegawainya dalam melaksanakan pekerjaan, karena pegawai merupakan unsur penting yang harus mendapat perhatian. Pencapaian tujuan organisasi menjadi kurang efektif apabila kinerja pegawai tidak maksimal dan hal ini akan menimbulkan pemborosan bagi oganisasi itu sendiri. Oleh sebab itu prestasi kerja (kinerja) pegawai harus benar-benar diperhatikan.

2.1.6.1 Pengertian Kinerja Pegawai

Mangkunegara (2011:67) mendefinisikan kinerja (prestasi kerja) sebagai berikut: “Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”. Sementara itu Bernardin dan Russel dalam Hasibuan (2006:379), mengatakan bahwa “Kinerja pegawai tergantung pada kemampuan, usaha kerja dan kesempatan kerja yang dinilai dari *out put*”. Timpe (2004:ix), mengemukakan bahwa kinerja (prestasi kerja) adalah: “Tingkat kinerja individu, yaitu hasil yang diinginkan dari perilaku individu. Sementara itu Gomez (2003:130) mengatakan kinerja pegawai sebagai “Ungkapan seperti output, efisiensi serta efektifitas sering dihubungkan dengan produktivitas”.

Disamping itu, kinerja (*performance*) diartikan sebagai hasil kerja seseorang pegawai, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur (dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan).

Dari pengertian di atas dapat memberikan gambaran yang jelas bagaimana seseorang pegawai yang dapat dikatakan berprestasi dan bagaimana seorang pegawai yang kurang berprestasi. Seorang pegawai yang berprestasi apabila ia dalam melaksanakan dan menyelesaikan tugasnya didasarkan atas kecakapan, profesionalisme, memiliki pengalaman yang cukup untuk melaksanakan tugas-tugas tersebut, tanggung jawab, memperhatikan ketentuan waktu serta dilaksanakan dengan tidak melanggar aturan yang berlaku.

Donnelly, Gibson and Ivancevich dalam Veithzal Rivai Ahmad (2005:25) menyatakan kinerja merujuk pada tingkat keberhasilan dalam melaksanakan tugas serta kemampuan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kinerja dinyatakan baik dan sukses jika tujuan yang diinginkan dapat tercapai dengan baik. Hersey dan Blanchard (2006:179) mendefinisikan kinerja sebagai hasil-hasil yang telah dicapai seseorang dengan menggunakan media tertentu. Definisi ini menekankan bahwa seseorang pegawai tidak dapat sukses mencapai kinerjanya tanpa bantuan suatu media berupa sarana lainnya yang berpengaruh kepada dirinya baik intrinsik maupun ekstrinsik. Prawirosentono.S (2005:11) Sumber daya manusia sebagai aktor yang berperan aktif dalam menggerakkan perusahaan/organisasi dalam mencapai tujuannya. Tercapainya tujuan perusahaan hanya dimungkinkan karena upaya para pelaku yang terdapat dalam perusahaan untuk berkinerja dengan baik. Kinerja perorangan (*individual performance*) dengan kinerja lembaga *(institutional performance)* atau kinerja perusahaan *(corporate performance)* terdapat hubungan yang erat. Dengan perkataan lain apabila kinerja karyawan baik maka kemungkinan besar kinerja perusahaan juga baik. Kinerja seorang karyawan akan baik apabila karyawan mempunyai keahlian yang tinggi, bersedia bekerja karena gaji atau diberi upah sesuai dengan perjanjian dan mempunyai harapan *(expectation)* masa depan lebih baik. Dengan demikian diperlukan adanya penilaian kinerja yang dapat diperoleh melalui manajemen kinerja yang efektif untuk mencapai peningkatan kinerja yang diinginkan.

2.1.6.2 Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja merupakan suatu proses organisasi untuk menilai kinerja pegawainya. Tujuan dilakukan penilaian kinerja secara umum adalah untuk memberikan umpan balik kepada pegawai dalam upaya memperbaiki kinerjanya dan meningkatkan produktivitas organisasi, khususnya yang berkaitan dengan kebijaksanaan terhadap pegawai seperti tujuan promosi, kenaikan gaji, pendidikan dan latihan. Saat ini dengan lingkungan bisnis yang bersifat dinamis penilaian kinerja merupakan sesuatu yang sangat berarti bagi organisasi. Organisasi dituntut memilih kriteria secara subyektif maupun obyektif. Kriteria kinerja secara obyektif adalah evaluasi kinerja terhadap standar-standar spesifik, sedangkan ukuran secara subyektif adalah seberapa baik seorang karyawan bekerja secara keseluruhan.

Penilaian kinerja (*Performance Appraisal*) menurut Mathis dan Jackson (2002:81) adalah proses evaluasi seberapa baik pegawai mengerjakan ketika dibandingkan dengan satu set standard dan kemudian mengkomunikasikannya dengan para pegawai. Penilaian kinerja disebut juga sebagai penilaian pegawai, evaluasi pegawai, tinjauan kinerja, evaluasi kinerja dan penilaian hasil pedoman. Penilaian kinerja menurut Armstrong (1998:56) adalah sebagai berikut : ukuran dihubungkan dengan hasil, hasil dapat dikontrol oleh pemilik pekerjaan, ukuran obyektif dan observabel, data dapat diukur, ukuran dapat digunakan dimanapun.

Penilaian kinerja pada dasarnya merupakan bagian yang terintegrasi dengan manajemen kinerja. Dengan menerapkannya maka kinerja sesuai dengan objektif tiap-tiap unit organisasi dan tujuan strategis perusahaan. Spencer (2006:98) menyatakan bahwa banyak peneliti menulis faktor yang mempengaruhi prestasi kerja pegawai meliputi unsur-unsur kompetensi dasar pegawai : orientasi pada hasil, dampak dan pengaruh, pemikiran konseptual, pemikiran analitis, inisiatif, percaya diri, pengertian antar pribadi, orientasi pelayanan pelanggan, kepemimpinan, mencari informasi dan kerja sama. Dari pengertian yang disampaikan Spencer tersebut dapat dikatakan bahwa prestasi kerja atau kinerja seseorang tidak dapat dipisahkan dari faktor-faktor lain yang berhubungan dengan kinerja atau faktor-faktor lain yang dapat mempengaruhi baik buruknya kinerja seseorang. Pendapat mengenai hal-hal yang dapat berhubungan atau berpengaruh terhadap kinerja pegawai dinyatakan melalui teori atribusi yang bersifat internal atau disposisional (dihubungkan dengan sifat-sifat orang) dan yang bersifat eksternal atau situasional (yang dapat dihubungkan dengan lingkungan seseorang). Faktor-faktor internal yang dimaksudkan adalah kemampuan, upaya (motivasi), kesulitan tugas atau nasib baik. Faktor eksternal lebih banyak dikaitkan dengan situasi di luar jangkauannya, juga faktor lain seperti perilaku, sikap, tindakan rekan kerja, bawahan atau pimpinan, kendala sumber daya, keadaan ekonomi dan lain sebagainya.

2.1.6.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Timpe dalam Sofyan (2004:9), kinerja seseorang dapat dipengaruhi oleh faktor internal dan faktor eksternal, yaitu :

1. Faktor Internal

Faktor internal adalah faktor yang berasal dari dalam diri pegawai itu sendiri, seperti sikap, perilaku, dan kemampuan pegawai dapat mempengaruhi kinerja pegawai sehari-hari.

1. Faktor Eksternal

Faktor eksternal adalah faktor yang berasal dari lingkungan pegawai. Faktor ini dapat mempengaruhi kecakapan dan motivasi pegawai.

Timpe menyatakan bahwa faktor eksternal yang menentukan tingkat kinerja pegawai adalah lingkungan, perilaku manajemen, desain jabatan, penilaian kerja, umpan balik dan administrasi pengupahan.

Lingkungan dapat diartikan sebagai pola kerja, supervisi, kolega, kondisi kerja, evaluasi dan pelatihan. Perilaku manajemen dapat diartikan sebagai suasana dan penampilan kerja yang ditampilkan dalam mencapai tujuan yang diharapkan. Desain jabatan erat kaitannya dengan rancangan atau perencanaan jabatan yang telah disusun sebelumnya sehingga menunjang pelaksanaan kerja. Penilaian kerja dapat diartikan dengan suatu cara mengevaluasi penampilan dan kemampuan kerja yang telah dilakukan, diarahkan pada pemberian balas jasa atau penghargaan lainnya kepada pegawai. Dengan adanya umpan balik dari luar individu maka dapat dijadikan cermin dalam meninjau kinerja pegawai. Administrasi pengupahan dimaksudkan sebagai distribusi balas jasa yang dilakukan sebagai upaya meninjau kinerja pegawai.

Sementara itu menurut Mangkunegara(2011:67) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja (prestasi kerja) adalah :

1. Faktor kemampuan (*ability*)

Secara psikologis, kemampuan (*ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (*knowledge x skill*). Artinya pegawai yang memiliki *IQ* di atas rata-rata (*IQ* 110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu, pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.

1. Faktor motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seseorang pegawai dalam menghadapi situasi (*situation*) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja).

Sikap mental merupakan kondisi mental yang mendorong diri pegawai untuk berusaha mencapai prestasi kerja secara maksimal. Sikap mental pegawai harus sikap mental yang secara psikofisik (siap secara mental, fisik, tujuan, dan situasi), artinya seorang pegawai harus siap secara mental, mampu secara fisik, memahami secara fisik, memahami tujuan utama dari target kerja yang akan dicapai, mampu memanfaatkan, dan menciptakan situasi kerja.

Sikap mental yang siap secara psikofisik terbentuk karena pegawai mempunyai “MODAL dan KREATIP”. MODAL merupakan singkatan dari M = Mengolah, O = Otak, D = Dengan, A = Aktif, L = Lincah, sedangkan KREATIP merupakan singkatan dari K = Keinginan maju, R = Rasa ingin tahu tinggi, E = Energik, A = Analisis sistematik, T = terbuka dari kekurangan, I = Inisiatif tinggi dan P = Pikiran luas. Dengan demikian pegawai tersebut mampu mengolah otak dengan aktif dan lincah, memiliki keinginan maju, rasa ingin tahu tinggi, energik, analisis sistematis, terbuka untuk menerima pendapat, inisiatif tinggi, dan pikiran luas terarah.

