

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Manajemen Sumber Daya Manusia

a. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Salah satu sumber daya organisasi yang memiliki peran penting dalam mencapai tujuannya adalah sumber daya manusia. Oleh karena itu manusia berkaitan dengan pengelolaan dan aktivitas-aktivitas organisasi serta fungsi-fungsi operasionalnya.

Manajemen sumber daya manusia dalam menjalankan fungsinya akan mendistribusikan pekerjaan ke berbagai bidang dalam organisasi sesuai dengan kebutuhan masing-masing. Bisa dikatakan bahwa manajemen sumber daya manusia sangat berkaitan dengan manajemen bidang lain dalam suatu organisasi untuk mencapai hasil kerja yang lebih efektif. Tentu saja ini semua bertujuan untuk mempertahankan serta meningkatkan kualitas organisasi tersebut.

Menurut H.M Yani dalam Mulyadi (2015) manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni untuk mengatur suatu hubungan serta peranan tenaga kerja secara efektif dan efisien sehingga suatu organisasi atau perusahaan bisa mencapai tujuan tersebut.

Menurut Umi Farida (2017) manajemen sumber daya manusia adalah manajemen yang mengkhususkan diri dalam bidang personalia, SDM, ketenagakerjaan atau suatu bidang ilmu yang digunakan untuk mempelajari bagaimana cara untuk mengatur sebuah proses

Pemanfaatan sumber daya manusia secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan tertentu dan dapat memberikan kepuasan bagi semua pihak yang bersangkutan.

Menurut Sunyoto (2012) manajemen sumber daya manusia adalah suatu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan atas pengadaan, pengembangan, pengintegrasian, pemeliharaan dan pemutusan hubungan kerja dengan maksud untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan secara terpadu.

Berdasarkan definisi para ahli diatas dapat dijelaskan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah suatu ilmu dan seni yang digunakan untuk mempelajari sebuah proses pemanfaatan sumber daya manusia dalam sebuah organisasi secara efektif dan efisien serta untuk mencapai tujuan tertentu.

b. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Fungsi manajemen sumber daya manusia meliputi berbagai aktivitas yang bisa mempengaruhi secara signifikan di dalam suatu organisasi. Menurut Umi Farida (2017) fungsi manajemen sumber daya manusia antara lain:

1) Perencanaan

Setiap pemimpin perlu menyadari pentingnya perencanaan dalam organisasi terutama dibidang sumber daya manusia dengan tujuan menetapkan jumlah, kualitas dan penempatan karyawan yang efektif sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Perencanaan sumber daya manusia adalah suatu proses perkiraan (*planning*) atau

peramalan (*forecasting*) tentang keperluan sumber daya manusia di dalam organisasi maupun di luar organisasi. Perencanaan tersebut meliputi *job description* yaitu menguraikan tugas dan tanggung jawab calon karyawan melalui interview atau kuesioner. Setelah melalui tahap *job description* langkah selanjutnya yaitu melakukan *job specification* dengan tujuan untuk mengetahui pengalaman, keterampilan dan kemampuan karyawan sehingga bisa mengurangi tingkat ketidakcocokan calon karyawan dengan jabatan yang akan diterimanya. Langkah selanjutnya yaitu melakukan rekrutmen dengan maksud mencari sejumlah karyawan yang memenuhi syarat dalam jumlah tertentu sehingga perusahaan dapat menyeleksi orang yang tepat untuk mengisi lowongan yang ada.

2) Pengorganisasian

Pengorganisasian (*organizing*) adalah kegiatan untuk mengorganisasikan semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi dan koordinasi dalam bagan organisasi. Dengan mengelompokkan kegiatan serta menetapkan wewenang dan tanggung jawab akan membantu terwujudnya tujuan organisasi secara efektif.

3) Pengarahan

Pengarahan (*directing*) adalah kegiatan mengarahkan kegiatan semua karyawan, agar mau bekerjasama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Seorang pemimpin akan mengarahkan dan

menugaskan karyawannya agar mau mengerjakan semua tugas dengan baik. Agar pengarahan bisa sesuai dengan harapan pimpinan, karyawan perlu mendapatkan pelatihan/training dengan memberi info mengenai profil perusahaan, aturan, lingkungan perusahaan serta pengetahuan akan tugas-tugas dan keterampilan yang dibutuhkan untuk pekerjaannya.

4) Pengendalian

Pengendalian (*controlling*) adalah kegiatan mengendalikan semua karyawan agar menaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana. Pengendalian karyawan meliputi kehadiran, kedisiplinan, perilaku, kerjasama, pelaksanaan, karyawan dan menjaga situasi lingkungan pekerjaan. Semua kegiatan tersebut perlu di evaluasi untuk meningkatkan kinerja karyawan menjadi lebih baik.

Fungsi dari adanya sumber daya manusia tentu mempunyai peran penting untuk menentukan kualitas dalam sebuah perusahaan.

c. Peran Manajemen Sumber Daya Manusia

Peran Manajemen Sumber Daya Manusia menurut I Komang Ardana dalam Umi Farida (2017) yang berkaitan dengan internal yaitu sebagai berikut:

- 1) Manajemen sumber daya manusia mempunyai peran untuk memberikan informasi dan intepretasi mengenai permasalahan yang terkait dengan masalah sumber daya manusia, seperti ketentuan upah/UMR daerah, jaminan sosial tenaga kerja, standart

keselamatan kerja, penilaian prestasi kerja dan pemeliharaan kesehatan kerja.

