

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Teori Kepemimpinan Spiritual

2.1.1 Kepemimpinan

Kepemimpinan menurut Stoner (Handoko:2001) adalah sebagai suatu proses pengarahan dan pemberian pengaruh kepada kegiatan-kegiatan sekelompok anggota yang saling berhubungan tugasnya. Ada tiga implikasi penting dari definisi tersebut, yaitu:

- a. Kepemimpinan menyangkut orang lain seperti bawahan atau pengikut. Seorang pemimpin yang tidak dapat memberikan pengaruh kepada mereka maka pemimpin tersebut diragukan kualitasnya dalam menjalankan kepemimpinan di lingkungannya
- b. Ada pembagian kekuasaan antara pemimpin dan anggota yang dipimpinnya. Pemimpin memiliki kewenangan mengarahkan bawahannya, namun tidak demikian dengan bawahan terhadap pemimpinnya secara langsung melainkan dengan cara- cara tertentu.
- c. Ada pembagian kekuasaan antara pemimpin dan anggota yang dipimpinnya. Pemimpin memiliki kewenangan mengarahkan bawahannya, namun tidak demikian dengan bawahan terhadap pemimpinnya secara langsung melainkan dengan cara- cara tertentu.

Selain pengertian di atas, terdapat pengertian seperti dikutip oleh Yukl G. (2001), antara lain:

- a. Kepemimpinan adalah perilaku individu yang mengarahkan aktivitas kelompok untuk mencapai sasaran bersama (Hemphill & Coons:1957 dalam Sarwono 2005)
- b. Kepemimpinan adalah pengaruh tambahan yang melebihi dan berada di atas kebutuhan mekanis dalam mengarahkan organisasi secara rutin (D.Kadz & Kahn,1978)
- c. Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi aktivitas kelompok yang terorganisir untuk mencapai sasaran (Rauch & Behling, 1984)
- d. Kepemimpinan adalah proses memberikan tujuan (arahan yang berarti) ke usaha kolektif yang menyebabkan adanya usaha yang dikeluarkan untuk mencapai tujuan (Jacobs & Jaques, 1990)
- e. Kepemimpinan adalah cara mengartikulasi visi, mewujudkan nilai, dan menciptakan lingkungan guna mencapai sesuatu (Richard & Eagel, 1986)
- f. Kepemimpinan adalah kemampuan individu untuk mempengaruhi motivasi dan membuat orang lain mampu memberikan kontribusinya demi efektivitas dan keberhasilan organisasi (House et al, 1999)

Dari pengertian-pengertian di atas dapat dikatakan bahwa kepemimpinan adalah suatu teknik atau cara memberikan pengaruh dan arahan kepada orang-orang di lingkungannya untuk beraktifitas dalam rangka mencapai tujuan dari lingkungan atau organisasi tersebut.

2.1.2 Pengertian Spiritual

Spiritual adalah segala sesuatu yang berhubungan dengan Yang Maha Kuasa dan Maha Pencipta, tergantung dengan kepercayaan yang dianut masing-masing individu. Menurut Burkhardt (1993), spiritualitas meliputi aspek-aspek:

- a. Berhubungan dengan sesuatu yang tidak diketahui atau ketidakpastian dalam kehidupan
- b. Menemukan arti dan tujuan hidup
- c. Menyadari kemampuan untuk menggunakan sumber dan kekuatan dalam diri sendiri
- d. Mempunyai perasaan keterikatan dengan diri sendiri dan dengan Yang Maha Tinggi.

Definisi spiritual setiap individu dipengaruhi oleh budaya, perkembangan, pengalaman hidup, kepercayaan dan ide-ide tentang kehidupan. Spiritualitas juga memberikan suatu perasaan yang berhubungan dengan intrapersonal (hubungan antara diri sendiri), interpersonal (hubungan antara orang lain dengan lingkungan) dan transpersonal (hubungan yang tidak dapat dilihat yaitu suatu hubungan dengan ketuhanan yang merupakan kekuatan tertinggi). Adapun unsur-unsur spiritualitas meliputi kesehatan spiritual, kebutuhan spiritual, dan kesadaran spiritual. Dimensi spiritual merupakan suatu penggabungan yang menjadi satu kesatuan antara unsur psikologikal, fisiologikal, atau fisik, sosiologikal dan spiritual.