Armstrong (2008:62), menyatakan *“Performance measure may refer to such matters as income generation, sales, output, units processed, productivity, costs, delivery-to-time, take up a service, speed of realition on turnround, achievement of quality standards or customer/client reactions”.* Pendapat lain dikemukakan oleh Mitchell dalam Sedarmayanti (2007:259) yang memberikan sejumlah ruang lingkup aspek-aspek yang dinilai dalam menilai kinerja seseorang yaitu : kualitas pekerjaan *(Quality of work),* ketepatan *(promptness),* inisiatif *(initiative),* kemampuan *(capability)* dan komunikasi *(communication).*

Sementara itu Mainer dalam As’ad (2005:65), mengemukakan bahwa: “Aspek yang biasanya digunakan dalam penilaian kinerja adalah kualitas, kuantitas, waktu yang dipakai, jabatan yang dipegangnya, absensi dan keselamatannya dalam menjalankan tugas pekerjaanya”.

Lebih lanjut Gomez (2003:135), mengungkapkan bahwa aspek-aspek kinerja yang dinilai dari seorang pegawai meliputi:

1. *Quantity of wor*k yaitu jumlah kerja yang dilakukan dalam suatu periode waktu yang telah ditentukan.
2. *Quality of work* yaitu kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya.
3. *Job knowledge* yaitu luasnya pengetahuan mengenai pekerjaan dan keterampilan
4. *Creativiness* yaitu keaslian gagasan yang dimunculkan dan tindakan keterampilan
5. *Cooperation* yaitu kesediaan untuk bekerjasama dengan orang lain.
6. *Dependability* yaitu kesadaran dan dapat dipercayakan dalam hal kehadiran dan penyelesaian kerja.
7. *Initiative* yaitu semangat untuk menyelesaikan tugas-tugas baru dalam memperbesar tangung jawabnya.
8. *Personal quality* yaitu menyangkut kepribadian, kepemimpinan, keramah tamahan, dan integritas pribadi.

Bagi Pegawai Negeri Sipil (PNS), penilaian kinerja diatur dalam PP 10 tahun 1979 melalui Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan atau DP3. Komponen penilaian dalam DP3 antara lain adalah kesetiaan, prestasi kerja, tanggung jawab, ketaatan, kejujuran, kerjasama, prakasa, dan kepemimpinan bagi PNS yang menduduki jabatan. Namun seiring dengan derasnya arus reformasi birokrasi, sistem penilaian kinerja PNS melalui DP3 dinilai tidak lagi komprehensif untuk dijadikan sebagai alat pengukur kinerja. DP3 yang diberlakukan sekarang lebih ditekankan kepada aspek perilaku PNS dan tidak dapat mengukur secara langsung produktivitas dan hasil akhir kerja PNS. Selain itu penilaian DP3 acapkali memiliki bias dan subjektifitas yang tinggi. Seringkali pemberi nilai dalam DP3 akan memasukkan pendapat pribadinya sehingga nilai yang didapatkan akan bervariasi tergantung pada penilai.

Berdasarkan itulah maka diadakan penyempurnaan DP3 dengan penilaian prestasi kerja PNS. Berbeda dengan DP3, penilaian prestasi kerja terdiri dari dua unsur yaitu Sasaran Kerja Pegawai (SKP) dan perilaku kerja dimana bobot nilai unsur SKP sebesar 60% dan perilaku kerja sebesar 40%. Penilaian SKP meliputi aspek-aspek seperti kuantitas, kualitas, waktu, dan biaya sementara penilaian perilaku kerja meliputi orientasi pelayanan, integritas, komitmen, disiplin, kerjasama, dan kepemimpinan. Penilaian prestasi kerja PNS dilakukan berdasarkan prinsip : objektif, terukur, akuntabel, partisipatif, dan transparan.

Peraturan Pemerintah Nomor 46 tahun 2011 tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil dibuat sebagai pengganti DP3, bertujuan untuk menjamin objektivitas pembinaan PNS yang dilakukan berdasarkan sistem prestasi kerja dan sistem karier yang dititik beratkan pada sistem prestasi kerja.

Setiap PNS wajib menyusun Sasaran Kerja Pegawai (SKP) yang memuat tugas jabatan dan target yang harus dicapai dalam kurun waktu penilaian yang bersifat nyata dan dapat diukur. SKP harus disetujui dan ditetapkan oleh pejabat penilai setiap tahun pada bulan Januari.

Penilaian SKP meliputi aspek kuantitas, kualitas,waktu, dan/atau sesuai dengan karakteristik, sifat, dan jenis kegiatan pada masing-masing unit kerja. Aspek Kuantitas meliputi prosentase realisasi output dibagi target output. Aspek kualitas adalah prosentase realisasi kualitas per target kualitas. Aspek penilaian waktu prosentase realisasi waktu dibagi target waktu. Aspek biaya adalah prosentase rencana biaya dibagi target biaya. Setiap instansi dalam menyusun dan menetapkan standar teknis kegiatan sesuai dengan karakteristik, sifat, jenis kegiatan, dan kebutuhan tugas masing-masing.

Penilaian perilaku kerja meliputi aspek: orientasi pelayanan, integritas, komitmen, disiplin, kerjasama, dan kepemimpinan. Penilaian kepemimpinan hanya dilakukan bagi PNS yang menduduki jabatan struktural.

Jadi dapat ditarik kesimpulan indikator-indikator kinerja menurut PP Nomor 46 tahun 2011 tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil meliputi :

* + 1. Sasaran Kerja Pegawai (SKP)

1. Kuantitas adalah ukuran jumlah atau banyaknya hasil kerja yang dicapai.
2. Kualitas adalah ukuran mutu setiap hasil kerja yang dicapai.
3. Waktu adalah ukuran lamanya proses setiap hasil kerja yang dicapai.
4. Biaya adalah besaran jumlah anggaran yang digunakan setiap hasil kerja. (Biaya hanya untuk PNS yang memiliki jabatan struktural)
   * 1. Penilaian Perilaku Kerja
5. Orientasi pelayanan adalah sikap dan perilaku kerja PNS dalam memberikan pelayanan terbaik kepada yang dilayani antara lain meliputi masyarakat, atasan, rekan sekerja, unit kerja terkait, dan/atau instansi lain.
6. Integritas adalah kemampuan untuk bertindak sesuai dengan nilai, norma dan etika dalam organisasi.
7. Komitmen adalah kemauan dan kemampuan untuk menyelaraskan sikap dan tindakan PNS untuk mewujudkan tujuan organisasi dengan mengutamakan kepentingan dinas daripada kepentingan diri sendiri, seseorang, dan/atau golongan.
8. Disiplin adalah kesanggupan Pegawai Negeri Sipil untuk mentaati kewajiban dan menghindari larangan yang ditentukan dalam peraturan perundang-undangan dan/atau peraturan kedinasan yang apabila tidak ditaati atau dilanggar dijatuhi hukuman disiplin.
9. Kerja sama adalah kemauan dan kemampuan PNS untuk bekerja sama dengan rekan sekerja, atasan, bawahan dalam unit kerjanya serta instansi lain dalam menyelesaikan suatu tugas dan tanggung jawab yang ditentukan, sehingga mencapai daya guna dan hasil guna yang sebesar-besarnya.
10. Kepemimpinan adalah kemampuan dan kemauan PNS untuk memotivasi dan mempengaruhi bawahan atau orang lain yang berkaitan dengan bidang tugasnya demi tercapainya tujuan organisasi. (Kepemimpinan hanya untuk PNS yang memiliki jabatan struktural).

Penilaian Prestasi Kerja dilakukan dengan cara menggabungkan penilaian SKP dengan penilaian Perilaku Kerja. Bobot nilai unsur SKP 60% dan Perilaku kerja 40%. Penilaian prestasi kerja dilakukan oleh pejabat penilai sekali dalam 1 tahun, dilakukan pada bulan Desember. Nilai Prestasi Kerja PNS dinyatakan sebagai angka dan sebutan sebagai berikut:

1. N ≥ 91 , sangat baik.
2. 90 ≥ N ≥ 76, baik.
3. 75 ≥ N ≥ 61, cukup.
4. 60 ≥ N ≥ 51, kurang.
5. 50 ≥ N, buruk.

Pada penelitian ini penulis mengambil dimensi kinerja pegawai berdasarkan pengukuran kinerja pegawai menurut Peraturan Pemerintah Nomor 46 tahun 2011 tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil yang memiliki indikator-indikator sebagai berikut:

1. Kuantitas adalah ukuran jumlah atau banyaknya hasil kerja yang dicapai.
2. Kualitas adalah ukuran mutu setiap hasil kerja yang dicapai.
3. Waktu adalah ukuran lamanya proses setiap hasil kerja yang dicapai.
4. Orientasi pelayanan adalah sikap dan perilaku kerja PNS dalam memberikan pelayanan terbaik kepada yang dilayani antara lain meliputi masyarakat, atasan, rekan sekerja, unit kerja terkait, dan/atau instansi lain.
5. Integritas adalah kemampuan untuk bertindak sesuai dengan nilai, norma dan etika dalam organisasi.
6. Komitmen adalah kemauan dan kemampuan untuk menyelaraskan sikap dan tindakan PNS untuk mewujudkan tujuan organisasi dengan mengutamakan kepentingan dinas daripada kepentingan diri sendiri, seseorang, dan/atau golongan.
7. Kerja sama adalah kemauan dan kemampuan PNS untuk bekerja sama dengan rekan sekerja, atasan, bawahan dalam unit kerjanya serta instansi lain dalam menyelesaikan suatu tugas dan tanggung jawab yang ditentukan, sehingga mencapai daya guna dan hasil guna yang sebesar-besarnya.
8. Disiplin adalah kesanggupan Pegawai Negeri Sipil untuk mentaati kewajiban dan menghindari larangan yang ditentukan dalam peraturan perundang-undangan dan/atau peraturan kedinasan yang apabila tidak ditaati atau dilanggar dijatuhi hukuman disiplin.