- 2) MSDM mempunyai peran untuk memenuhi tanggung jawab akan bisnis perusahaan dalam keterbukaan dalam memberikan pelayanan bagi orang lain.
- 3) MSDM mempunyai peran sebagai pemantau setiap implementasi kebijakan-kebijakan personalia secara benar dan konsisten. Kecenderungan utama dalam peran pengembangan pemantauan dan pengkoordinasian ini adalah dengan menggunakan teknologi computer dan system informasi SDM.
- 4) Sebagai motivasi yang mencakup pengembangan dan penelitian inovatif terhadap masalah-masalah SDM.
- 5) Mempunyai peran untuk melakukan adaptasi atau penyesuaian dengan teknologi. Struktur, proses budaya dan metode kerja baru untuk memenuhi tuntutan persaingan yang semakin ketat.

Disini fungsi dan peran dalam sumber daya manusia tentu sangat berkaitan erat, apalagi dalam sebuah pencapaian tertentu akan menjadi lebih mudah, sehingga untuk menciptakan kepuasan kerja dalam diri seseorang akan lebih gampang.

2. Kepuasan Kerja

a. Pengertian Kepuasan Kerja

Menurut Sinambela (2016) kepuasan kerja sering dijadikan ukuran tingkat kematangan suatu organisasi dalam kehidupan organisasi modern. Hal ini dapat menunjukkan bahwa jika suatu organisasi

dikelola dengan baik serta melalui manajemen yang efektif. Terpuaskannya berbagai keinginan dan kebutuhan karyawan sangat menentukan sikap dan perilaku mereka dalam bekerja. Dengan kepuasan kerja seorang pegawai dapat merasakan apakah pekerjaan yang dilakukan itu menyenangkan atau tidak menyenangkan untuk dikerjakan. Ketika karyawan merasa tidak puas dengan pekerjaan mereka, maka dapat menyebabkan beberapa hal yang dapat merugikan perusahaan, seperti meningkatnya turnover. Turnover yaitu keinginan karyawan untuk berhenti dari suatu organisasi dengan berbagai alasan yang dikemukakannya.

Menurut Sinambela (2016) kepuasan kerja adalah perasaan seseorang terhadap pekerjaan yang dihasilkan oleh usahanya sendiri dan didukung oleh hal-hal yang dari luar dirinya, atas keadaan kerja, hasil kerja dan kerja itu sendiri.

Menurut Sunyoto (2015) kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dimana para karyawan memandang pekerjaannya.

Beberapa definisi diatas dapat dijelaskan bahwa kepuasan kerja adalah perasaan senang seseorang sebagai penilaian positif terhadap lingkungan pekerjaannya.

Terdapat 3 teori yang lazim menurut Wexley dan Yulk yaitu kepuasan kerja seseorang diukur dengan menghitung selisih antara apa yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan merupakan teori ketidaksesuaian (*discrepancy theory*). Orang akan merasa puas dan

tidak puas, tergantung apakah ia merasakan adanya keadilan termasuk teori keadilan (*equity theory*). Sedangkan teori dua faktor (*two factor theory*) memiliki prinsip bahwa kepuasan kerja dan ketidakpuasan kerja merupakan dua hal yang berbeda, *satisfiers* dan *dissatisfier* (Sunyoto, 2012).

b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Menurut Robbins (2015) menyatakan bahwa ada 6 faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu:

- 1) Pekerjaan itu sendiri, setiap pekerjaan memerlukan suatu keterampilan tertentu sesuai dengan bidangnya masing-masing. Sukar tidaknya suatu pekerjaan serta perasaan seseorang bahwa keahliannya dibutuhkan dalam melakukan pekerjaan tersebut, akan meningkatkan atau mengurangi kepuasan kerja.
- 2) Gaji/upah, merupakan faktor pemenuh kebutuhan hidup pegawai yang dianggap layak atau tidak.
- 3) Promosi, merupakan faktor yang berhubungan dengan ada tidaknya kesempatan untuk memperoleh peningkatan karir selama bekerja.
- 4) Pengawasan, merupakan proses dalam menetapkan ukuran kinerja dan pengambilan tindakan yang dapat mendukung pencapaian hasil yang diharapkan sesuai dengan kinerja yang telah ditetapkan tersebut.
- 5) Rekan kerja, merupakan faktor yang berhubungan antara pegawai dengan atasannya dan dengan pegawai lain, baik yang sama maupun yang berbeda jenis pekerjaannya.

- 6) Keseluruhan, merupakan seluruh bagian atasan seperti kepala manager, manager devisi dan seluruh karyawan yang telah bertanggung jawab terhadap setiap pekerjaannya, dengan harapan dapat menghasilkan target sesuai dengan visi dan misi perusahaan.

