

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Dessler (2015:3) manajemen sumber daya manusia adalah proses untuk memperoleh, melatih, menilai, dan mengompensasi karyawan dan untuk mengurus relasi tenaga kerja, kesehatan dan keselamatan, serta hal-hal yang berhubungan dengan keadilan. Menurut Sutrisno (2017:5) manajemen sumber daya manusia adalah pendayagunaan, pengembangan, penelitian, pemberian balas jasa dan pengelolaan individu anggota organisasi atau kelompok pekerja. Menurut Badriyah (2017:36) menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah bagian ilmu manajemen yang memfokuskan perhatiannya pada peraturan peranan sumber daya manusia dalam kegiatan suatu organisasi.

Dari beberapa definisi diatas maka dapat disimpulkan manajemen sumber daya manusia adalah suatu bidang manajemen yang khusus mempelajari hubungan dan peranan manusia dalam organisasi. Fokus yang dipelajari dalam manajemen sumber daya manusia hanyalah masalah yang berhubungan dengan tenaga kerja saja, baik secara individu maupun hubungan antar tenaga kerja.

2. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

a. Fungsi Manajerial

Menurut Flipppo (2013:30) fungsi manajerial adalah sebagai berikut :

1) Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan mempunyai arti penentuan mengenai program tenaga kerja yang akan mendukung pencapaian tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

2) Pengorganisasian (*Organizing*)

Organisasi dibentuk dengan merancang struktur hubungan yang mengaitkan antara pekerjaan, karyawan, dan faktor-faktor fisik sehingga dapat terjalin kerjasama satu dengan yang lainnya.

3) Pengarahan (*Directing*)

Pengarahan terdiri dari fungsi *staffing* dan *leading*. Fungsi *staffing* adalah menempatkan orang-orang dalam struktur organisasi, sedangkan fungsi *leading* dilakukan pengarahan sumber daya manusia agar karyawan bekerja sesuai dengan tujuan yang ditetapkan.

★ 4) Pengawasan (*Controlling*) ★

Adanya fungsi manajerial yang mengatur aktifitas-aktifitas agar sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan organisasi sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai, bila terjadi penyimpangan dapat diketahui dan segera dilakukan perbaikan.

b. Fungsi Operasional

Menurut Priansa (2014:27) fungsi operasional manajemen sumber daya manusia adalah sebagai berikut :

1) Pengadaan Pegawai

Fungsi ini berkaitan dengan penentuan kebutuhan pegawai, penarikannya, seleksi dan penempatannya. Penentuan kebutuhan pegawai

berkaitan dengan mutu dan jumlah pegawai. Sedangkan seleksi dan penempatan menyangkut masalah memilih dan menarik pegawai, pembahasan pada formulir di surat lamaran, dan tes psikologis.

2) Pengembangan

Fungsi ini berkaitan dengan pegawai baru yang perlu dibina dan dikembangkan. Tujuan dari pengembangan ini adalah untuk meningkatkan keterampilan melalui latihan yang diperlukan untuk dapat menjalankan pekerjaan dengan baik.

3) Kompensasi

Kompensasi adalah sebagai pemberian penghargaan kepada pegawai dengan sumbangan mereka untuk mencapai tujuan organisasi. Kompensasi ini biasanya diterima pegawai dalam bentuk uang dan tunjangan.

4) Pengintegrasian

Pengintegrasian adalah penyesuaian sikap-sikap, keinginan pegawai, dengan keinginan organisasi masyarakat. Dalam hal ini, pegawai diminta mengubah kebiasaan dan sikap-sikap lainnya yang kurang menguntungkan bagi organisasi sehingga ada niat dan kemauan untuk menyesuaikan dengan keinginan serta tujuan organisasi.

5) Pemeliharaan

Pemeliharaan adalah usaha untuk mempertahankan dan meningkatkan kondisi yang telah ada. Apa yang sudah diterima dan pernah dinikmati pegawai hendaknya tetap dipertahankan.