**2.1.7 Penelitian Terdahulu**

Penelitian terdahulu disampaikan untuk melihat perbedaan dan persamaan penelitian ini dengan penelitian yang telah dilakukan sebelumnya melalui variabel-variabel penelitian yang digunakan, sehingga dapat memberikan gambaran atau originalitas temuan, maka disajikan secara lengkap pada Tabel 2.1 di bawah yang merangkum argumentasi penelitian yang telah dilakukan sebelumnya dan dibandingkan dengan metode maupun teknik analisis pada setiap variabel maupun dimensi yang digunakan sebagai parameter di dalam penelitian ini.

**Tabel 2.1**

**Penelitian-Penelitian Terdahulu**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **No** | **Peneliti/Judul Penelitian** | **Hasil Penelitian** | **Persamaan dengan penelitian ini** | **Perbedaan dengan penelitian ini** |
| 1 | Mulyono et al. (2013)  Faktor yang berpengaruh terhadap kinerja perawat di rumah sakit tingkat III 16.06.01 Ambon | Tidak terdapat pengaruh kompetensi terhadap kinerja, tidak terdapat pengaruh motivasi terhadap kinerja, terdapat pengaruh supervisi terhadap kinerja, tidak terdapat pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja. | Menganalisis variabel yang mempengaruhi kinerja pegawai | Dalam penelitian ini ditambah variabel kepuasan kerja, isi pekerjaan dan lingkungan pekerjaan |
| 2 | Anjar Wibisono (2012)  Pengaruh iklim organisasi terhadap kepuasan kerja (studi tentang pengaruh iklim organisasi terhadap kepuasan kerja pegawai Puskesmas Turen di Malang | Hasil penelitian dapat diketahui bahwa variabel iklim organisasi yang terdiri dari sub variabel perilaku pemimpin, motivasi kerja, arus komunikasi dan praktek pengambilan keputusan secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan | Menganalisis variabel yang mempengaruhi kepuasan kerja | Dalam penelitian ini ditambah variabel isi pekerjaan, lingkungan pekerjaan dan kinerja |
| 3 | Ahmad Ahid Mudayana (2012)  Pengaruh Motivasi dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Rumah Sakit Nur Hidayah Bantul | Hasil penelitian dapat diketahui bahwa motivasi dan beban kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan baik secara parsial maupun simultan | Menganalisis variabel yang mempengaruhi kinerja | Dalam penelitian ini ditambah variabel kepuasan kerja, isi pekerjaan dan lingkungan pekerjaan |
| 4 | Gusti Ayu Riska Riyanti dan  I Gde Adnyana Sudibya (2011)  Pengaruh Motivasi dan Kompetensi  Terhadap Kinerja Karyawan Pada Rsu Dharma Usadha | Berdasarkan hasil analisis ditemukan bahwa motivasi dan kompetensi secara simultan dan parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Rumah Sakit Umum Dharma Usadha. Diantara kedua variabel bebas, motivasi berpengaruh paling besar terhadap kinerja karyawan pada Rumah Sakit Umum Dharma Usadha. | Menganalisis variabel yang mempengaruhi kinerja | Dalam penelitian ini ditambah variabel kepuasan kerja, isi pekerjaan dan lingkungan pekerjaan |
| 5 | Bourntenas Dimitrios  Catherine Kastanioti  Tsouri Maria  Niakas Dimitris (2014)  *The Influence of Organizational Culture on Job Satisfaction of Administrative Employees at a Public Hospital: The Case of General Hospital of Larissa* | *The study proved statistically that the organizational culture of General Hospital of Larissa does not seriously influences the job satisfaction of the administrative employees of the hospital.* | Menganalisis variabel yang mempengaruhi kepuasan kerja | Dalam penelitian ini ditambah variabel isi pekerjaan, lingkungan pekerjaan dan kinerja |
| 6 | Sahar Aly Ahmed  Lamiaa A. Elsayed  Nahed S. El-Nagger  (2013)  *Effect of Motivation Versus De- motivation on Job Satisfaction among the Nurses Working in Hera General*  *Hospital at Makkah Al-Mukramh* | *Motivation is considered to be the best way to achieve job satisfaction and to reduce de-motivation. Whereas, the more nurses were motivated, the more they were satisfied with their jobs* | Menganalisis variabel motivasi dan kepuasan kerja | Dalam penelitian ini ditambah variabel isi pekerjaan, lingkungan pekerjaan dan kinerja |
| 7 | Ch. Platis  P. Reklitis  S. Zimeras  (2014)  *Relation between job satisfaction and job performance in healthcare*  *services* | *The relationship between productivity (often*  *under the form of personal achievements) and satisfaction in job is also considered strong* | Menganalisis variabel kepuasan kerja dan kinerja pegawai | Dalam penelitian ini ditambah variabel isi pekerjaan dan lingkungan pekerjaan |

Dari Tabel 2.2 tersebut di atas, dapat disimpulkan bahwa dari variabel-variabel yang diteliti terdapat beberapa penelitian yang variabelnya sama namun menggunakan dimensi dan pengukuran indikator yang berbeda dengan penelitian ini, yang disesuaikan dengan aplikasi di lapangan. Berdasarkan hal tersebut dapat disimpulkan bahwa terdapat beberapa perbedaan antara penelitian–penelitian sebelumnya dengan penelitian yang dituangkan dalam tesis ini. Perbedaan itu dapat dilihat dari beberapa aspek berikut :

* 1. Dilihat dari dimensi masing-masing variabel penelitian ini berbeda dengan penelitian terdahulu pada hubungan variabel yang sama dengan penelitian, demikian pula dengan indikator pengukuran yang berbeda dengan peneliti sebelumnya.
  2. Belum ada penelitian yang mengkaji hubungan secara menyeluruh antara isi pekerjaan, lingkungan pekerjaan, kepuasan kerja dan kinerja pegawai.
  3. **Kerangka Pemikiran**

Sumber daya manusia memiliki peranan yang sangat menentukan bagi kelangsungan dan kemajuan suatu organisasi, sebab meskipun seluruh sumber daya lainnya tersedia, tetapi apabila tidak ada kesiapan dari sumber daya manusianya organisasi tersebut dipastikan tidak akan berjalan dengan baik. Oleh karena itu sumber daya manusia harus dikelola dengan baik sehingga memiliki motivasi kerja yang tinggi yang pada akhirnya akan berakibat kepada kinerja.

Menurut Martoyo (2000:152), faktor-faktor yang mempengaruhi prestasi kerja karyawan atau kinerja karyawan adalah motivasi, kepuasan kerja, tingkat stres, komitmen, sikap, sistem kompensasi, aspek-aspek ekonomi, aspek-aspek teknis, dan perilaku lainnya. Davis (2002:62) menyatakan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah kemampuan (*ability*) : kecerdasan dan keterampilan, motivasi dipengaruhi oleh perilaku dan iklim organisasi yang meliputi sikap pimpinan, situasi kerja serta iklim komunikasi. Demikian pula menurut Lower dan Porter dalam Indra Wijaya (2003), faktor-faktor yang mempengaruhi prestasi kerja adalah motivasi dan kemampuan. Ada tiga faktor penting yang mempengaruhi prestasi kerja menurut Steers dalam Hasibuan (2006:271), yaitu (1) kemampuan, kepribadian, dan minat kerja; (2) kejelasan dan penerimaan atas penjelasan peran seorang pekerja; dan (3) tingkat motivasi pekerjaan. Dari beberapa faktor yang mempengaruhi prestasi kerja atau kinerja karyawan di atas, maka faktor-faktor yang akan dianalisis dalam kajian teori ini adalah motivasi, lingkungan kerja, kompetensi, kepuasan kerja dan kinerja pegawai.

* + 1. **Hubungan Isi Pekerjaan dengan Lingkungan Pekerjaan**

Menurut Lewa dan Subowo (2010) lingkungan pekerjaan didesain sedemikian rupa agar dapat tercipta hubungan kerja yang mengikat pekerja dengan lingkungannya. Lingkungan pekerjaan yang baik yaitu apabila karyawan dapat melaksanakan kegiatan secara optimal, sehat, aman dan nyaman. Lingkungan kerja yang kurang baik dapat menuntut tenaga kerja serta waktu yang lebih banyak dan tidak mendukung diperolehnya rencangan sistem kerja yang efisien.

Menurut Herzberg dalam Luthans (2012:283) teori dua faktor terdiri dari Faktor motivator *(Satisfier)* dan Faktor hygiene *(Dissatisfier)* yang berhubungan dengan puas atau tidaknya karyawan*.* Faktor motivator *(Satisfier)* berhubungan dengan aspek-aspek yang terkandung dalam pekerjaan itu sendiri atau *job content* yang disebut juga sebagai aspek intrinsik dalam pekerjaan. Faktor-faktor yang termasuk dalam faktor motivator adalah keberhasilan melakukan tugas, pengakuan, pekerjaan itu sendiri,tanggung jawab, kemungkinan untuk pengembangan*,* kemajuan. Faktor yang kedua adalah faktor hygiene *(dissatisfier)* yang berhubungan dengan aspek-aspek di sekitar pelaksanaan pekerjaan atau *job context* yang disebut juga aspek ekstrinsik pekerja, yang terdiri dari : kebijaksanaan dan prosedur perusahaan, supervisor, upah/gaji, hubungan dengan rekan kerja, kondisi kerja.

* + 1. **Pengaruh Isi Pekerjaan terhadap Kepuasan Kerja**

Motivator merupakan faktor-faktor yang memiliki hubungan erat dengan kepuasan kerja, dimana apabila faktor-faktor tersebut dipenuhi akan membentuk motivasi yang kuat dan akan menghasilkan prestasi kerja yang baik. Tetapi, tidak dipenuhinya hal tersebut bukan berarti membuktikan kondisi tidak puas. Faktor-faktor tersebut merupakan bagian dari isi pekerjaan (*job content*), seperti kesempatan pengembangan karir, promosi, pengakuan, tanggung jawab/ otonomi, beban kerja dan penghargaan. (Jerald dan Robert, 2011:205).

*Work Content* merupakan faktor-faktor yang berhubungan dengan isi/*content* dari pekerjaan atau tugas, yang disebut *Factor Motivator*, bila hal ini dipenuhi akan menimbulkan kepuasan kerja (*Job Satisfaction*). Adanya suatu faktor yang memotivasi seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan berada pada pekerjaan itu sendiri, dan apabila hal tersebut tidak dipenuhi akan menimbulkan ketidakpuasan kerja. *Factor Motivators* tersebut dapat berupa keterlibatan kerja, ketergantungan tugas, dan otonomi kerja (Gillies, 2011).