Banyak sekali faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja seperti yang dijelaskan diatas, baik secara intern maupun ekstern yang bertujuan untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

c. Aspek-aspek Kepuasan Kerja

Aspek-aspek kepuasan kerja menurut Jewell dan Siegall dalam Prestawan (2010) dalam mengukur kepuasan kerja yaitu:

- 1) Aspek psikologis, berhubungan dengan kejiwaan karyawan meliputi minat, ketentraman kerja, sikap terhadap kerja, bakat dan ketrampilan.
- 2) Aspek fisik, berhubungan dengan kondisi fisik lingkungan kerja dan kondisi fisik karyawan, meliputi jenis pekerjaan, pengaturan waktu kerja, pengaturan waktu istirahat, keadaan ruangan, suhu udara, penerangan, pertukaran udara, kondisi kesehatan karyawan dan umur.
- 3) Aspek sosial, berhubungan dengan interaksi social, baik antar sesama karyawan dengan atasan maupun antar karyawan yang berbeda jenis pekerjaannya serta hubungan dengan anggota keluarga.

- 4) Aspek finansial, berhubungan dengan jaminan serta kesejahteraan karyawan, yang meliputi system dan besar gaji, jaminan social, tunjangan, fasilitas dan promosi.

d. Indikator Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja dapat diukur melalui berbagai indikator menurut Munandar dalam Meithiana Indrasari (2017) antara lain:

- 1) Kesempatan terhadap gaji

Kepuasan kerja pegawai akan terbentuk apabila besar uang yang diterima pegawai sesuai dengan beban kerja dan seimbang dengan pegawai lainnya.

- 2) Kesempatan promosi

Promosi adalah bentuk penghargaan yang diterima pegawai dalam organisasi. Kepuasan kerja pegawai akan tinggi apabila pegawai dipromosikan atas dasar prestasi kerja yang dicapai pegawai tersebut

- 3) Kepuasan terhadap rekan kerja

Jika dalam organisasi terdapat hubungan antara pegawai yang harmonis, bersahabat dan saling membantu akan menciptakan suasana kelompok kerja yang kondusif sehingga akan menciptakan kepuasan kerja pegawai.

- 4) Kepuasan dengan supervisor

Hal ini ditunjukkan oleh atasan dalam bentuk memperhatikan seberapa baik pekerjaan yang dilakukan pegawai, menasehati dan membantu pegawai serta komunikasi yang baik dalam pengawasan.

Kepuasan kerja pegawai akan tinggi apabila pengawasan yang dilakukan supervisor bersifat memotivasi pegawai.

5) Kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri

Pekerjaan memberikan kesempatan pegawai belajar sesuai dengan minat serta kesempatan untuk bertanggung jawab. Dalam teori dua faktor diterangkan bahwa pekerjaan merupakan faktor yang akan menggerakkan tingkat motivasi kerja yang kuat sehingga dapat menghasilkan prestasi kerja yang baik.

3. Kepemimpinan

a. Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan mempunyai peran penting dalam manajemen organisasi perusahaan. Kepemimpinan dibagi kedalam ciri-ciri individual, cara mempengaruhi karyawan atau orang lain, interaksi dengan orang lain, kebiasaan baik dengan orang lain, dan kedudukan dalam organisasi tersebut.

Menurut Mulyadi (2015) kepemimpinan adalah kemampuan pimpinan untuk mempengaruhi suatu kelompok guna mencapai sebuah visi atau serangkaian tujuan yang telah ditetapkan.

Menurut Veithzal Rivai (2013) kepemimpinan adalah suatu perilaku dengan tujuan tertentu untuk mempengaruhi aktivitas para anggota kelompok untuk mencapai tujuan bersama yang dirancang untuk memberikan manfaat individu dan organisasi, sehingga dalam suatu organisasi kepemimpinan merupakan faktor yang sangat penting dalam menentukan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi.

Beberapa definisi diatas dapat dijelaskan bahwa kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin untuk mempengaruhi karyawan agar bekerja dengan baik, serta bertanggung jawab untuk mencapai tujuan bersama.

b. Kepemimpinan Terbagi menjadi 3 Strata

Sebuah organisasi/perusahaan yang besar, kepemimpinan terbagi menjadi 3 strata utama (Umi Farida 2016) yaitu:

- 1) Top Management, yang tekanan tugasnya pada pelaksanaan administrasi dalam menyusun rencana, policy dan laporan terdiri dari direksi
- 2) Middle Manajemen, eksekutif pelaksanaan rencana dan policy organisasi terdiri dari para kepala bagian
- 3) Operating management, eksekutif di lapangan yang terdiri dari kepala unit pelaksana, para pengawas di lapangan.

c. Gaya-Gaya Kepemimpinan

Terdapat tiga gaya kepemimpinan yang biasa digunakan oleh seorang pemimpin dalam mengarahkan dan mengawasi bawahannya, yaitu menurut teori Path Goal dalam Umi Farida dan Sri Hartono (2016) ada 4 tipe Gaya Kepemimpinan, yaitu :

- 1) Kepemimpinan Direktif (Directive Leadership)

Disebut juga sebagai pemimpin yang otokratis, yaitu segala keputusan berada ditangannya dan tidak ada partisipasi dari bawahan (dalam mengambil keputusan)

2) Kepemimpinan Suportif (Supportive Leadership)

Demokrasi yaitu pemimpin yang selalu bersedia menjelaskan segala sesuatu, ia menganggap sebagai teman, mudah didekati dan menunjukkan diri sebagai seorang sejati bagi bawahannya.