6) Pensiun

Pensiun adalah fungsi terakhir dari manajemen kepegawaian. Fungsi ini berhubungan dengan pegawai yang sudah lama bekerja pada organisasi. Fungsi ini menjamin pegawai-pegawai yang akan pensiun. Organisasi yang sudah berukuran besar menyediakan dana bagi pegawai yang sudah pensiun.

3. Tujuan dan Kegiatan Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Notoatmodjo (2009 : 86) terdapat 4 tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia yaitu:

- a. Tujuan Masyarakat (*Societal Objective*). Untuk bertanggung jawab secara sosial, dalam hal kebutuhan dan tantangan-tantangan yang timbul dari masyarakat, suatu organisasi yang berada di tengah-tengah masyarakat diharapkan dapat membawa manfaat atau keuntungan bagi masyarakat. Oleh sebab itu suatu organisasi mempunyai tanggung jawab dalam mengelola sumber daya manusianya agar tidak mempunyai dampak negatif terhadap masyarakat.
- b. Tujuan Organisasi (*Organizational Objective*). Untuk mengenal bahwa manajemen sumber daya manusia itu ada, perlu memberikan kontribusi terhadap pendayagunaan organisasi secara keseluruhan. Manajemen sumber daya manusia bukanlah suatu tujuan dan akhir suatu proses, melainkan suatu perangkat atau alat untuk tercapainya suatu tujuan organisasi secara keseluruhan. Oleh sebab itu, suatu unit atau bagian manajemen sumber daya manusia di suatu organisasi diadakan untuk melayani bagian-bagian lain organisasi.

tersebut.

- c. Tujuan Fungsi (*Functional Objective*). Untuk memelihara kontribusi bagian-bagian lain agar mereka (sumber daya manusia dalam tiap bagian) melaksanakan tugasnya secara optimal. Dengan kata lain setiap sumber daya manusia atau karyawan dalam organisasi itu menjalankan fungsi-fungsinya dengan baik.
- d. Tujuan Personal (*Personel Objective*). Untuk membantu karyawan atau pegawai dalam mencapai tujuan-tujuan pribadinya, dalam rangka pencapaian tujuan organisasinya. Tujuan-tujuan pribadi karyawan seharusnya dipenuhi, dan ini sudah merupakan motivasi dan pemeliharaan terhadap karyawan itu.

2.1.2 Peranan Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Larasati (2018:7) Manajemen seperti kita ketahui adalah ilmu yang memberikan kita pengetahuan tentang cara-cara menyelesaikan masalah dan pencapaian tujuan menggunakan orang lain. Oleh karenanya pada pengetahuan peranan Manajemen Sumber Daya Manusia sehingga dapat mengetahui pentingnya Sumber Daya Manusia, yang merupakan inti dari manajemen itu sendiri.

1. Melakukan analisis jabatan (mendapatkan jumlah, kualitas dan penempatan tenaga kerja yang efektif sesuai dengan kebutuhan perusahaan berdasarkan *Job Description*, *Job Specification*, *Job Requirement*, dan *Job Evaluation*.
2. Merencanakan kebutuhan tenaga kerja dan rekrutmen (menempatkan penarikan, seleksi), dan penempatan karyawan yang berdasarkan *Prinsip the right man in the right place and the right job*.
3. Menetapkan upah gaji dan cara memberikan kompetensi, memberikan insentif.

4. Menetapkan program kesejahteraan, pengembangan, promosi, mutasi, pensiun dan pemberhentian.
5. Mengatur program pendidikan, latihan, dan penilaian prestasi karyawan.
6. Membangun komitmen kerja.
7. Mensosialisasikan, melaksanakan dan mengevaluasi pelaksanaan K3.
8. Menyelesaikan perselisihan antar karyawan atau perselisihan perburuhan.
9. Menyelesaikan keluhan dan relationship karyawan.
10. Meramalkan penawaran dan permintaan Sumber Daya Manusia pada masa yang akan datang.
11. Memperkirakan keadaan perekonomian pada umumnya dan perkembangan perusahaan pada khususnya.
12. Memonitor undang-undang perburuhan dan kebijakan balas jasa perusahaan sejenis.
13. Memonitor perkembangan serikat buruh.