* + 1. **Pengaruh Lingkungan Pekerjaan terhadap Kepuasan Kerja**

Lingkungan pekerjaan menjadi faktor pendukung dan kontributor penting tercapainya kepuasan kerja (Anakis *et al,* 2011). Keseluruhan dari faktor intern dan ekstern yang ada di sekitar tempat kerja setiap karyawan, dalam hal ini adalah berupa tempat fisik seperti kursi, meja serta peralatan kerja lainnya yang dapat mempengaruhi karyawan di dalam melaksanakan tugas dan pekerjaannya sehari-hari disebut dengan lingkungan kerja (Rumada dan Mudiartha, 2013). Lingkungan pekerjaan yang baik akan berbanding lurus dengan kepuasan kerja ataupun hasil dari kinerja karyawan (Bakotic dan Tomislav, 2013). Untuk menciptakan iklim yang menyenangkan perlu adanya pengaturan dan pengontrolan lingkungan pekerjaan dalam pengaturan penerangan tempat kerja, suara-suara gaduh, udara, kebersihan tempat kerja dan keamanan tempat kerja. Jika lingkungan kerja menyenangkan, maka karyawan akan bekerja dengan gairah dan lebih serius (Suprayitno dan Sukir, 2007). Oleh sebab itu dapat dikatakan bahwa lingkungan pekerjaan yang baik memberikan efek yang baik pula pada kepuasan kerja karyawan, (Shidhaye *et al* 2011).

Reaksi positif dan negatif akan terlihat dan berdampak pada karyawan tergantung dari bagaimana kepuasan kerja yang mereka dapatkan. Karyawan akan merasakan semangat kerja yang tinggi dan kegairahan dalam memulai pekerjaannya jika kepuasan kerja tercapai namun jika tidak tercapai maka karyawan berusaha menghindari kontak dengan lingkungan sosialnya seperti mengundurkan diri dari perusahaan, bolos kerja, melakukan sabotase, sengaja melakukan kesalahan dalam bekerja, tidak mematuhi atasan, aktivitas pemogokan dan perilaku lain yang cenderung bersifat menghindari aktivitas organisasi (Sutrisno, 2009:83). Oleh sebab itu, menjaga hubungan yang baik antar karyawan diperlukan guna menghantarkan karyawan mencapai kepuasan kerjanya (Hwa Ko, 2012).

*Work Context* adalah faktor untuk mempertahankan kepuasan kerja di dalam diri karyawan. Faktor tersebut bisa menjadi sumber ketidakpuasan pada seseorang yang berkaitan erat dengan suasana lingkungan pekerjaan. Faktor tersebut diantaranya yaitu dukungan manajemen atau dukungan organisasional (*organizational support*). Bila faktor tersebut dipenuhi maka akan mengurangi ketidakpuasan kerja (Gillies, 2011).

* + 1. **Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai**

Robbins (2009:251) dan Luthans (2012:132) menyatakan kepuasan kerja memiliki hubungan positif dengan kinerja, artinya kepuasan kerja yang tinggi akan meningkatkan kinerja pegawai. Hubungan tersebut akan kuat bila pegawai tidak dipengaruhi oleh faktor-faktor luar, misalnya pekerjaan yang sangat tergantung pada mesin. Tingkat pekerjaan juga turut mempengaruhi kekuatan hubungan antara kepuasan kerja dan produktivitas. Penelitian menunjukkan bahwa hubungan yang kuat terlihat pada pegawai dengan tingkat pekerjaan yang lebih tinggi, misalnya untuk posisi manajerial. Menurut Timpe (2004:9), kinerja seseorang dapat dipengaruhi oleh faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal adalah faktor yang berasal dari dalam diri pegawai itu sendiri, seperti sikap, perilaku, dan kemampuan kerja yang dapat mempengaruhi kinerja sehari-hari. Faktor-faktor eksternal adalah faktor yang berasal dari lingkungan pegawai. Faktor ini dapat mempengaruhi kecakapan dan motivasi kerja. Kinerja karyawan ini didasarkan pada kemampuan atau skill, motivasi yang dimiliki oleh karyawan itu sendiri dalam melaksanakan pekerjaan.

Berdasarkan kerangka pemikiran tersebut, maka paradigma penelitian dapat dikemukakan sebagai berikut :

**ISI PEKERJAAN**

1. Pencapaian
2. Pengakuan
3. Kesempatan Berkarir
4. Kewenangan/ Otonomi
5. Beban Kerja

Manie Bosman (2011)

**KEPUASAN KERJA**

1. Pekerjaan itu sendiri
2. Gaji dan Promosi
3. Rekan kerja dan atasan
4. Kesesuaian antara pekerjaan dengan kepribadian

Robbins (2009:184)

**KINERJA PEGAWAI**

1. Kualitas Hasil Pekerjaan
2. Kuantitas Hasil Pekerjaan
3. Waktu
4. Orientasi Pelayanan
5. Kerjasama
6. Integritas
7. Komitmen
8. Disiplin

PP No 46 Tahun 2011

Lewa dan Subowo (2010)

Luthans (2012:283)

Jerald dan Robert (2011:205)

Gillies (2011)

Robbins (2006:251)

Luthans (2002:132)

Timpe (2004:9)

**LINGKUNGAN PEKERJAAN**

1. Kebijakan organisasi
2. Hubungan dengan atasan dan rekan kerja
3. Kondisi tempat kerja

Manie Bosman (2011)

Anakis *et al,* (2011)

Gillies (2011).

**Gambar 2.2**

**Paradigma Penelitian**

* 1. **Hipotesis Penelitian**

Berdasarkan uraian kerangka pemikiran tersebut diatas, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Isi pekerjaan berpengaruh terhadap kepuasan kerja.
2. Lingkungan pekerjaan berpengaruh terhadap kepuasan kerja.
3. Isi pekerjaan dan lingkungan pekerjaan berpengaruh terhadap kepuasan kerja secara simultan.
4. Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai.
5. **METODOLOGI PENELITIAN**

# 3.1. Tipe Penelitian

Metode penelitian merupakan cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu. Penelitian ini ditujukan untuk memperoleh gambaran lebih jauh mengenai variabel penelitian yaitu isi pekerjaan, lingkungan pekerjaan, kepuasan kerja dan kinerja pegawai, kemudian menguji hipotesis mengenai pengaruh isi pekerjaan dan lingkungan pekerjaan terhadap kepuasan kerja dan implikasinya terhadap kinerja pegawai.

Metode penelitian ini menggunakan survey yaitu penelitian yang dilakukan pada populasi besar maupun kecil, tetapi data yang dipelajari adalah data dari sampel yang diambil dari populasi tersebut, sehingga ditemukan kejadian-kejadian relatif, distributif dan hubungan antar variabel sosiologis maupun psikologis (Sugiyono, 2011:7), survey yang digunakan adalah bersifat deskriptif dan verifikatif. Metode survey deskriptif adalah suatu metode penelitian yang bertujuan untuk memperoleh gambaran ciri-ciri variabel. Sesuai dengan tujuan penelitian pertama sampai keempat, penelitian ini bersifat deskriptif yaitu untuk memperoleh gambaran tentang ciri-ciri variabel yang diteliti, yaitu :

1. Bagaimana isi pekerjaan yang ada di Puskesmas UPTD Kesehatan Wilayah Cisarua.
2. Bagaimana lingkungan pekerjaan yang ada di Puskesmas UPTD Kesehatan Wilayah Cisarua.
3. Bagaimana kepuasan kerja petugas puskesmas di UPTD Kesehatan Wilayah Cisarua.
4. Bagaimana kinerja petugas puskesmas di UPTD Kesehatan Wilayah Cisarua

Adanya hipotesis yang akan diuji kebenarannya melalui penelitian ini, maka jenis penelitian yang digunakan adalah *explanatory research*, yaitu penelitian yang bermaksud menjelaskan kedudukan variabel-variabel yang diteliti serta hubungan antara satu variabel dengan variabel lain (Sugiyono,2011:11). Sedangkan untuk menjawab tujuan penelitian ke lima sampai dengan ke delapan penelitian ini bersifat verifikatif, pada dasarnya ingin menguji kebenaran dari suatu hipotesis yang dilaksanakan melalui pengumpulan data dan mengolah data, sehingga diketahui hubungan atau pengaruh antar variabel yang diteliti, yaitu :

1. Seberapa besar pengaruh isi pekerjaan terhadap kepuasan kerja petugas Puskesmas di UPTD Kesehatan Wilayah Cisarua.
2. Seberapa besar pengaruh lingkungan pekerjaan terhadap kepuasan kerja petugas Puskesmas di UPTD Kesehatan Wilayah Cisarua.
3. Seberapa besar pengaruh isi pekerjaan dan lingkungan pekerjaan terhadap kepuasan kerja petugas puskesmas di UPTD Kesehatan Wilayah Cisarua secara simultan.

Seberapa besar pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja petugas puskesmas di UPTD Kesehatan Wilayah Cisarua.

**Uji Validitas dan Reliabilitas**

1. **Pengujian Validitas**

Valid menunjukkan derajat ketetapan antara data yang sesungguhnya terjadi pada obyek dengan data yang dapat dikumpulkan oleh peneliti. (Sugiyono, 2011:1).

Hasil penelitian yang valid bila terdapat kesamaan antara data yang terkumpul dengan data yang sesungguhnya terjadi pada obyek yang diteliti. Instrumen yang valid berarti alat ukur yang digunakan untuk mendapatkan data (mengukur) itu valid. Valid berarti instrumen tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur. (Sugiyono, 2011:109)

Menurut Masrum, dalam Sugiyono (2011:124) menyatakan item yang mempunyai korelasi positif dengan kriterium (skor total) serta korelasi yang tinggi menunjukan bahwa item tersebut mempunyai validitas yang tinggi pula.

Untuk mencari nilai validitas dari sebuah item kita akan mengkorelasikan skor item tersebut dengan total skor item-item dari variabel tersebut. Apabila nilai korelasi diatas 0,3 maka dikatakan item tersebut memberikan tingkat kevalidan yang cukup, sebaliknya apabila nilai korelasi dibawah 0,3 maka dikatakan item tersebut kurang valid. Metode korelasi yang digunakan adalah *Pearson Product Moment*.