3) Kepemimpinan Partisipatif (Participative Leadership)

Pimpinan menerima dan mengemukakan sarana-sarana bawahan (bawahan ikut berpartisipasi dalam segala hal tetapi keputusan akhir tetap berada pada pimpinan).

4) Kepemimpinan Orientasi Prestasi (Achievement Oriented Leadership)

Pemimpin mengajukan tantangan – tantangan dengan tujuan menarik bagi bawahan dan merangsang bawahan untuk mencapai tujuan tersebut serta melaksanakannya dengan baik.

d. Fungsi Kepemimpinan

Fungsi kepemimpinan menurut pendapat R. L Kahn dalam Umi Farida (2017) yaitu:

- 1) Memberikan kepuasan terhadap kebutuhan langsung para bawahannya.
- 2) Menyusun jalur pencapaian tujuan (untuk melakukan hal ini pemimpin harus memberikan pedoman untuk mencapai tujuan perusahaan bersama dengan pemuas kebutuhan para karyawan).
- 3) Menghilangkan hambatan-hambatan pencapaian tujuan.
- 4) Mengubah tujuan karyawan sehingga tujuan mereka bisa berguna secara organisatoris.

Untuk mencapai beberapa uraian diatas, maka seorang pemimpin harus bisa menjalin komunikasi dengan karyawan agar tidak terjadinya miskomunikasi.

Menurut Umi Farida dan Sri Hartono (2016) komunikasi adalah proses pengalihan pemahaman dalam bentuk ide atau informasi dari seseorang ke orang lain. Menurut Himstreet dan Bety (dalam Naning Kristiyana dan Wahna Widyaningrum, 2018) menyatakan bahwa komunikasi adalah suatu proses pertukaran informasi antar individu melalui suatu sistem yang biasa, baik menggunakan simbol, sinyal maupun perilaku atau tindakan.

Berdasarkan uraian diatas bahwa komunikasi adalah suatu proses penyampaian informasi (pesan, ide, gagasan) dari satu pihak kepada pihak lain yang dilakukan secara lisan verbal maupun nonverbal dalam mempengaruhi perilaku seseorang untuk bertindak untuk mencapai tujuan tertentu.

e. Indikator Kepemimpinan

Ada beberapa indikator kepemimpinan menurut Vera dan Wahyuddin (dalam Umi Farida, 2016) yaitu:

- 1) Pemberian penghargaan, teguran maupun pujian
- 2) Kejelasan pimpinan dalam memberikan perintah
- 3) Pandai membaca situasi dan peka terhadap saran dan masukan
- 4) Kemampuan pimpinan dalam membangun suatu hubungan kerja yang baik

- 5) Kemampuan pimpinan dalam memberikan bimbingan, pengarahan, komunikasi maupun interaksi

4. Motivasi

a. Pengertian Motivasi

Motivasi berasal dari kata motif (*motive*) yang berarti dorongan. Motivasi bisa menjadi pendorong seseorang dalam melaksanakan suatu kegiatan untuk mendapatkan hasil yang maksimal oleh sebab itu, karyawan yang mempunyai motivasi kerja yang tinggi tentu akan mencapai kepuasan tersendiri. Dengan demikian motivasi berarti suatu kondisi yang mendorong atau menjadi sebab seseorang melakukan suatu kegiatan yang berlangsung secara sadar. Dengan adanya motivasi kerja yang tinggi dalam diri karyawan, maka karyawan harus mencintai pekerjaannya dan sanggup bekerja dengan baik serta memiliki loyalitas yang tinggi.

Menurut Mathis & Jackson dalam Bangun Wilson (2012) menerangkan bahwa motivasi adalah hasrat dalam seseorang yang menyebabkan orang tersebut melakukan suatu tindakan untuk suatu hal dalam mencapai tujuan tertentu.

Menurut Hasibuan dalam Sutrisno (2014) motivasi yaitu mempersoalkan bagaimana cara mendorong gairah kerja bawahan, agar mereka mau bekerja keras dengan memberikan segala kemampuan dan keterampilan guna mewujudkan tujuan perusahaan.

Berdasarkan beberapa pengertian diatas, maka motivasi dapat didefinisikan sebagai suatu tindakan untuk mempengaruhi orang lain

agar mereka mau bekerja dengan segala kemampuan serta keahliannya guna mencapai tujuan suatu organisasi.

b. Teori Motivasi

Hirarki kebutuhan Maslow telah mengalami revisi pada tahun 1971 dan menemukan beberapa orang yang bisa mengaktualisasikan dirinya melalui kemampuan diri dan pengalaman sendiri. Oleh Maslow, kemampuan seperti itu disebut sebagai kemampuan akan transendensi. Akan tetapi Maslow tidak pernah memasukkan self transcendence ke dalam hierarki kebutuhannya. Tapi peneliti penerus Maslow seperti Henry Gleitman, Alan Fridlund, dan Daniel Reisberg memasukkan sebagai hierarki paling tinggi yaitu hierarki kedelapan. Menurut versi yang paling baru, hierarki kebutuhan manusia terdiri dari delapan level yaitu:

1) Kebutuhan fisiologis

Merupakan hierarki kebutuhan manusia yang paling dasar yang merupakan kebutuhan untuk dapat hidup meliputi sandang, pangan, papan

2) Kebutuhan rasa aman

Kebutuhan akan rasa aman meliputi keamanan secara fisik seperti keamanan dan perlindungan dari bahaya kecelakaan kerja dengan memberikan asuransi dan penerapan K3 (keselamatan dan Kesehatan kerja) sedangkan keamanan psikologis seperti perlakuan yang manusiawi dan adil, jaminan akan kelangsungan pekerjaan, jaminan akan hari tua dan pada saat sudah tidak ada.

3) Kebutuhan sosial

Meliputi kebutuhan untuk persahabatan, afiliasi (hubungan antar pribadi yang ramah dan akrab) dan interaksi yang lebih erat dengan orang lain

4) Kebutuhan penghargaan

Kebutuhan untuk penghargaan dan rasa hormat, Ketika kebutuhan di tingkat terbawah telah terpenuhi maka kebutuhan penghargaan mulai memainkan peran yang lebih menonjol dalam memotivasi perilaku.

5) Kebutuhan kognitif

Kebutuhan ini berkaitan erat dengan kebutuhan untuk memperkuat atau menambah informasi, pengetahuan dan pemahaman seseorang akan lingkungannya. Disamping itu, kebutuhan kognitif juga dapat memberikan kepuasan atas hasrat keingintahuan dan penyelidikan seseorang.

6) Kebutuhan estetika

Kebutuhan ini meliputi akan keindahan, kesenian, music yang merupakan bagian dari aspirasi tertinggi dari individu. Kebutuhan ini akan muncul jika kebutuhan-kebutuhan yang lain sudah terpenuhi. Melalui kebutuhan ini , individu dapat mengembangkan kreativitasnya.

7) **Kebutuhan aktualisasi diri**

Penggunaan penuh dan eksplotasi bakat, kemampuan, potensi dll. Mereka memenuhi diri mereka sendiri dan melakukan yang terbaik yang mampu mereka lakukan.

8) **Kebutuhan transendensi**

Transendensi mengacu pada tingkat kesadaran manusia paling tinggi dan paling inklusif atau holistic, berperilaku dan berhubungan sebagai tujuan daripada sarana, untuk diri sendiri dengan orang lain.

c. Tujuan Motivasi

Seorang karyawan dalam melaksanakan suatu pekerjaan harus memiliki motivasi sehingga dapat memberikan dorongan agar seorang karyawan dapat bekerja dengan giat dan dapat meningkatkan kepuasan kerja. Menurut Malayu S.P Hasibuan (2014) tujuan motivasi yaitu sebagai berikut:

- 1) Mendorong gairah dan semangat kerja karyawan
- 2) Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan
- 3) Meningkatkan produktivitas kerja karyawan
- 4) Mempertahankan loyalitas dan kestabilan karyawan
- 5) Meningkatkan kedisiplinan dan menurunkan tingkat absensi karyawan
- 6) Mengefektifkan pengadaan karyawan
- 7) Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik
- 8) Meningkatkan kreativitas dan partisipasi karyawan

- 9) Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan
- 10) Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya

Dengan adanya tujuan dari motivasi, maka komunikasi yang terjalin antara atasan dengan karyawan maupun sesama karyawan bisa terjalin dengan baik dan tidak terjadinya miskomunikasi.

d. Jenis Motivasi

Motivasi dibagi menjadi dua bagian, menurut Malayu S.P Hasibuan (2014) yaitu sebagai berikut:

- 1) Motivasi positif (*Insentif Positif*)

Manajer memotivasi bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi di atas prestasi standar. Dengan motivasi positif, semangat kerja bawahan akan meningkat karena umumnya manusia senang menerima yang baik-baik saja.

- 2) Motivasi negatif (*Insentif Negatif*)

Manajer memotivasi bawahan dengan standar mereka akan mendapat hukuman. Dengan motivasi negatif ini semangat bekerja bawahan dalam jangka waktu pendek akan meningkat karena mereka takut dihukum, tetapi untuk jangka waktu panjang dapat berakibat kurang baik.

e. Indikator Motivasi

Ada beberapa indikator motivasi dari Fanny Putriningrum dkk dalam Setyobudi (2012) yaitu antara lain:

- 1) Karyawan memperoleh kebutuhan yang layak

- 2) Karyawan merasa aman dan nyaman saat bekerja
- 3) Karyawan memiliki hubungan baik antar karyawan
- 4) Karyawan memperoleh gaji sesuai pekerjaan
- 5) Perusahaan memberikan kesempatan kepada karyawan dalam pengetahuan dan pelatihan

5. Lingkungan Kerja

a. Pengertian Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja dapat menjadi penentu suatu keberhasilan dalam pekerjaan, namun juga bisa menjadi penyebab dari kegagalan, oleh karena itu lingkungan yang kondusif dirasa sangat penting dan dapat mempengaruhi emosi karyawan sehingga para karyawan merasa betah dan nyaman dalam melakukan pekerjaannya. Lingkungan kerja yang baik maka akan menghasilkan suatu pekerjaan yang menyenangkan, sehingga kepuasan kerja dapat tercapai.