Spiritual juga diartikan sebagai inti dari manusia yang memasuki dan mempengaruhi kehidupannya dan dimanifestasikan dalam pemikiran dan perilaku serta dalam hubungannya dengan diri sendiri, orang lain, alam ,dan Tuhan (Dossey & Guazetta, 2000).

Terkait dengan kemampuan pribadi seseorang sering kita mendengar istilah IQ (Intelligence Quotient), EQ (Emotional Quotient) dan SQ (Spiritual Quotient).

- a. IQ adalah kemampuan atau kecerdasan yang didapat dari hasil pengerjaan soal-soal atau kemampuan untuk memecahkan sebuah pertanyaan dan selalu dikaitkan dengan hal akademik seseorang.
- b. EQ atau kecerdasan emosi adalah kemampuan untuk mengelola emosi atau perasaan.
- c. SQ atau kecerdasan spiritual adalah kemampuan untuk mengenal siapa dirinya secara lahir dan bathin dan mengenal bahwa ada kekuasaan yang melebihi dari apa pun di dunia ini yaitu Sang Pencipta. SQ dapat dikatakan juga sebagai gabungan dari IQ dan EQ.

2.1.3 Kepemimpinan Spiritual

Berbicara kepemimpinan spiritual saat ini sepertinya tidak dapat dilepaskan dengan konsep ESQ (Emotional Spiritual Quotient). Konsep ESQ ini di Indonesia setidaknya ada dua orang yang berjasa besar dalam mengembangkan dan mempopulerkan kecerdasan emosional dan kecerdasan spiritual yaitu K.H. Abdullah Gymnastiar atau dikenal AA Gym, da'i kondang dari Pesantren Daarut Tauhiid – Bandung dengan Manajemen Qalbu-nya dan Ary Ginanjar, pengusaha muda yang banyak bergerak dalam bidang pengembangan Sumber Daya Manusia dengan Emotional Spritual Quotient (ESQ)-nya. Dari pemikiran Ary Ginanjar Agustian melahirkan satu model pelatihan ESQ yang telah memiliki hak patent tersendiri. Konsep pelatihan ESQ ala Ary Ginanjar Agustian menekankan tentang:

- a. Zero Mind Process, yakni suatu usaha untuk menjernihkan kembali pemikiran menuju God Spot (fitrah), kembali kepada hati dan fikiran yang bersifat merdeka dan bebas dari belenggu;

- b. Mental Building, yaitu usaha untuk menciptakan format berfikir dan emosi berdasarkan kesadaran diri (self awareness), serta sesuai dengan hati nurani dengan merujuk pada Rukun Iman;
- c. Mission Statement, Character Building, dan Self Controlling, yaitu usaha untuk menghasilkan ketangguhan pribadi (personal strength) dengan merujuk pada Rukun Islam;
- d. Strategic Collaboration, usaha untuk melakukan aliansi atau sinergi dengan orang lain atau dengan lingkungan sosialnya untuk mewujudkan tanggung jawab social individu; dan
- e. Total Action, yaitu suatu usaha untuk membangun ketangguhan sosial (Ari Ginanjar, 2001).

Kepemimpinan spiritual adalah kepemimpinan yang membawa dimensi keduniawian kepada dimensi spiritual (keilahian). Tuhan adalah pemimpin sejati yang mengilhami, mempengaruhi, melayani dan menggerakkan hati nurani hamba-Nya dengan cara yang sangat bijaksana melalui pendekatan etis dan keteladanan. Karena itu kepemimpinan spiritual disebut juga sebagai kepemimpinan yang berdasarkan etika religius. Kepemimpinan yang mampu mengilhami, membangkitkan, mempengaruhi dan menggerakkan melalui keteladanan, pelayanan, kasih sayang dan implementasi nilai dan sifat-sifat ketuhanan lainnya dalam tujuan, proses, budaya dan perilaku kepemimpinan. Dalam perspektif sejarah, kepemimpinan spiritual telah dicontohkan dengan sangat sempurna oleh Muhammad SAW. Dengan integritasnya yang luar biasa dan mendapatkan gelar sebagai al-amin (terpercaya),