Dimana :

r = koefisien korelasi

n = jumlah responden

1. **Pengujian Reliabilitas**

Reliabilitas adalah tingkat konsistensi suatu alat ukur dalam mengukur gejala yang sama. Jika suatu alat ukur dipakai dua kali atau lebih untuk mengukur gejala yang sama dan hasil pengukuran relatif konsisten, maka alat ukur tersebut reliabel. Reliabilitas merupakan salah satu ciri atau karakter utama instrumen pengukur yang baik. Ide pokok dari konsep reliabilitas adalah sejauh mana hasil suatu pengukuran dapat dipercaya, yaitu sejauh mana skor hasil pengukuran terbebas dari kekeliruan pengukuran *(error of measurement).*

Pengujian reliabilitas alat penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode *”Alpha Cronbach***”** (Singgih Santoso, 2010) dengan rumus:



k = jumlah item

= varians butir/item

= varians kelompok

Jika nilai α mendekati satu, maka instrumen tersebut reliabel.

**3.6 Rancangan Analisis Data dan Uji Hipotesis**

Berikut ini akan diuraikan mengenai rancangan analisis data dan pengujian hipotesis penelitian, yaitu sebagai berikut :

**3.6.1 Rancangan Analisis Data**

Pengolahan data yang terkumpul dari hasil wawancara dan kuesioner dapat dikelompokkan ke dalam tiga langkah, yaitu : persiapan, tabulasi, dan penerapan data pada pendekatan penelitian. Persiapan adalah mengumpulkan dan memeriksa kelengkapan lembar kuesioner serta memeriksa kebenaran cara pengisian. Melakukan tabulasi hasil kuesioner dan memberikan nilai (s*corring*) sesuai dengan sistem penilaian yang telah ditetapkan. Kuesioner tertutup dengan menggunakan skala ordinal 1-5 pada setiap butir kuesioner, nilai yang diperoleh merupakan indikator untuk pasangan variabel *independent* X, Y dan variabel dependent Z yaitu sebagai berikut (X,Y), (Z,Y). Data hasil tabulasi diterapkan pada pendekatan penelitian yang digunakan sesuai dengan tujuan penelitian. Untuk mengetahui pengaruh isi pekerjaan dan lingkungan pekerjaan terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai, maka data diolah dengan menganalisa sikap responden terhadap setiap butir kuesioner untuk melihat hasil penilaian responden (positif/negatif), pelaksanaan variabel yang diteliti dengan menggunakan analisis *likert’s summated rating*.

Untuk memperoleh data dari variabel kualitatif, setiap variabel terlebih dahulu dijabarkan ke dalam sub variabel dan setiap subvariabel dioperasionalisasikan ke dalam indikator. Setiap indikator diukur peringkat jawaban dengan skala ordinal.

Analisis yang digunakan terdiri dari dua jenis yaitu : (1). Analisis deskriptif terutama untuk variabel yang bersifat kualitatif dan (2). Analisis verifikatif, berupa pengujian hipotesis dengan menggunakan uji statistik. Analisis kuantitatif ditekankan untuk mengungkapkan perilaku variabel penelitian, sedangkan analisis deskriptif/kualitatif digunakan untuk menggali perilaku faktor penyebab. Dengan menggunakan kombinasi metode analisis tersebut dapat diperoleh generalisasi yang bersifat komprehensif.

1. **Analisis Deskriptif**

Analisis data deskriptif bertujuan untuk menggambarkan sejauh mana persepsi pegawai Puskesmas UPTD di Wilayah Cisarua Kabupaten Bandung Barat terhadap isi pekerjaan, lingkungan pekerjaan, kepuasan kerja dan kinerja pegawai. Tahapan analisis dilakukan sampai pada *scoring* dan indeks, dimana skor merupakan jumlah dari hasil perkalian setiap bobot nilai (1 sampai 5) dengan frekuensi (Sugiyono, 2011: 135). Pada tahap selanjutnya indeks dihitung dengan metode mean, yaitu membagi total skor dengan jumlah responden.

Dimana :

Rentang = nilai tertinggi – nilai terendah

Banyak kelas interval = 5

= 0.8

Kriteria interpretasi nilai rata-rata (indeks) :

1.00 – 1.80 = Sangat Lemah (Sangat Tidak Baik)

1.81 – 2.60 = Lemah (Tidak Baik)

2.61 – 3.40 = Cukup (Cukup Baik)

3.41 – 4.20 = Kuat (Baik)

4.21 – 5.00 = Sangat Kuat (Sangat Baik)

1. **Analisis Verifikatif**

Analisis selanjutnya untuk menjawab rumusan masalah no 5 (lima) sampai dengan 8 (delapan) menggunakan alat analisis dengan analisis jalur *(path analysis)*. Dimana untuk menentukan besarnya pengaruh suatu variabel terhadap variabel lainnya baik itu pengaruh yang sifatnya langsung atau yang tidak langsung.

Adapun untuk keperluan analisis telah ditempuh langkah-langkah sebagai berikut :

1. Sebagaimana yang dirancang dalam operasionalisasi variabel, maka nilai variabel-variabel : isi pekerjaan, lingkungan pekerjaan, kepuasan kerja dan kinerja pegawai merupakan data yang bersifat ordinal. Dengan menggunakan tipe pertanyaan tertutup (*closed-end question*) setiap item pertanyaan ditentukan peringkat dengan lima alternatif jawaban. Pilihan jawaban responden merupakan nilai skor jawaban, sehingga nilai variabel diperoleh dari total skor jawaban dari setiap item.

2. Teknik analisis jalur memerlukan syarat data yang mempunyai tingkat pengukuran sekurang-kurangnya interval. Maka untuk keempat variabel tersebut diatas, yakni isi pekerjaan, lingkungan pekerjaan, kepuasan kerja dan kinerja pegawai yang memiliki tingkat pengukuran ordinal harus diubah menjadi interval. Karena itu melalui *methods of successive intervals* (MSI) dilakukan transformasi data dengan langkah kerja sebagai berikut :

1. Berdasarkan hasil jawaban responden, untuk setiap pertanyaan dihitung frekuensi setiap pilihan jawaban.
2. Berdasarkan frekuensi yang diperoleh untuk setiap pertanyaan hitung proporsi setiap pilihan jawaban.
3. Berdasarkan proporsi tersebut untuk setiap pertanyaan hitung proporsi kumulatif untuk setiap pilihan jawaban.
4. Untuk setiap pertanyaan tentukan nilai untuk Z dalam setiap pilihan jawaban.
5. Hitung *scala value* (nilai interval rata-rata) untuk setiap pilihan jawaban melalui persamaan berikut :

Kepadatan batas bawah – Kepadatan batas atas

*Scale Value =*

Daerah dibawah batas atas – Daerah dibawah batas bawah

1. Hitung skor (nilai hasil transformasi) untuk setiap pilihan jawaban melalui persamaan :

Skala = *Scale Value + Scale Value* minimum  + 1

3. Menyiapkan pasangan data dari variabel independen dan dependen dari semua sampel penelitian untuk pengujian hipotesis

Menurut Riduwan (2014:140) Model analisis jalur digunakan untuk menganalisis pada hubungan antar variabel dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh langsung maupun tidak langsung seperangkat variabel bebas (eksogen) terhadap variabel terikat (endogen). Berdasarkan tujuan dilakukannya penelitian ini, maka variabel yang dianalisis adalah variabel independen yaitu isi pekerjaan dan lingkungan pekerjaan (variabel X), variabel antara kepuasan kerja (Y) sedangkan variabel dependen adalah kinerja pegawai (Z). Dalam penelitian ini yang akan diuji adalah seberapa besar pengaruh isi pekerjaan dan lingkungan pekerjaan terhadap kepuasan kerja serta implikasinya pada kinerja pegawai.

**Z**

*ρ*zy

ε2

*ρ*zε

*ρ*yε

**X1**

**X2**

**Y**

ε1

*ρ*yx1

*ρ*yx2

rx1x2

**Z**

*ρ*zy

ε2

*ρ*zε

*ρ*yε

**X1**

**X2**

**Y**

ε1

*ρ*yx1

*ρ*yx2

rx1x2

**Gambar 3.1**

**Struktur Analisis jalur *(Path Analysis)***

**Pengaruh Antar Variabel Penelitian**

Keterangan :

X1 = Isi pekerjaan

X2 = Lingkungan pekerjaan

Y = Kepuasan kerja

Z = Kinerja pegawai

ε = Variabel luar yang mempengaruhi Y dan Z tidak di teliti.

rx1x2 = Korelasi antara variabel X1 (isi pekerjaan) dan X2 (lingkungan

pekerjaan)

(kompetensi)

*ρ*yx1 = Pengaruh variabel X1 (isi pekerjaan) terhadap variabel

Y (kepuasan kerja)

*ρ*yx2 = Pengaruh variabel X2 (lingkungan pekerjaan) terhadap variabel

Y (kepuasan kerja)

*ρ*zy = Pengaruh variabel Y (kepuasan kerja) terhadap variabel

Z (kinerja pegawai)

*ρ*yε = Pengaruh variabel ε ( variabel lain yang tidak diteliti / diamati dalam penelitian ini) terhadap variabel Y (kepuasan kerja)

*ρ*zε = Pengaruh variabel ε ( variabel lain yang tidak diteliti / diamati dalam penelitian ini) terhadap variabel Z (kinerja pegawai)

Persamaan jalur sub struktur 1 :

Y = *ρy*x1 X1 + *ρy*x2 X2 + ε1

Persamaan jalur sub struktur 2 :

Z = *ρ*zy y + ε2

**3.6.2 Pengujian Hipotesis**

Setelah koefisien masing-masing variabel diketahui selanjutnya untuk mengetahui apakah variabel yang dihipotesiskan diterima atau ditolak, maka akan dilakukan uji hipotesis statistik dengan langkah sebagai berikut :

**Sub Struktur 1**

*ρ*yε

**X1**

**X2**

**Y**

ε1

*ρ*yx1

*ρ*yx2

rx1x2

**Gambar 3.2**

**Diagram Jalur dan Koefisien Jalur Pengaruh Isi Pekerjaan (X1) dan**

**Lingkungan Pekerjaan (X2) Terhadap Kepuasan Kerja (Y)**

Hipotesis penelitian yaitu terdapat pengaruh isi pekerjaan dan lingkungan pekerjaan terhadap kepuasan kerja.