Lingkungan Kerja menurut Nitisemito dalam Nurhasanah (2010) adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan. Misalnya kebersihan, musik dan lain-lain.

Lingkungan kerja menurut Sudaryono (2015) adalah cakupan lingkungan yang terkait dengan adanya organisasi, karyawan dan berbagai orang dengan passion ekonomi.

Berdasarkan beberapa pengertian diatas, maka lingkungan kerja dapat didefinisikan sebagai segala sesuatu yang berada disekitar para pekerja, yang berpengaruh terhadap semangat kerja karyawan.

b. Jenis-jenis Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja menurut Sedarmayanti (2011) secara garis besar terbagi menjadi dua yaitu:

1) Lingkungan kerja fisik

Lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan yang berbentuk fisik yang terdapat disekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung. Lingkungan kerja fisik dapat dibagi menjadi dua kategori yaitu:

- a) Lingkungan kerja yang langsung berhubungan dengan pegawai seperti pusat kerja, kursi, meja dan sebagainya.
- b) Lingkungan perantara atau lingkungan umum dapat juga disebut lingkungan kerja yang mempengaruhi kondisi manusia seperti temperatur, kelembaban, sirkulasi udara, pencahayaan, kebisingan, getaran mekanik, bau tidak sedap, warna dan lain sebagainya.

2) Lingkungan kerja non fisik

Lingkungan kerja non fisik menurut Nitisemito (2011) adalah semua keadaan yang terjadi dan berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan kerja dengan atasan, maupun hubungan kerja sesama rekan kerja ataupun dengan bawahan. Lingkungan kerja adalah bagian komponen yang sangat penting didalam karyawan melakukan aktivitas bekerja, menurut (Sunyoto, 2012) adalah sebagai berikut:

- a) Hubungan karyawan adalah hubungan sebagai individu dan hubungan sebagai kelompok. Hubungan sebagai individu, motivasi yang diperoleh seorang karyawan datang dari rekan-rekan sekerja maupun dari atasan.
- b) Peraturan kerja adalah peraturan yang baik dan jelas dapat memberikan pengaruh yang baik terhadap kepuasan dan kinerja para karyawan untuk pengembangan karir pada perusahaan.
- c) Kondisi kerja adalah berkaitan dengan sarana dan prasarana yang mendukung penyelesaian aktivitas kerja sehari-hari.

Berdasarkan pemaparan diatas dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja fisik merupakan keadaan berbentuk fisik yang mencakup setiap hal dari fasilitas organisasi yang dapat mempengaruhi pegawai dalam melaksanakan pekerjaan atau efektivitas. Sedangkan lingkungan kerja non fisik merupakan keadaan disekitar tempat kerja yang bersifat non fisik. Lingkungan kerja non fisik tidak dapat ditangkap oleh panca indera manusia, namun dapat dirasakan oleh perasaan. Misalnya hubungan antara pegawai dengan pimpinan.

c. Faktor-Faktor Dalam Lingkungan Kerja

Menurut Farida dan Hartono (2016) faktor-faktor yang masuk dalam lingkungan kerja serta besar pengaruhnya terhadap semangat dan kegairahan kerja yaitu:

1) Pewarnaan

Kita ketahui bahwa warna dapat berpengaruh dalam diri manusia, seperti warna-warna yang cerah yaitu putih, biru muda atau orange karena secara tidak langsung warna tersebut memberikan kesan tenang. Sehingga perusahaan harus memperhatikan pemilihan warna pada ruangan agar dapat mempengaruhi semangat serta kegairahan karyawan saat bekerja.

2) Kebersihan

Lingkungan yang bersih pasti juga akan menimbulkan rasa senang pada diri karyawan saat melakukan pekerjaan. Apabila dalam suatu perusahaan dapat menjaga kebersihan lingkungan dengan baik, maka karyawan juga akan merasa nyaman dalam mengerjakan sesuatu.

3) Penerangan

Penerangan disini maksudnya yaitu tidak hanya mengandalkan listrik atau lampu dalam bekerja, tetapi penerangan langsung dari sinar matahari juga sangat diperlukan pada saat bekerja. Untuk melakukan penghematan biaya, maka dalam usaha mengadakan penerangan hendaknya memanfaatkan sinar matahari.

4) Pertukaran udara atau ventilasi

Pertukaran udara disini sangat diperlukan, apalagi jika ruangan tersebut penuh dengan karyawan. Pertukaran udara yang cukup juga akan membuat para karyawan merasakan kesegaran fisik. Akan

tetapi, jika kita bekerja dalam ruangan yang pengap tentu saja tidak akan merasa nyaman serta kesehatan juga akan terganggu.

5) Keamanan

Rasa aman yang dimaksudkan yaitu rasa aman dimasa depan. Untuk menimbulkan rasa aman tersebut maka perlu adanya jaminan untuk masa depan berupa pensiunan.