2.2 Kepuasan Kerja

2.2.1 Pengertian Kepuasan Kerja

Menurut Sinambela (2016:303), kepuasan kerja adalah “ perasaan seseorang terhadap pekerjaannya yang dihasilkan oleh usahanya sendiri (*internal*) dan yang didukung oleh hal-hal di luar dirinya (*eksternal*), atas keadaan kerja, hasil kerja dan kerja itu sendiri”. Ganyang mengatakan bahwa (2018:229), kepuasan kerja merupakan ”perasaan yang dimiliki oleh karyawan terhadap pekerjaannya, baik berupa perasaan yang menyenangkan maupun tidak menyenangkan”. Sedangkan, dikatakan Sutrisno (2017:74) “suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang

berhubungan dengan situasi kerja, kerja sama antara karyawan, imbalan yang diterima dalam kerja, dan hal-hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologis ”.

Berdasarkan kepuasa kerja yang dikemukakan diatas, maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah penilaian anggota organisasi terhadap pekerjaannya atas keadaan kerja, hasil kerja dan kerja itu sendiri serta dari berbagai aspek pekerjaan lainnya yang dirasakan oleh anggota organisasi.

2.2.2 Teori Kepuasan Kerja

Banyak teori yang membahas kepuasan kerja dalam berbagai kepustakaan, sebagai berikut :

1. Teori Nilai (*Value Theory*)

Menurut Hamali (2018:416), Menurut konsep teori ini kepuasan kerja terjadi pada tingkatan dimana hasil pekerjaan diterima individu seperti diharapkan. Semakin banyak orang menerima hasil, akan semakin puas. Semakin sedikit mereka menerima hasil, akan kurang puas. *Value Theory* memfokuskan pada hasil mana pun yang menilai orang tanpa memperhatikan siapa mereka. Dengan menekankan nilai-nilai, teori ini menganjurkan bahwa kepuasan kerja dapat diperoleh dari banyak faktor.

2. Teori Dua Faktor (*Two Factor Theory*)

Hamali (2018:416), teori dua faktor merupakan teori kepuasan kerja yang mengajurkan bahwa *satisfaction* (kepuasan) dan *dissatisfaction* (ketidakpuasan) merupakan bagian dari kelompok variable yang berbeda, yaitu motivator dan *hygiene factor*. Teori ini menyatakan bahwa karakteristik kerja dapat dikelompokkan menjadi dua kategori:

- a. Penyebab ketidakpuasan (*dissatisfaction*) yang disebut ekstinsik faktor (*factor hygiene*) atau faktor pemeliharaan.
- b. Penyebab kepuasan (*satisfaction*) yang disebut *intrinsic factor* / *motivator factor*. Adapun yang termasuk faktor-faktor ini adalah prestasi, pengakuan, tanggung jawab pekerjaan itu sendiri dan pengendalian diri.

3. Teori Keseimbangan (*Equity Theory*)

Menurut Sinambela (2016:305), bahwa dalam organisasi ada keseimbangan. Adapun keseimbangan *input outcome* yang diterima karyawan adalah sebagai berikut :

- a. *Input is anything of value that employee perceives that he contributed to his job.* (Input adalah semua nilai yang diterima karyawan yang dapat menunjang pelaksanaan kerja). Misalnya, pendidikan, pengalaman, keahlian dan usaha.
 - b. *Outcome is anything of value the employee perceives he obtains from the job.* (*Outcome* adalah semua nilai yang diperoleh dan dirasakan karyawan). Misalnya upah, keuntungan tambahan dan lain-lain.
4. *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 karyawan dalam organisasi yang berbeda atau dirinya sendiri dalam pekerjaan sebelumnya).