Y = *ρy*x1X1 + *ρy*x2X2 + ε1

Hipotesis statistik :

H0 : *ρ*yx1 =*ρ*yx2 = 0, Tidak terdapat pengaruh isi pekerjaan dan lingkungan pekerjaan terhadap kepuasan kerja.

H1 :tidak semua *ρ*yx1 ≠ 0; i=1,2, Terdapat pengaruh isi pekerjaan dan lingkungan pekerjaan terhadap kepuasan kerja.

Hipotesis penelitian pengaruh isi pekerjaan dan lingkungan pekerjaan terhadap kepuasan kerja secara parsial.

**X1**

*ρ*yx1

**Y**

**Gambar 3.3**

**Diagram Jalur dan Koefisien Jalur Pengaruh**

**Isi Pekerjaan (X1) Terhadap Kepuasan Kerja (Y)**

Hipotesis : Terdapat pengaruh isi pekerjaan terhadap kepuasan kerja

Z = *ρ*yx1+ ε1

H0 :*ρ*yx1 = 0, Tidak terdapat pengaruh isi pekerjaan terhadap kepuasan kerja.

H1 : *ρ*yx1 ≠ 0, Terdapat pengaruh isi pekerjaan terhadap kepuasan kerja.

**X2**

*ρ*yx2

**Y**

**Gambar 3.4**

**Diagram Jalur dan Koefisien Jalur Pengaruh**

**Lingkungan Pekerjaan (X2) Terhadap Kepuasan Kerja (Y)**

Hipotesis : Terdapat pengaruh lingkungan pekerjaan terhadap kepuasan kerja

Z = *ρ*yx2+ ε1

H0 :*ρ*yx2 = 0, Tidak terdapat pengaruh lingkungan pekerjaan terhadap kepuasan kerja.

H1 : *ρ*yx2 ≠ 0, Terdapat pengaruh lingkungan pekerjaan terhadap kepuasan kerja.

**Sub Stuktur 2**

*ρ*zy

**Z**

**Y**

**Gambar 3.5**

**Diagram Jalur dan Koefisien Jalur Pengaruh**

**Kepuasan Kerja (Y)  Terhadap Kinerja Pegawai (Z)**

Persamaan jalur sub struktur 2 :

Z = *ρ*zy y + ε2

Keterangan :

H0 :*ρ*zy= 0, Tidak terdapat pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai

H1 : *ρ*zy≠ 0, Terdapat pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai

**3.6.2.1 Pengujian Hipotesis secara Simultan**

Pengujian secara simultan dengan menggunakan distribusi F-snedecor dengan derajat bebas V1 = k dan V2 = n-k-1, dengan rumus sebagai berikut :

F = 

Bandingkan Fhitung dengan Ftabel, maka akan diperoleh distribusi F dengan dk pembilang k dan dk penyebut (n-k-1) dengan ketentuan sebagai berikut :

a. tolak H0 jika Fhitung ≥ Ftabel untuk H1 diterima (signifikan)

b. terima H0 jika Fhitung < Ftabel untuk H1 ditolak (tidak signifikan)

Pada penelitian ini tingkat kesalahan yang ditolerir atau tingkat signifikansi (α) ditetapkan 0.5. Pada penelitian ini seluruh pengolahan data dan analisisnya menggunakan peranti lunak Software SPSS (*statistical Product and Service Solution*).

**3.6.2.2 Pengujian Hipotesis secara Parsial**

Pengujian secara parsial atau individual dengan statistik uji yang akan dipergunakan adalah uji t dengan derajat bebas n-k-1 :



Statistik uji tersebut mengikuti t dengan db = (n-k-1)

a. apabila t ≤ tα/2, n-k-l atau ≥ n-k-l, maka terima H0

b. apabila t > tα/2, n-k-l atau < n-k-l, maka tolak H0

**Pembahasan Analisis Verifikatif**

Berikut ini akan diuraikan pembahasan analisis verifikatif sesuai dengan hipotesis yang diajukan.

1. **Pengaruh Secara Parsial dan Simultan Isi Pekerjaan dan Lingkungan Pekerjaan** **terhadap Kepuasan Kerja**
2. **Pengaruh Isi Pekerjaan Terhadap Kepuasan Kerja**

Dari hasil uji t antara isi pekerjaan (X1) terhadap kepuasan kerja (Y) dapat dirumuskan dalam persamaan jalur sebagai berikut: Y = 0,483 X1 + ε1

Persamaan jalur tersebut di atas, menggambarkan bahwa semakin baik isi pekerjaan yang dirasakan pegawai maka akan meningkatkan kepuasan kerja.

Dari hasil uji t antara variabel isi pekerjaan (X1) terhadap kepuasan kerja (Y) dengan koefisien jalur 0,483, diperoleh nilai thitung sebesar 6,286 dengan taraf signifikansi sebesar 0,05, maka nilai ttabel = 1,982, maka H0 ditolak. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa isi pekerjaan (X1) mempunyai pengaruh terhadap kepuasan kerja (Y).

Besarnya pengaruh isi pekerjaan terhadap kepuasan kerja baik pengaruh langsung dan tidak langsung sebesar 37,42%.

Hasil penelitian di atas sejalan dengan hasil penelitian . (Jerald dan Robert, 2011:205) yang menyatakan bahwa motivator merupakan faktor-faktor yang memiliki hubungan erat dengan kepuasan kerja, dimana apabila faktor-faktor tersebut dipenuhi akan membentuk motivasi yang kuat dan akan menghasilkan prestasi kerja yang baik. Tetapi, tidak dipenuhinya hal tersebut bukan berarti membuktikan kondisi tidak puas. Faktor-faktor tersebut merupakan bagian dari isi pekerjaan (*job content*), seperti kesempatan pengembangan karir, promosi, pengakuan, tanggung jawab/ otonomi, beban kerja dan penghargaan.

Gillies (2011) menyatakan *work content* merupakan faktor-faktor yang berhubungan dengan isi/*content* dari pekerjaan atau tugas, yang disebut *Factor Motivator*, bila hal ini dipenuhi akan menimbulkan kepuasan kerja (*Job Satisfaction*). Adanya suatu faktor yang memotivasi seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan berada pada pekerjaan itu sendiri, dan apabila hal tersebut tidak dipenuhi akan menimbulkan ketidakpuasan kerja. *Factor Motivators* tersebut dapat berupa keterlibatan kerja, ketergantungan tugas, dan otonomi kerja

1. **Pengaruh Lingkungan Pekerjaan** T**erhadap Kepuasan Kerja**

Dari hasil uji t antara lingkungan pekerjaan (X2) terhadap kepuasan kerja (Y) dapat dirumuskan dalam persamaan jalur sebagai berikut : Y = 0,412 X2 + ε1

Persamaan jalur tersebut di atas, menggambarkan bahwa semakin baik lingkungan pekerjaan yang dirasakan pegawai maka akan meningkatkan kepuasan kerja.

Dari hasil uji t antara variabel lingkungan pekerjaan (X2) terhadap kepuasan kerja (Y) dengan koefisien jalur 0,412, diperoleh nilai thitung sebesar 5,366 dengan taraf signifikansi sebesar 0,05, maka nilai ttabel = 1,982, maka H0 ditolak. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa lingkungan pekerjaan (X2) mempunyai pengaruh terhadap kepuasan kerja (Y).

Besarnya pengaruh lingkungan pekerjaan terhadap kepuasan kerja baik pengaruh langsung dan tidak langsung sebesar 31,06%.

Lingkungan pekerjaan menjadi faktor pendukung dan kontributor penting tercapainya kepuasan kerja (Anakis *et al,* 2011). Keseluruhan dari faktor intern dan ekstern yang ada di sekitar tempat kerja setiap karyawan, dalam hal ini adalah berupa tempat fisik seperti kursi, meja serta peralatan kerja lainnya yang dapat mempengaruhi karyawan di dalam melaksanakan tugas dan pekerjaannya sehari-hari disebut dengan lingkungan kerja (Rumada dan Mudiartha, 2013). Lingkungan pekerjaan yang baik akan berbanding lurus dengan kepuasan kerja ataupun hasil dari kinerja karyawan (Bakotic dan Tomislav, 2013). Untuk menciptakan iklim yang menyenangkan perlu adanya pengaturan dan pengontrolan lingkungan pekerjaan dalam pengaturan penerangan tempat kerja, suara-suara gaduh, udara, kebersihan tempat kerja dan keamanan tempat kerja. Jika lingkungan kerja menyenangkan, maka karyawan akan bekerja dengan gairah dan lebih serius (Suprayitno dan Sukir, 2007). Oleh sebab itu dapat dikatakan bahwa lingkungan pekerjaan yang baik memberikan efek yang baik pula pada kepuasan kerja karyawan, (Shidhaye *et al* 2011).

Reaksi positif dan negatif akan terlihat dan berdampak pada karyawan tergantung dari bagaimana kepuasan kerja yang mereka dapatkan. Karyawan akan merasakan semangat kerja yang tinggi dan kegairahan dalam memulai pekerjaannya jika kepuasan kerja tercapai namun jika tidak tercapai maka karyawan berusaha menghindari kontak dengan lingkungan sosialnya seperti mengundurkan diri dari perusahaan, bolos kerja, melakukan sabotase, sengaja melakukan kesalahan dalam bekerja, tidak mematuhi atasan, aktivitas pemogokan dan perilaku lain yang cenderung bersifat menghindari aktivitas organisasi (Sutrisno, 2009:83). Oleh sebab itu, menjaga hubungan yang baik antar karyawan diperlukan guna menghantarkan karyawan mencapai kepuasan kerjanya (Hwa Ko, 2012).

*Work Context* adalah faktor untuk mempertahankan kepuasan kerja di dalam diri karyawan. Faktor tersebut bisa menjadi sumber ketidakpuasan pada seseorang yang berkaitan erat dengan suasana lingkungan pekerjaan. Faktor tersebut diantaranya yaitu dukungan manajemen atau dukungan organisasional (*organizational support*). Bila faktor tersebut dipenuhi maka akan mengurangi ketidakpuasan kerja (Gillies, 2011).