Muhammad SAW mampu mengembangkan kepemimpinan yang paling ideal dan paling sukses dalam sejarah peradaban umat manusia. Sifat-sifatnya yang utama yaitu siddiq (integrity), amanah (trust), fathanah (smart) dan tabligh (openly) mampu mempengaruhi orang lain dengan cara mengilhami tanpa mengindoktrinasi, menyadarkan tanpa menyakiti, membangkitkan tanpa memaksa dan mengajak tanpa memerintah.

Uraian di atas menggambarkan bahwa persoalan spiritualitas semakin diterima dalam abad 21 yang oleh para futurolog seperti Aburdene dan Fukuyama dikatakan sebagai abad nilai (the new age). Dalam perspektif sejarah Islam, spiritualitas telah terbukti menjadi kekuatan yang luar biasa untuk menciptakan individu-individu yang suci, memiliki integritas dan akhlakul karimah yang keberadaannya bermanfaat (membawa kegembiraan) kepada yang lain. Secara sosial, spiritualitas mampu membangun masyarakat Islam mencapai puncak peradaban, mampu mencapai predikat khaira ummat dan keberadaannya membawa kebahagiaan untuk semua (rahmatan lil'âlamîn). Sebagai kepemimpinan yang berbasis pada etika religius, kepemimpinan spiritual memiliki pokok-pokok karakteristik sebagai berikut:

- a. Kejujuran sejati. Rahasia sukses para pemimpin besar dalam mengemban misinya adalah memegang teguh kejujuran. Tugas yang berat tidak mungkin diserahkan dan diemban oleh orang yang tidak jujur, tidak amanah. Kepemimpinan tidak akan berjalan baik atau bahkan hancur jika dilandasi dengan kebohongan dan kepura-puraan.

- b. Keadilan. Bagi pemimpin spiritual bukan sekedar kewajiban moral religius dan tujuan akhir dari sebuah tatanan sosial yang adil, melainkan juga merupakan proses dan prosedurnya atau strategi keberhasilan kepemimpinannya. Seorang pemimpin yang ketahuan bahwa dia tidak berlaku adil terhadap orang lain terutama yang dipimpinnya, maka akan sia-sialah perkataan, peraturan dan kebijakan - kebijakan yang telah dibuatnya: tidak akan ditaati dan dihormati secara tulus/sukarela. Percy dalam hal ini mengatakan *“tanpa kepemimpinan tidak akan ada pengikut dan tiada pengikut (follower) tanpa kejujuran dan inspirasi”*.
- c. Semangat Amal Sholeh. Pemimpin Spiritual bekerja untuk memberikan kontribusi, dhrama atau amal saleh bagi lembaga dan orang-orang yang dipimpinnya. Seorang spiritualis rela bersusah payah, bekerja tak kenal waktu dan lelah untuk bisa memberikan kontribusi terbaiknya, mumpung masih punya kesempatan dan kemampuan untuk berdedikasi kepada Tuhan dan sesama. Orientasi hidup seorang spiritualis bukan untuk “memiliki” sesuatu (to have) apakah berupa kekayaan, jabatan, dan simbol-simbol kebanggaan duniawi lainnya, melainkan untuk “menjadi” sesuatu (to be).
- d. Membenci formalitas dan organize religion. Bagi pemimpin spiritual formalitas tanpa isi itu ibarat pepesan kosong. Pemimpin spiritual lebih mengedepankan tindakan yang genuine dan substantif (esoteric). Kepuasan dan kemenangan bukan ketika mendapatkan pujian, piala dan sejenisnya, melainkan ketika memberdayakan (empowerment), memampukan (enable) mencerahkan (enlighten) dan membebaskan (liberation) orang dan lembaga yang dipimpinnya. Ia puas ketika dapat memberikan sesuatu dan bukan ketika

menerima sesuatu. Pujian dan sanjungan manusia apabila tidak disikapi secara arif justru dapat membahayakan dan mengancam kemurnian dan kualitas karya dan kepribadiannya. Karena itu pujian yang ia harapkan adalah pujian dan keridloan Tuhan semata.