Menurut teori ini, puas atau tidaknya karyawan merupakan hasil dari perbandingan yang mereka lakukan antara *input-outcome* dirinya dengan perbandingan yang *input outcome* karyawan lain. Jadi, apabila perbandingan tersebut dirasakan seimbang, maka karyawan tersebut akan merasa puas.

Sebaliknya, apabila tidak seimbang, maka dapat menyebabkan ketidakpuasan.

2.2.3 Dimensi Kepuasan Kerja

Menurut Sinambela (2016:324), mengajukan empat dimensi pengukuran kepuasan kerja, yaitu:

1. Tantangan pekerjaan

Karyawan cenderung memiliki pekerjaan yang memberikan kesempatan mereka menggunakan keahlian dan kemampuan, serta menawarkan variasi tugas, kebebasan dan umpan balik seputar sebaik mana pekerjaan yang mereka lakukan. Pekerjaan yang kurang menantang cenderung membuat frustrasi dan rasa gagal. Di bawah kondisi moderator menantang. Sebagian besar pekerja akan mengalami kesenangan dan kepuasan.

2. *Reward* yang memadai

Kecenderungan pekerja dalam meningkatkan sistem penghasilan dan kebijakan promosi yang adil, tidak mendua dan sejalan dengan harapannya. Saat pekerjaan menganggap bahwa penghasilan yang diterima setimpal dengan tuntutan pekerjaan, tingkat keahlian dan sama berlaku bagi pekerja lainnya, kepuasan akan muncul. Tidak semua pekerja mencari uang dan sebab itu promosi merupakan alternatif lain kepuasan kerja. Banyak pula pekerja yang mencari kewenangan, promosi pengembangan pribadi, dan status sosial.

3. Kondisi kerja yang mendukung

Perhatian pekerja pada lingkungan kerja, baik kenyamanan ataupun fasilitas yang memungkinkan mereka melakukan pekerjaan secara baik. Studi-studi membuktikan bahwa pekerja cenderung tidak memiliki lingkungan kerja yang

berbahaya atau tidak nyaman. Karyawan cenderung bekerja di lokasi yang dekat rumah, menggunakan fasilitas modern, serta peralatan yang mencukupi.

4. Kolage yang mendukung

Pekerja selain bekerja juga mencari kehidupan sosial. Tidak mengejutkan bahwa dukungan rekan kerja mampu meningkatkan kepuasan kerja seorang pekerja. Perilaku atasan juga sangat mempengaruhi kepuasan kerja meningkat ketika supervisor dianggap bersahabat dan mau memahami, melontarkan pujian untuk kinerja bagus, mendengarkan pendapat pekerjaan dan menunjukkan minat personal terhadap mereka.

2.2.4 Indikator Kepuasan Kerja

Indikator-indikator yang menentukan kepuasan kerja yaitu (Robbins, 2015: 181-182):

1. Pekerjaan yang secara mental menantang. Karyawan cenderung lebih menyukai pekerjaan yang memberi mereka kesempatan untuk menggunakan keterampilan, kemampuan mereka dan menawarkan beragam tugas, kebebasan, dan umpan balik. Pekerjaan yang terlalu kurang menantang akan menciptakan kebosanan, tetapi pekerjaan yang terlalu banyak menantang akan menciptakan frustrasi dan perasaan gagal. Pada kondisi tantangan yang sedang, kebanyakan karyawan akan mengalami kesenangan dan kepuasan.
2. Kondisi kerja yang mendukung. Karyawan peduli akan lingkungan yang baik untuk kenyamanan pribadi maupun untuk mempermudah mengerjakan tugas yang baik. Studi-studi membuktikan bahwa karyawan lebih menyukai keadaan

sekitar yang aman, tidak berbahaya dan tidak merepotkan. Disamping itu, kebanyakan fasilitas yang bersih dan relatif, modern, dan dengan alat-alat yang memadai.