1. **Pengaruh Isi Pekerjaan dan Lingkungan Pekerjaan** **Terhadap Kepuasan Kerja**

Hasil uji F antara variabel isi pekerjaan (X1) dan lingkungan pekerjaan (X2) terhadap kepuasan kerja (Y), yang dapat dirumuskan dalam persamaan jalur sebagai berikut : Y = 0,483 X1 + 0,412 X2 + ε1. Berdasarkan perhitungan diperoleh nilai Fhitung sebesar 116,537, dimana kriteria penolakan H0 jika Fhitung lebih besar daripada Ftabel atau F0 > Ftabel, dengan tingkat signifikansi 0,05 dan derajat bebas (2:100-2-1) diperoleh F0,05(2;107)= 2,734. Karena Fhitung > Ftabel, maka H0 ditolak pada tingkat kekeliruan 0,05, jadi berdasarkan pada hasil pengujian maka dapat disimpulkan bahwa dengan tingkat kepercayaan 95%, secara bersama-sama (simultan) variabel isi pekerjaan dan lingkungan pekerjaan berpengaruh terhadap kepuasan kerja petugas puskesmas di UPTD Kesehatan Wilayah Cisarua.

Pengaruh total atau pengaruh secara bersama-sama (simultan) variabel isi pekerjaan (X1) dan lingkungan pekerjaan (X2) terhadap kepuasan kerja (Y) adalah sebesar 68,50% sedangkan pengaruh variabel lain di luar variabel yaitu sebesar 31,50%. Varibel lain yang tidak diteliti penulis yang mempengaruhi kepuasan kerja diantaranya adalah beban kerja.

Herzberg dalam Luthans (2012:283) menyatakan teori dua faktor yang terdiri dari faktor motivator *(satisfier)* dan faktor hygiene *(Dissatisfier)* yang berhubungan dengan puas atau tidaknya karyawan*.* Faktor motivator *(Satisfier)* berhubungan dengan aspek-aspek yang terkandung dalam pekerjaan itu sendiri atau *job content* yang disebut juga sebagai aspek intrinsik dalam pekerjaan. Faktor-faktor yang termasuk dalam faktor motivator adalah keberhasilan melakukan tugas, pengakuan, pekerjaan itu sendiri,tanggung jawab, kemungkinan untuk pengembangan*,* kemajuan. Faktor yang kedua adalah faktor hygiene *(dissatisfier)* yang berhubungan dengan aspek-aspek di sekitar pelaksanaan pekerjaan atau *job context* yang disebut juga aspek ekstrinsik pekerja, yang terdiri dari : kebijaksanaan dan prosedur perusahaan, supervisor, upah/gaji, hubungan dengan rekan kerja, kondisi kerja.

1. **Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai**

Dari hasil pengujian dapat diketahui bahwa pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja petugas puskesmas di UPTD Kesehatan Wilayah Cisarua sebesar 75,52% sedangkan pengaruh dari luar variabel kepuasan kerja yang mempengaruhi kinerja pegawaisebesar 24,48%.

Hasil penelitian di atas sejalan dengan pernyataan Robbins (2006:251) dan Luthans (2002:132) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja memiliki hubungan positif dengan kinerja, artinya kepuasan kerja yang tinggi akan meningkatkan kinerja pegawai. Hubungan tersebut akan kuat bila pegawai tidak dipengaruhi oleh faktor-faktor luar, misalnya pekerjaan yang sangat tergantung pada mesin. Tingkat pekerjaan juga turut mempengaruhi kekuatan hubungan antara kepuasan kerja dan produktivitas. Penelitian menunjukkan bahwa hubungan yang kuat terlihat pada pegawai dengan tingkat pekerjaan yang lebih tinggi, misalnya untuk posisi manajerial. Menurut Timpe (2004:9), kinerja seseorang dapat dipengaruhi oleh faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal adalah faktor yang berasal dari dalam diri pegawai itu sendiri, seperti sikap, perilaku, dan kemampuan kerja yang dapat mempengaruhi kinerja sehari-hari. Faktor-faktor eksternal adalah faktor yang berasal dari lingkungan pegawai. Faktor ini dapat mempengaruhi kecakapan dan motivasi kerja. Kinerja karyawan ini didasarkan pada kemampuan atau skill, motivasi yang dimiliki oleh karyawan itu sendiri dalam melaksanakan pekerjaan.

* + 1. **SIMPULAN DAN REKOMENDASI**

**5.1. Simpulan**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan untuk mengetahui “Pengaruh Isi Pekerjaan dan Lingkungan Pekerjaan Terhadap Kepuasaan Kerja dan Implikasinya Pada Kinerja Petugas Puskesmas di UPTD Kesehatan Wilayah Cisarua Dinas Kesehatan Kabupaten Bandung Barat”, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Isi pekerjaan yang diukur dengan lima dimensi yaitu : pencapaian, pengakuan, kesempatan berkarir, kewenangan/ otonomi dan beban kerja diinterpretasikan dalam kriteria baik. Apabila dibandingkan antara dimensi, maka dimensi pencapaian (*acheivment*) memberikan gambaran yang paling baik sedangkan dimensi beban kerja memberikan gambaran yang paling rendah. Terdapat beberapa indikator disarankan menjadi fokus perbaikan walaupun secara umum isi pekerjaan di Puskesmas UPTD Kesehatan Wilayah Cisarua Dinas Kesehatan Kabupaten Bandung Barat cenderung sudah baik, yaitu beban kerja pegawai di puskesmas belum sepenuhnya diatur melalui ketentuan atau kebijakan yang dirumuskan oleh pihak puskesmas dan pegawai sering mengalami stress fisik, emosional, dan resiko kerja akibat dari beban kerja yang tinggi.
2. Lingkungan pekerjaan yang diukur dengan dimensi kebijakan organisasi, hubungan dengan atasan dan rekan kerja serta kondisi tempat kerja diinterpretasikan dalam kriteria baik. Apabila dibandingkan antara dimensi, maka dimensi hubungan dengan atasan dan rekan kerja memberikan gambaran yang paling baik sedangkan dimensi kondisi tempat kerja memberikan gambaran yang paling rendah. Terdapat beberapa indikator disarankan menjadi fokus perbaikan walaupun secara umum lingkungan pekerjaan di Puskesmas UPTD Kesehatan Wilayah Cisarua Dinas Kesehatan Kabupaten Bandung Barat cenderung sudah baik, yaitu sirkulasi udara di ruang tempat bekerja kurang baik dan jarang diberikan kesempatan oleh puskesmas untuk memberi masukan terhadap penyusunan kebijakan.
3. Kepuasan kerjadi Puskesmas UPTD Kesehatan Wilayah Cisarua yang diukur dengan dimensi pekerjaan itu sendiri, gaji dan promosi, rekan kerja dan atasan serta kesesuaian antara pekerjaan diinterpretasikan dalam kriteria cukup puas. Apabila dibandingkan antara dimensi, maka dimensi gaji dan promosi memberikan gambaran yang paling baik sedangkan dimensi pekerjaan itu sendiri memberikan gambaran yang paling rendah. Terdapat beberapa indikator disarankan menjadi fokus perbaikan walaupun secara umum kepuasan kerja di Puskesmas UPTD Kesehatan Wilayah Cisarua Dinas Kesehatan Kabupaten Bandung Barat cenderung sudah baik, yaitu kurang diberikan kebebasan dalam bekerja dan kurang mampu memberikan umpan balik dalam meningkatkan kualitas pekerjaan serta kurang merasa terdorong untuk mencapai target.
4. Kinerja petugas puskesmas di UPTD Kesehatan Wilayah Cisarua yang diukur dengan dimensi kualitas hasil pekerjaan, kuantitas hasil pekerjaan, waktu, orientasi pelayanan, kerjasama, integritas, komitmen dan disiplin diinterpretasikan dalam kriteria cukup baik. Apabila dibandingkan antara dimensi, maka dimensi integritas memberikan gambaran yang paling baik sedangkan dimensi kerjasama dan waktu memberikan gambaran yang paling rendah. Terdapat beberapa indikator disarankan menjadi fokus perbaikan walaupun secara umum kinerja pegawai puskesmas di Puskesmas UPTD Kesehatan Wilayah Cisarua Dinas Kesehatan Kabupaten Bandung Barat cenderung sudah baik, yaitu keluar kantor kadang tidak sesuai dengan peraturan yang berlaku di puskesmas dan masuk kerja kadang telat datang ke puskesmas.
5. Besarnya pengaruh isi pekerjaan terhadap kepuasan kerja baik pengaruh langsung dan tidak langsung sebesar 37.42%.
6. Besarnya pengaruh lingkungan pekerjaan terhadap kepuasan kerja baik pengaruh langsung dan tidak langsung sebesar 31.06%.
7. Besarnya pengaruh total atau pengaruh secara bersama-sama (simultan) variabel isi pekerjaan dan lingkungan pekerjaan terhadap kepuasan kerja adalah sebesar 68.50% sedangkan pengaruh variabel lain di luar variabel yaitu sebesar 31.50%. Varibel lain yang tidak diteliti penulis yang mempengaruhi kepuasan kerja diantaranya adalah beban kerja.
8. Besarnya pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai di puskesmas di Puskesmas UPTD Kesehatan Wilayah Cisarua Dinas Kesehatan Kabupaten Bandung Barat adalah sebesar 75.52%.