- e. Sedikit bicara banyak kerja dan santai. Banyak bicara banyak salahnya, banyak musuhnya, banyak dosanya serta sedikit kontemplasinya dan sedikit karyanya. Seorang pemimpin spiritual adalah pemimpin yang sedikit bicara banyak kerja. Walaupun seorang pemimpin spiritual sangat efektif dan efisien dalam bekerja dan pekerjaan yang diselesaikan sambung-menyambung seakan tidak ada habisnya, namun dia tidak merasa sibuk, tidak merasa menjadi orang penting, tidak menjadi pelit untuk melayani orang lain. Sebaliknya ia tetap santai, ramah dan biasa-biasa saja.
- f. Membangkitkan yang terbaik bagi diri sendiri dan orang lain. Pemimpin spiritual berupaya mengenali jati dirinya dengan sebaik-baiknya. Dengan mengenali jati diri ia dapat membangkitkan segala potensinya dan dapat bersikap secara arif dan bijaksana dalam berbagai situasi. Dengan mengenali jati diri ia dapat membangkitkan dengan cara yang memikat, “memukul” tanpa menyakiti, mengevaluasi tanpa menyinggung harga diri. Dengan mengenali jati diri ia dapat berperilaku, menghormati dan memperlakukan diri sendiri dan orang lain “apa adanya”. Ketika menghadapi orang-orang yang menyulitkan, seorang trouble maker, dan menjadi source of problem sekalipun ia tetap dengan cara yang arif dan bijaksana dan tetap menghargai jati dirinya.

- g. Keterbukaan menerima perubahan. Pemimpin spiritual berbeda dengan pemimpin pada umumnya. Ia tidak alergi dengan perubahan dan juga bukan penikmat keamanan. Pemimpin spiritual memiliki rasa hormat bahkan rasa senang dengan perubahan yang menyentuh diri mereka yang paling dalam sekalipun. Ia sadar bahwa kehadirannya sebagai pemimpin memang untuk membawa perubahan. Ia sadar bahwa perubahan adalah hukum alam (sunnatullah). Pemimpin spiritual berkeyakinan bahwa lembaga yang ia pimpin bukan untuk dirinya, bukan symbol prestasi dan prestise dirinya dan juga bukan untuk keluarga dan kroni-kroninya, melainkan sebaliknya dirinya adalah untuk lembaga bahkan kalau perlu rela hancur asalkan lembaga yang dipimpinnya berjaya.
- h. Pemimpin yang dicintai. Bagi pemimpin spiritual, kasih sayang sesama justru merupakan ruh (*élan vital*, *spirit*) sebuah organisasi. Cinta kasih kata Percy tidak sama dengan belas kasihan ketika melihat ke bawah yang miskin-papa, jiwa-jiwa terlantar dibanding kita. Cinta kasih adalah sikap menginginkan yang lebih untuk orang-orang lain dibandingkan untuk dirinya sendiri. Dengan cinta kasih ini interaksi sosial tidak diliputi dengan suasana ketegangan dan serba formal, melainkan hubungan yang cair dan bahkan suasana canda. Hendricks dan Ludeman bahkan mengatakan: “satu-satunya cara terbaik untuk menilai kesehatan sebuah tim atau sebuah perusahaan adalah dengan mengetahui seberapa sering mereka bercanda”.
- i. *Think Globally and Act Locally*. Statemen ini merupakan visi seorang pemimpin spiritual. Memiliki visi jauh ke depan dengan fokus perhatian kekinian dan kedisinian. Dalam hal yang paling abstrak (*spirit*, *soul*, *ruh*) saja

ia dapat meyakini, memahami dan menghayati, maka dalam kehidupan nyata ia tentu lebih dapat memahami dan menjelaskan lagi walaupun kenyataan itu merupakan cita-cita masa depan.