3. Gaji atau upah yang pantas para karyawan. Menginginkan sistem upah dan kebijakan promosi yang mereka persepsikan sebagai adil dan segaris dengan pengharapan mereka. Bila upah dilihat sebagai adil yang didasarkan pada tuntutan pekerjaan, tingkat keterampilan individu, dan standar pengupahan komunitas, kemungkinan besar akan dihasilkan kepuasan. Promosi memberikan kesempatan untuk pertumbuhan pribadi, tanggung jawab yang lebih banyak, dan status sosial yang ditingkatkan. Oleh karena itu, individu-individu yang mempersepsikan bahwa keputusan promosi dibuat secara adil, kemungkinan besar karyawan akan mengalami kepuasan dalam pekerjaannya.
4. Kesesuaian kepribadian dengan pekerjaan. Teori “Kesesuaian kepribadian pekerjaan” Holland menyimpulkan bahwa kecocokan yang tinggi antara kepribadian seorang karyawan dan okupasi akan menghasilkan seorang individu yang lebih terpuaskan. Orang-orang dengan tipe kepribadian yang sama dengan pekerjaannya memiliki kemungkinan besar untuk berhasil dalam pekerjaannya, sehingga mereka juga akan mendapatkan kepuasan yang tinggi.
5. Rekan sekerja yang mendukung. Bagi kebanyakan karyawan, bekerja juga mengisi kebutuhan akan interaksi sosial. Oleh karena itu, tidaklah mengejutkan apabila mempunyai rekan sekerja yang ramah dan mendukung akan mengarah kepuasan kerja yang meningkat. Perilaku atasan juga merupakan determinan utama dari kepuasan.

2.2.5 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Menurut Sutrisno (2017:77), faktor-faktor yang mempengaruhi kerja adalah :

1. Kesempatan untuk maju. Dalam hal ini ada tidaknya kesempatan untuk memperoleh pengalaman dan peningkatan kemampuan selama kerja.
2. Keamanan kerja. Faktor ini disebut sebagai penunjang kepuasan kerja, baik bagi karyawan. Keadaan yang aman sangat mempengaruhi perasaan karyawan selama kerja.
3. Gaji. Gaji lebih penyebab kan ketidakpuasan, dan jarang orang mengekspresikan kepuasan kerjanya dengan sejumlah uang yang diperoleh.
4. Perusahaan dan manajemen. Perusahaan dan manajemen yang baik adalah mampu memberikan situasi dan kondisi kerja yang stabil. Faktor ini yang menentukan kepuasan kerja karyawan.
5. Pengawasan dan atasan. Supervisi yang buruk dapat berakibat absensi turn over.
6. Faktor intrinsic dari pekerja. Atribut yang ada dalam pekerjaan mensyaratkan keterlampilan tertentu. Sukar dan mudahnya serta kebanggaan akan tugas dapat meningkatkan atau mengurangi kepuasan.
7. Kondisi kerja. Termasuk kondisi tempat, ventilasi, penyiaran, kantin, dan tempat parkir.
8. Aspek sosial dalam bekerja. Merupakan salah satu sikap yang sulit di gambarkan tetapi dipandang sebagai faktor yang menunjang puas atau tidak puasnya dalam bekerja.
9. Komunikasi. Komunikasi yang lancar antar karyawan dengan pihak manajemen banyak dipakai alasan untuk menyukai jabatannya. Dalam hal ini adanya

kesediaan pihak atasan untuk mau mendengar, memahami, dan mengakui pendapat ataupun prestasi karyawannya sangat berperan dalam menimbulkan rasa puas terhadap kerja.

10. Fasilitas. Fasilitas rumah sakit, cuti, dana pensiun, atau perumahan merupakan standar suatu jabatan dan apabila dapat dipenuhi akan menimbulkan rasa puas.

2.2.6 Cara Mengungkapkan Ketidakpuasan Kerja

Menurut Robbins & Judges dalam Kaswan (2015:111), Ketidakpuasan dapat diekspresikan dalam beberapa cara, antara lain:

1. Keluar (*exit*)

Perilaku yang diarahkan untuk meninggalkan organisasi, meliputi mencari posisi baru juga mengundurkan diri.