6) Kebisingan

Kebisingan merupakan gangguan yang bisa dirasakan oleh siapapun. Dengan adanya kebisingan maka akan menyebabkan konsentrasi seseorang terganggu, maka pekerjaan yang sedang dilakukan tentu akan menimbulkan kerugian.

7) Keramahan

Keramahan didalam suatu lingkungan kerja sangat dibutuhkan karena suasana nyaman sesama karyawan tercipta dari keramahan.

d. Indikator Lingkungan Kerja

Indikator lingkungan kerja menurut Irvianti dan Verina dalam Sedarmayanti (2011) adalah:

1) Hubungan antar individu

Hubungan berlangsung secara serasi, lebih bersifat informal serta penuh kekeluargaan.

2) Perlakuan adil

Perlakuan dengan adil, baik, manusiawi, tidak disamakan dengan robot atau mesin di tempat kerja.

3) Keamanan di tempat kerja

Keamanan di tempat kerja yaitu suatu keadaan yang menggambarkan keadaan tenang, tidak merasa takut, gelisah ataupun resah.

4) Tata letak ruang kerja

Tata letak ruang kerja merupakan pengaturan dan penataan yang seefisien mungkin letak perlengkapan dan perabotan kantor di dalam ruang dan lantai kerja demi menjamin adanya tempat dan keleluasaan kerja yang baik.

5) Penerangan atau cahaya di tempat kerja

Pencahayaannya alami adalah sumber yang berasal dari sinar matahari serta memiliki banyak keuntungan.

B. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu membahas tentang kepemimpinan, motivasi dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja.

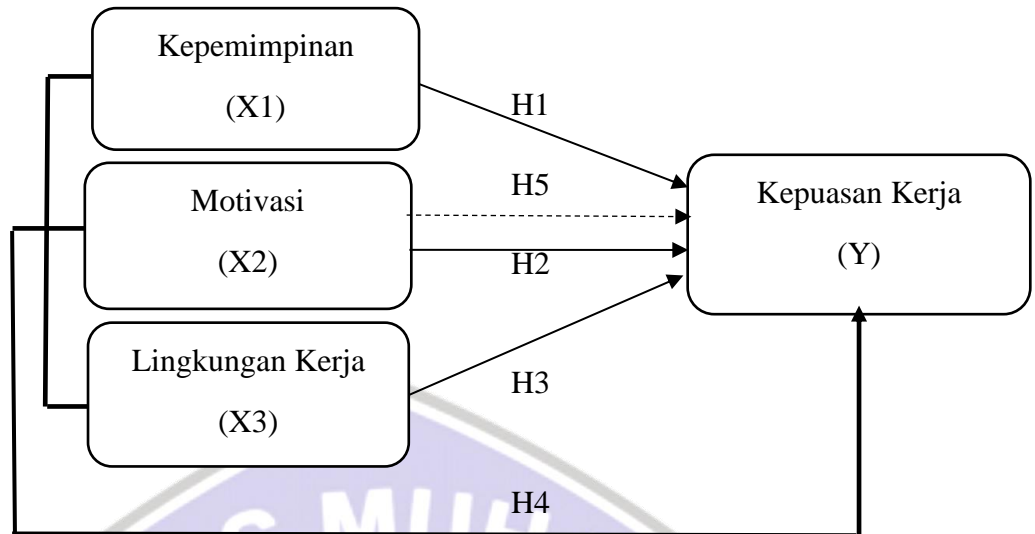
1. Ronna Yulia Wuwungan, Rita N. Taroreh dan Yantje Uhing (2017) melakukan penelitian yang berjudul PENGARUH LINGKUNGAN KERJA DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN CINEMAXX LIPPO PLAZA MANADO. Penelitian ini menggunakan metode analisis regresi linear berganda. Hasil dari penelitian tersebut menunjukkan bahwa lingkungan kerja dan motivasi secara parsial maupun bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.
2. Anak Agung Gede Dharma Saputra dan Agoes Ganesha Rayuda (2018) melakukan penelitian yang berjudul PENGARUH KEPEMIMPINAN, MOTIVASI DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA PEGAWAI KONTRAK SEKRETARIAT KANTOR WALIKOTA

DENPASAR. Penelitian ini menggunakan analisis regresi linear berganda. Hasil dari penelitian tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan, motivasi dan lingkungan kerja secara parsial maupun simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

3. Alamsyah Yunus dan Ahmad Alim Bachri (2014) melakukan penelitian yang berjudul PENGARUH DISIPLIN KERJA, MOTIVASI DAN KEPEMIMPINAN TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN STUDI PADA PT. BUMI BARITO UTAMA CABANG BANJARMASIN. Penelitian ini menggunakan analisis regresi linear berganda. Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja, motivasi dan kepemimpinan secara parsial maupun simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.
4. Hj. Misna Ariani dan Abdurrahman Assarofa (2018) melakukan penelitian yang berjudul PENGARUH MOTIVASI, DISIPLIN DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN STUDI KASUS PADA PT. PALMA PLANTASINDO DI DESA SUNGE BATU KECAMATAN PASIR BELENGKONG KABUPATEN PASER. Penelitian ini menggunakan analisis regresi linear berganda. Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa motivasi, disiplin dan lingkungan kerja secara parsial maupun simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

C. KERANGKA PEMIKIRAN

Berikut ini merupakan gambaran mengenai arah penelitian serta kesatuan jawaban yang lebih jelas mengenai permasalahan dalam penelitian perlu adanya kerangka pemikiran yaitu seperti bagan di bawah ini:



Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran

Keterangan pada gambar:

- > Pengaruh secara parsial
- > Pengaruh secara simultan
- - - - -> Pengaruh secara dominan

D. HIPOTESIS

Menurut Sugiyono (2017) hipotesis adalah jawaban yang bersifat sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan.