- j. Disiplin tetapi fleksibel dan tetap cerdas dan penuh gairah. Kedisiplinan pemimpin spiritual tidak didasarkan pada sistem kerja otoritarian yang menimbulkan kekakuan dan ketakutan, melainkan didasarkan pada komitmen dan kesadaran yaitu kesadaran spiritual yang oleh Percy dianggap sebagai bentuk komitmen yang paling tinggi setelah komitmen politik, komitmen intelektual dan komitmen emosional. Kebiasaan mendisiplinkan diri ini menjadikan pemimpin spiritual sebagai orang yang teguh memegang prinsip, memiliki disiplin yang tinggi tetapi tetap fleksibel, cerdas, bergairah dan mampu melahirkan energi yang seakan tiada habisnya.
- k. Kerendahan hati. Seorang pemimpin spiritual menyadari sepenuhnya bahwa semua kedudukan, prestasi, sanjungan dan kehormatan itu bukan karena dia dan bukan untuk dia, melainkan karena dan untuk Dzat Yang Maha Terpuji, subhânallah. Sikap rendah hati menurut Percy adalah pengakuan bahwa anda tidak mempunyai karunia untuk memimpin, namun karunia itu yang memiliki anda, sementara al-Shadr mengatakan bahwa kerendahan hati adalah “memperhatikan kedudukan orang lain dan menghindari perilaku arogan terhadap mereka”. Pemimpin spiritual menyadari bahwa pemujaan terhadap diri sendiri sangat melelahkan jiwa, sikap bodoh dan awal dari kebangkrutan. Dirinya hanyalah sekedar saluran, media. Allahlah sesungguhnya yang memberi kekuatan, petunjuk, pertolongan.

Karakteristik-karakteristik tersebut merupakan rangkuman dari tipe ideal dari sejumlah pemimpin spiritual berdasarkan hasil penelitian. Memang tidak semua pemimpin spiritual yang memiliki setiap karakter tersebut dengan sempurna. Bagaimanapun pemimpin tersebut adalah manusia dan manusia itu tempatnya salah dan lupa (al-insânu mahallu khata' wa al-niyân)

2.2. Kepuasan Kerja

2.2.1 Definisi Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan sikap positif terhadap pekerjaan pada diri seseorang. Pada dasarnya kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual. Setiap individu akan memiliki tingkat kepuasan yang berbedabeda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya. Biasanya orang akan merasa puas atas kerja yang telah atau sedang dijalankan, apabila apa yang dikerjakan dianggap telah memenuhi harapan, sesuai dengan tujuannya bekerja. Apabila seseorang mendambakan sesuatu, berarti yang bersangkutan memiliki suatu harapan dan dengan demikian akan termotivasi untuk melakukan tindakan kearah pencapaian harapan tersebut. Jika harapan tersebut terpenuhi, maka akan dirasakan kepuasan. Kepuasan kerja menunjukkan kesesuaian antara harapan seseorang yang timbul dan imbalan yang disediakan pekerjaan, sehingga kepuasan kerja juga berkaitan erat dengan teori keadilan, perjanjian psikologis dan motivasi (Robbins & Judge, 2009).

Lebih lanjut Robbins dan Judge (2009) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai suatu sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya dimana dalam

pekerjaan tersebut seseorang dituntut untuk berinteraksi dengan rekan sekerja dan atasan, mengikuti aturan dan kebijaksanaan organisasi, memenuhi standar kinerja.

2.2.2 Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja

Mangkunegara (2000) mengungkapkan dua faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu :

1. Faktor pegawai, yaitu : kecerdasan, kecakapan, jenis kelamin, kondisi fisik, pendidikan, pengalaman kerja, masa kerja dan sikap kerja.
2. Faktor pekerjaan, yaitu : jenis pekerjaan, struktur organisasi, jabatan dan jaminan finansial.

Dalam Nursalam (2009) faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu:

1. Motivasi

Rowland (1997) menyatakan fungsi manager meningkatkan kepuasan kerja staf didasarkan pada faktor motivasi yang meliputi: keinginan untuk peningkatan percaya bahwa gaji yang diterima sudah mencukupi, memiliki kemampuan pengetahuan, ketrampilan dan nilai-nilai yang diperlukan, umpan balik, kesempatan untuk mencoba, instrumen penampilan untuk promosi, kerjasama dan peningkatan penghasilan.