**5.2. Rekomendasi**

Berdasarkan hasil penelitian dan pengamatan yang telah dilakukan di UPTD Kesehatan Wilayah Cisarua , maka penulis ingin mengajukan beberapa saran yang kiranya dapat menjadi pertimbangan bagi Puskesmas dalam pembinaan sumber daya manusia di masa yang akan datang. Saran-saran tersebut antara lain :

1. Kepala puskesmas agar agar lebih sering meluangkan waktu untuk berdiskusi dengan pegawai dan memberi kesempatan kepada setiap pegawai untuk menempuh pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi guna meningkatkan kompetensi yang dimiliki yang berhubungan dengan pekerjaan di Puskesmas.
2. Pihak Puskesmas harus lebih memperhatikan lingkungan kerja yang berkaitan dengan aspek-aspek : penerangan cahaya di tempat kerja, temperatur suhu udara di tempat kerja, kelembaban di tempat kerja, sirkulasi udara di tempat kerja, kebisingan di tempat kerja, getaran mekanis di tempat kerja, bebauan di tempat kerja, tata warna di tempat kerja, dekorasi di tempat kerja, musik di tempat kerja dan keamanan di tempat kerja. Karena dengan ketidaksesuaian lingkungan kerja yang dirasakan pegawai akan berakibat kepada prestasi kerja pegawai yang menurun.
3. Pimpinan harus lebih memperhatikan hal yang berhubungan dengan kepuasan kerja terutama menyangkut hubungan antara atasan dan bawahan, pimpinan hendaknya berusaha untuk memberikan perhatian berupa penghargaan, penghargaan tersebut dapat diwujudkan dalam bentuk yang sangat sederhana yaitu pujian yang tulus atas prestasi kerja.
4. Pemberian sanksi yang diberikan harus memenuhi rasa keadilan bagi semua pegawai dengan berpedoman kepada peraturan atau hukum yang berlaku, dimana penegakan disiplin kerja harus memenuhi unsur menghormati, meghargai, patuh dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku, baik yang tertulis maupun tidak tertulis serta sanggup menjalankan dan tidak mengelak untuk menerima sanksi apabila pegawai melanggar tugas dan wewenang yang diberikan
5. Penelitian ini baru sebagian faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja dan kinerja pegawai. Jika dilihat dari epsilonnya (faktor lain yang mempengaruhi kepuasan kerja dan kinerja pegawai) masih cukup besar, diantaranya beban kerja. Faktor tersebut dapat diteliti lebih lanjut oleh peneliti berikutnya.

**5.3. Keterbatasan Penelitian**

Penelitian ini telah diusahakan dan dilaksanakan sesuai dengan prosedur ilmiah, namun demikian masih memiliki keterbatasan yaitu :

1. Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja pegawai dalam penelitian ini hanya terdiri dari dua variabel yaitu : isi pekerjaan dan lingkungan pekerjaan sedangkan masih ada faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja pegawai seperti beban kerja dan gaya kepemimpinan.
2. Adanya keterbatasan penelitian dengan menggunakan kuesioner yaitu terkadang jawaban yang diberikan oleh responden tidak menunjukan keadaan sesungguhnya.

**DAFTAR PUSTAKA**

1. Ahmad Ahid Mudayana, 2012, Pengaruh Motivasi dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di Rumah Sakit Nur Hidayah Bantul. Program Pascasarjana, Universitas Indonesia.
2. Anjar Wibisono, 2012, Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja (Studi Tentang Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Puskesmas Turen di Malang. Jurnall e-Ners (eNS), Vol 1, No 1:21-26
3. Armstrong, Michael, 2008, Manajemen Sumber Daya Manusia (alih bahasa oleh Sofyan). Jakarta : PT. Gramedia Pustaka Utama.
4. \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_, 2004. *Performance Management*. Terjemahan Toni Setiawan, Yogyakarta : Tugu Publisher.
5. As’ad M. 2005. Psikologi Islam Seri Sumber Daya Manusia. Yogyakarta : Liberty.
6. Cherrington, David J, 2000, *Organizational Behavior : The Management Of Individual And Organization Performance***,** USA :Allyn And Bacon, Needham Heights.
7. Dharma, Agus, 2006, Manajemen Perilaku. Penerbit Erlangga. Jakarta.
8. Davis, Keith and John W. Stroom, 2002, *Organizational behavior, Human* *Behavior at Work,* 10th Edition, International Edition, McGraw-Hill, New York.
9. Flippo., 2003, Manajemen Personalia, Edisi. 6, oleh Moh. Masud, SH, MA, Erlangga, Jakarta.
10. Gibson, James, L; John. M. Ivancevich dan J.H. Donelly, 2006. Organisasi dan Manajemen, Perilaku, Struktur, Proses. Terj. Djoerban Wahid. Jakarta : Erlangga.
11. Gillies DA. 2011. *Nursing Management: A Systems Approach*. 2nd ed. Philadelphia: W. B. Saunders Company.
12. Gomez, Faustino Cardodo. 2003. Manajemen Sumber Daya Manusia. Yogyakarta : Andi Offset.
13. Gusti Ayu Riska Riyanti dan I Gde Adnyana Sudibya, 2011, Pengaruh Motivasi dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Pada RSU Dharma Usadha. Gaster Vol. 10 No. 1:57-70
14. Haerani, S, 2003, Pengaruh Perubahan Organisasi Terhadap Peluang Karir, Stress, Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja, dan Kinerja Karyawan. Disertasi PPS-UH Makassar.
15. Hersey, Paul and Blanchard K.H. 2006*. Management of Organizational Behavior Utilizing Human Resources*, New Jersey, Prentice Hall.
16. Idamartiningsihun, 1999. Motivasi dan Penggunaan Teknologi sebagai mediator pengaruh faktor individual”1 Juli 2008.www.damandiri.or.id.
17. Kinicki Angelo, Kreitner Robert, 2004, *Organzational Behavior*, 4th Edition, McGrawHill.Inc, New York
18. Luthans, Fred, 2006. Perilaku Organisasi, Edisi Sepuluh,Penerbit ANDI, Yogyakarta.
19. ------------------, 2002. *Organizational Behaviour*, 9th Edition, McGraw Hill.Inc, Boston.
20. Mangkunegara, Anwar Prabu, 2011. Evaluasi Kinerja SDM, Cetakan Keempat, Penerbit Refika Aditama, Jakarta.
21. ----------------------------------------, 2009. Manajemen Sumber Daya Manuasia Perusahaan, Penerbit Remaja Rosdakarya, Jakarta.
22. Manullang, M. 2004. Managemen Personalia. Jakarta : Ghalia Indonesia.
23. Marwansyah dan Mukaram, 2008, Manajemen Sumber Daya Manusia, Jakarta : Bumi Aksara.
24. Mathis, Robert L. & John H. Jackson, 2005. *Human Resource Management 10th Edition*, Penterjemah Dian Angelica, Salemba Empat, Jakarta.
25. Milton, Charles R, 2000, *Human Behavior in Organizations : There Levels of Behavior*. Englewood Clifs, USA : Prentice-Hall, Inc.
26. Mulyono, M. Hadi, Asiah hamzah, dan A. Zulkifli Abdullah, 2013, Faktor yang Berpengaruh Terhadap Kinerja perawat di Rumah sakit Tingkat III 16.06.01 Ambon, Jurnal AKK, Vol 2 No 1:18-26.
27. Ndraha, Taliziduhu. 2007. Budaya Organisasi. Jakarta : Rineke Cipta.
28. Nitisemito, Alex S., 2006. Manajemen Personalia, Ghalia Indonesia.
29. Novita, Desi, 2003, Kajian Motivasi Kerja Karyawan,Pada PT. HBP Bogor, Jawa Barat, Institut Pertanian Bogor.
30. Prawirosentono, S. 2007. Manajemen Sumber Daya Manusia, Kebijakan Kinerja Karyawan. Yogyakarta : BPFE.
31. Prihadi, Syaiful F., 2006. ***Assesment Centre***, Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
32. Ranupandoyo, Heidjrachman dan Husnan, Suad, 2000, *Manajemen Personalia,* BPFE, Yogyakarta.
33. Rivai, Veithzal, 2005. Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
34. Robbins, Stephen P., 2009. *Organizational Behaviour*, Edisi Kesepuluh, Penterjemah Drs. Benyamin Molan, PT. INDEKS Kelompok GRAMEDIA.
35. \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_,2006. *Organizational Behaviour*, Prentice-Hall, New Jersey.
36. Ruky. Achmad S. 2002. SDM Berkualitas Mengubah Visi menjadi Realitas, Pendekatan Mikro Praktis Untuk Memperoleh dan Mengembangkan Sumber Daya Manusia Berkualitas dalam Organisasi, Jakarta : PT. Gramedia Pustaka Utama.
37. Sarwoto, 2001. Dasar-dasar Organisasi dan Manajemen. Jakarta: Ghalia Indonesia
38. Sedarmayanti, 2006. Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil Edisi Pertama, Penerbit Refika Aditama, Bandung.
39. -----------------, 2004. Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja, Cetakan Ketiga, Penerbit CV. Mandar Maju, Bandung.
40. Siagian, Sondang P., 2004. Manajemen Sumber Daya Manusia, Cetakan Kelima belas, Penerbit PT. Bumi Aksara, Jakarta.
41. Simamora, Henry, 2004, Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Kedua, STIE YPKN.
42. Tika, H. Moh.P. 2006. Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
43. Santoso, Singgih, 2000. SPSS, Statistik Parametri., Jakarta, PT. ElexMedia Komputindo.
44. Spencer, Lyle M. Jr, PhD and Spencer, Signe M. 2006. *Competence at Work Models for Superior Performance*. Inc.N.Y.: Press.
45. Stoner, James.A.F. 2006. *Management*, Prentice Hall International,Inc Englewood Cliffs, New York.
46. Sugiyono. 2008. Metode Penelitian Administrasi. Bandung: CV. Alfabeta.
47. Sitepu, Nirwana. 1994. Analisis Jalur. Bandung: Unit Pelayanan Statistik Universitas Padjajaran
48. Suprihanto, Jhon, 2005. Penilaian Kinerja dan Pengembangan Karyawan. Yogyakarta: BPFE.
49. Surya Dharma, 2006. **Manajemen Kinerja**. Pustaka Pelajar, Jakarta.
50. Timpe, Dale. 2004. Kinerja (alih bahasa Sofyan). Jakarta : PT.Gramedia Asri.
51. Umar, Husein, 2005. Riset Sumber Daya Manusia Organisasi, Jakarta : PT Gramedia Pustaka Utama.
52. Wahyudi, dan Akdon, 2006, Manajemen Konflik dalam Organisasi, Alfabeta, Bandung.
53. Wibowo. 2011. *Manajemen Kinerja*. Jakarta, Rajawali Pers
54. Winardi. 2001. Motivasi dan Pemotivasian dalam Manajemen. Jakarta : Raja Grafindo Persada.
55. Dokumen-Dokumen :
56. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 23 Tahun 1992 tentang Pokok-Pokok Kesehatan
57. PP Nomor 46 tahun 2011 tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil
58. PERMenkes No 75 tahun 2014
59. Sistem Kesehatan Nasional, 2004.