Kepuasan kerja adalah penilaian dari pegawai mengenai seberapa jauh pekerjaannya secara keseluruhan untuk memuaskan kebutuhannya, oleh sebab itu menjaga kepuasan karyawan dalam suatu organisasi atau perusahaan merupakan penentu dari keberhasilan organisasi. Berdasarkan pada apa yang peneliti fokuskan yaitu pengaruh kepemimpinan, motivasi dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan tetap pada PTP Nusantara XI PG Pagotan, Madiun dan teori-teori yang mendukung maka dapat diterangkan hipotesis sebagai berikut:

1. Kepemimpinan (X1) dan Kepuasan Kerja (Y)

Hasil penelitian terdahulu menurut Anak Agung Gede Dharma Saputra dkk. (2018) membuktikan bahwa kepemimpinan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Kontrak Sekretariat Kantor Walikota Denpasar, artinya semakin baik peran kepemimpinan dalam sistem kerja maka akan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan.

Berdasarkan hasil penelitian tersebut, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah:

H1= Diduga Kepemimpinan (X1) secara parsial berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Tetap (Y) pada PTP Nusantara XI PG Pagotan, Madiun

2. Motivasi (X2) dan Kepuasan Kerja (Y)

Hasil penelitian terdahulu menurut Ronna Yulia Wuwungan dkk. (2017) membuktikan bahwa motivasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Cinemaxx Lippo Plaza Manado, artinya karyawan yang ada pada perusahaan tersebut memiliki rasa termotivasi untuk melakukan pekerjaan sehingga karyawan akan timbul rasa puas (kepuasan) dengan apa yang sudah dilakukan.

Penelitian lain yang dilakukan oleh Anak Agung Gede Dharma Saputra dkk. (2018) membuktikan bahwa motivasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Kontrak Sekretariat Kantor Walikota Denpasar, artinya penting bagi pemimpin untuk mengusahakan terciptanya motivasi yang efektif, sebab dengan

efektifnya motivasi dalam organisasi maka akan memacu meningkatnya kepuasan kerja karyawan.

Penelitian lain juga dilakukan oleh Alamsyah Yunus dkk. (2013) membuktikan bahwa motivasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Studi pada PT. Bumi Barito Utama Cabang Banjarmasin, artinya pemimpin lebih memperhatikan hal-hal yang dapat memotivasi karyawan dengan memberikan penghargaan dalam menciptakan kepuasan kerja karyawan.

Berdasarkan hasil penelitian tersebut, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah:

H2= Diduga Motivasi (X2) secara parsial berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Tetap (Y) pada PTP Nusantara XI PG Pagotan, Madiun

3. Lingkungan Kerja (X3) dan Kepuasan Kerja (Y)

Hasil penelitian terdahulu menurut Ronna Yulia Wuwungan dkk. (2017) membuktikan bahwa lingkungan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Cinemaxx Lippo Plaza Manado, artinya jika lingkungan kerja semakin memadai dan kondusif maka kepuasan kerja akan semakin meningkat.

Penelitian lain yang dilakukan oleh Anak Agung Gede Dharma Saputra dkk. (2018) membuktikan bahwa lingkungan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Kontrak Sekretariat Kantor Walikota Denpasar, artinya lingkungan kerja

merupakan aspek yang harus diperhatikan guna meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

Berdasarkan hasil penelitian tersebut, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah:

H3= Diduga Lingkungan Kerja (Y) secara parsial berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Tetap (Y) pada PTP Nusantara XI PG Pagotan, Madiun

4. Kepemimpinan (X1), Motivasi (X2), Lingkungan Kerja (X3) dengan Kepuasan Kerja (Y)

Berdasarkan pada proses penyusunan Hipotesis1, Hipotesis2, Hipotesis3 peneliti dapat menarik kesimpulan dengan hipotesis sebagai berikut:

H4= Diduga Kepemimpinan, Motivasi dan Lingkungan Kerja berpengaruh secara bersama-sama (simultan) terhadap Kepuasan Kerja pada PTP Nusantara XI PG Pagotan, Madiun

5. Variabel yang Dominan pengaruhnya terhadap Kepuasan Kerja (Y)

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Hj. Misna Ariani dkk. (2018) menemukan hasil bahwa variabel lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Variabel lingkungan kerja secara parsial berpengaruh dominan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Berdasarkan hasil penelitian tersebut, maka hipotesis yang diajukan terhadap kepuasan kerja adalah:

**H5= Diduga Lingkungan Kerja berpengaruh dominan terhadap
Kepuasan Kerja Karyawan Tetap pada PTP Nusantara XI PG
Pagotan, Madiun**