Motivasi merupakan kegiatan yang mengakibatkan, menyalurkan dan memelihara perilaku seseorang. Motivasi adalah subjek yang membingungkan, karena motif tidak dapat diamati atau diukur secara langsung tetapi harus disimpulkan dari perilaku seseorang yang tampak (Handoko, 2003).

Kebutuhan seseorang untuk mencapai prestasi merupakan kunci dalam suatu motivasi dan kepuasan kerja. Jika seseorang bekerja, maka kebutuhan pencapaian prestasi tersebut berubah sebagai dampak dari beberapa faktor dalam organisasi: program pelatihan, pembagian dan jenis tugas yang diberikan, tipe supervisi yang dilakukan perubahan pola motivasi dan faktor lain.

Seseorang memilih suatu perkaryaannya didasarkan pada kemampuan dan ketrampilan yang dimiliki. Motivasi akan menjadi masalah apabila kemampuan yang dimiliki tidak dimanfaatkan dan dikembangkan dalam melaksanakan tugasnya.

Motivasi seseorang akan timbul apabila mereka diberikan kesempatan untuk mencoba dan mendapat umpan balik dari hasil yang diberikan. Oleh karena itu, penghargaan psikis sangat diperlukan agar seseorang merasa dihargai dan diperhatikan serta dibimbing bila melakukan suatu kesalahan.

2. Lingkungan

Faktor lingkungan memegang peranan penting dalam mendukung motivasi kerja untuk pencapaian kepuasan kerja yang meliputi: komunikasi, potensial pertumbuhan, kebijaksanaan individu, upah/gaji, kondisi kerja yang kondusif.

3. Peran Manajer

Peran dirumuskan sebagai suatu rangkaian perilaku yang teratur yang timbul karena suatu jabatan tertentu, kepribadian seseorang juga amat mempengaruhi bagaimana peran harus dijalankan. Peran timbul karena seorang manajer memahami bahwa ia bekerja tidak sendirian. Dia mempunyai

lingkungan yang setiap saat perlu berinteraksi dengan beraneka ragam perbedaan yang ada di lingkungan sekitarnya tetapi perannya harus dimainkan dengan tidak membuat perbedaan antara satu dengan yang lain (Thoha, 2008).

Kepuasan kerja staf dapat juga dilihat dari terpenuhinya kebutuhan fisik dan psikis, dimana kebutuhan psikis tersebut dapat terpenuhi melalui peran manajer dalam memperlakukan stafnya. Hal ini perlu ditanamkan kepada manajer agar diciptakan suatu keterbukaan dan memberikan kesempatan kepada staf untuk melaksanakan tugas sebaikbaiknya. Ada dua belas kunci utama dalam kepuasan kerja, yaitu: input, hubungan manajer dan staf, disiplin kerja, lingkungan tempat kerja, istirahat dan makan yang cukup, diskriminasi, kepuasan kerja, penghargaan penampilan, klarifikasi kebijakan, mendapatkan kesempatan, pengambil keputusan dan peran manajer (Nursalam, 2009).

2.2.3 Teori Kepuasan

Berikut ini adalah beberapa teori penting tentang kepuasan kerja yang merupakan perwujudan dari hasil studi yang menentukan bagaimana para karyawan dapat terpuaskan yang dikutip oleh Mangkunegara (2000):

a. Teori Pemenuhan Kebutuhan (Need Fulfillment Theory)

Menurut Teori ini, kepuasan kerja pegawai bergantung pada terpenuhi atau tidaknya kebutuhan pegawai. Kebutuhan ini berupa kebutuhan fisik, rasa aman, sosial, penghargaan dan aktualisasi diri (Maslow dikutip Robbins 2002). Sedangkan Menurut McClelland (dikutip Robbins 2002), ada tiga kebutuhan yang relevan di tempat kerja yaitu kebutuhan akan prestasi, kebutuhan akan kekuasaan dan kebutuhan akan afiliasi. Pegawai akan merasa puas apabila ia

mendapatkan apa yang dibutuhkannya. Makin besar kebutuhan pegawai terpenuhi, makin puas pula pegawai tersebut. Begitu pula sebaliknya, apabila kebutuhan pegawai tidak terpenuhi, pegawai itu akan merasa tidak puas.

b. Teori Dua Faktor dari Herzberg

Teori dua faktor dikembangkan oleh Frederick Herzberg. Ia menggunakan teori Abraham Maslow sebagai titik acuannya. Dua faktor dapat menyebabkan timbulnya rasa puas atau tidak puas menurut Herzberg (1996), yaitu faktor pemeliharaan (maintenance factors) dan faktor motivasi (motivation factors). Faktor pemeliharaan atau disebut pula dissatisfiers, hygiene factors, job context, extrinsic factors meliputi administrasi dan kebijakan perusahaan, kualitas pengawasan, hubungan dengan pengawas, hubungan dengan subordinate, upah, keamanan kerja, kondisi kerja dan status. Sedangkan faktor pemotivasi disebut pula satisfier, motivators, job content, intrinsic factors meliputi dorongan berprestasi, pengenalan, kemajuan (advancement), work it self, kesempatan berkembang dan tanggung jawab.

2.2.4 Dimensi kepuasan

Menurut Smith, 1990 dalam Luthans, 2009 terdapat lima dimensi yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu :

- a. Pekerjaan itu sendiri, yaitu bagaimana memberikan tugas-tugas yang menarik untuk karyawan, kesempatan untuk belajar, dan kesempatan untuk menerima tanggung jawab.
- b. Rekan kerja, yaitu rekan kerja memiliki kecakapan secara teknis dan mudan untuk bekerjasama atau mendukung secara social. Rekan kerja yang bersahabat

dan kooperatif akan memberikan kepuasan kerja kepada karyawan karena merasa enjoy dalam bekerja

- c. Gaji, yaitu gaji berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja tetapi secara lebih luas juga menggambarkan berbagai dimensi dari kepuasan.
- d. Kesempatan promosi, yaitu kesempatan untuk memperoleh jabatan yang lebih tinggi atau pengembangan karir
- e. Supervise, yaitu kemampuan atasan dalam memberikan bimbingan teknis pekerjaan dan sikap

2.2.5 Efek Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja akan memberikan efek terhadap beberapa aspek, yaitu: kinerja, kemangkiran dan keterlambatan, pindah kerja, komitmen terhadap organisasi.

Individu yang merasa puas akan pekerjaan na otomatis akan meningkatkan produktifitasnya dalam bekerja, baik itu ketepatan dalam kehadiran jam kerja, komitmen utuk tetap mempertahankan pekerjaan di perusahaan tersebut sehingga termotivasi untuk tidak pindah kerja (Hasibuan, 2001).

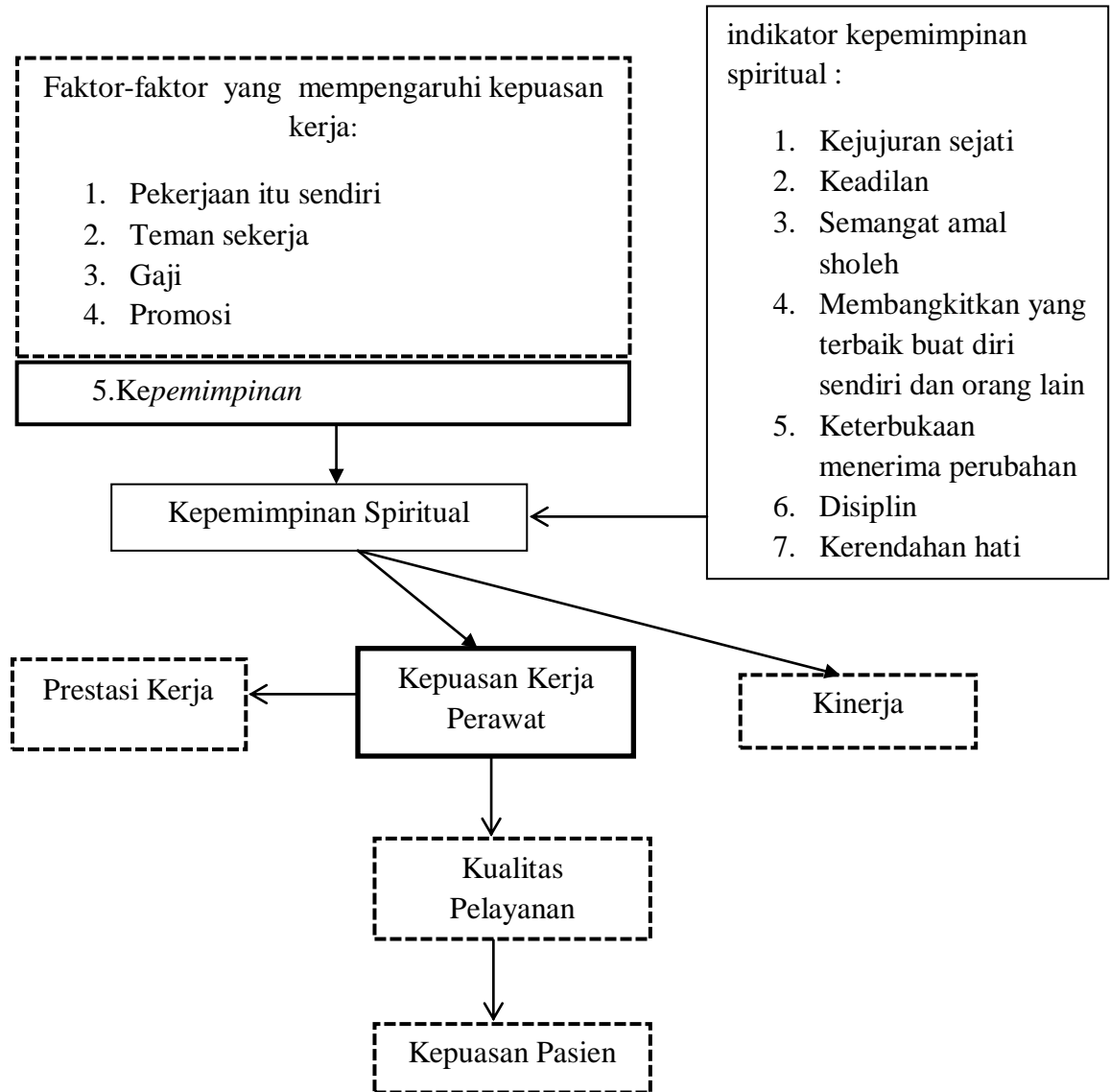
2.2.6 Indikator Pengukuran Kepuasan Kerja :

Penelitian dari Spector (Yuwono, 2005, p. 69) mendefinisikan kepuasan sebagai cluster perasaan evaliatif tentang pekerjaan dan ia dapat mengidentifikasi indikator kepuasan kerja dari sembilan aspek yaitu :

1. *Upah* : jumlah dan rasa keadilannya

2. *Promosi* : peluang dan rasa keadilan untuk mendapatkan promosi
3. *Supervisi* : keadilan dan kompetensi penugasan menajerial oleh penyelia
4. *Benefit*: asuransi, liburan dan bentuk fasilitas yang lain
5. *Contingent rewards* : rasa hormat, diakui dan diberikan apresiasi
6. *Operating procedures* : kebijakan, prosedur dan aturan
7. *Coworkers* : rekan kerja yang menyenangkan dan kompeten
8. *Nature of work* : tugas itu sendiri dapat dinikmati atau tidak
9. *Communication* :berbagai informasi didalam organisasi (vebal maupun nonverbal)

2.3 Kerangka Konsep



Keterangan :

———— = Diteliti

----- = Tidak Diteliti

————> = Garis Pengaruh

Gambar 2.5 : Kerangka konseptual penelitian Pengaruh kepemimpinan kepala ruangan terhadap kepuasan perawat, menurut modifikasi teori(Nursalam, 2007)

2.4 Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara atas pertanyaan penelitian yang telah dirumuskan. (A. Aziz Alimul, 2008). Dalam penelitian ini hipotesisnya adalah “ada pengaruh kepemimpinan spiritual kepala ruangan terhadap kepuasan perawat di RS Siti Khodijah Sepanjang”