2. Bersuara (*voice*)

Secara aktif dan konstruktif berusaha memperbaiki kondisi, meliputi menganjurkan perbaikan, mendiskusikan permasalahan dengan atasan dan beberapa bentuk serikat kerja.

3. Loyalitas

Positif tapi optimis menunggu kondisi mengalami perbaikan, meliputi berbicara lantang untuk organisasi dalam menghadapi kritikan eksternal dan mempercayai organisasi serta manajemennya bertindak secara efektif.

4. Mengabaikan (*Neglect*)

Secara pasif membiarkan keadaan semakin memburuk, meliputi kemangkiran atau keterlambatan yang kronik, usaha kerja yang menurun dan tingkat kesalahan yang meningkat.

2.2.7 Cara Meningkatkan Kepuasan Kerja

Menurut Kaswan (2015:112), hal-hal berikut dapat meningkatkan kepuasan kerja:

1. Bayarlah karyawan dengan adil

Karyawan yang percaya bahwa sistem pengajian / upah yang tidak adil cenderung tidak puas dengan pekerjaannya. Ini tidak hanya berlaku pada gaji atau upah, tetapi juga pada tunjangan. Sebenarnya, ketika orang diberi kesempatan untuk memilih tunjangan yang paling mereka inginkan, kepuasan terhadap pekerjaannya cenderung meningkat. Hal ini sesuai dengan teori nilai.

2. Tingkatkan kualitas pengawasan

Diketahui bahwa kepuasan sangat tinggi diantara karyawan yang memiliki penyedia atau kompeten, memperlakukan mereka dengan hormat, dan memiliki minat terbaik terhadap pikiran. Juga, kepuasan meningkat ketika para karyawan percaya bahwa mereka memiliki alur komunikasi terbuka dengan atasannya.

3. Mendestralisasi kekuatan organisasi

Desentralisasi adalah tingkat kapasitas membuat keputusan ada di tangan beberapa orang, bukan di satu orang atau segelintir orang. Apabila kekuasaan didesentralisasikan, karyawan diberi hak berpartisipasi secara bebas dalam pengambilan keputusan. Hal ini berkontribusi terhadap perasaan puas karena mereka yakin bahwa mereka memiliki dampak yang berarti terhadap organisasi. Sebaliknya, ketika kekuasaan membuat keputusan kesentralisasi ditangan segelintir orang, para karyawan cenderung merasa kurang diberdayakan dan kurang efektif, dengan demikian menyebabkan perasaan tidak puas.

4. Sesuaikan orang dengan pekerjaan yang sesuai dengan minat mereka.

Karyawan banyak memiliki minat, dan ini kadang-kadang terpuaskan di tempat kerja. Akan tetapi, semakin banyak karyawan yang dapat memenuhi minat mereka sebagai bekerja, semakin puas dengan pekerjaan itu. Misalnya, penelitian terbaru menemukan bahwa lulusan perguruan tinggi lebih dengan pekerjaannya ketika pekerjaan itu sesuai dengan jurusannya dari pada di luar bidang yang diminatnya.

2.2.8 Mengukur Kepuasan Kerja

Menurut Wibowo (2016:422-423), Pekerja memerlukan interaksi dengan *co-worker* dan atasan, mengikuti aturan dan kebijaksanaan organisasi, mencapai standar kinerja, hidup dan kondisi kerja sering tidak ideal dan semacamnya. Hal ini berarti bahwa penilaian pekerja tentang puas atau tidak puas terhadap pekerjaannya merupakan sejumlah ciri-ciri elemen pekerja yang kompleks. ★

Terdapat dua macam pendekatan yang secara luas dipergunakan untuk melakukan pengukuran kepuasan kerja (Robbins dalam Wibowo 2016 : 422-423), yaitu sebagai berikut :

1. *Single global reting*, yaitu tidak lain dengan minta individu merespons atas satu pertanyaan, seperti dengan mempertimbangkan semua hal, seberapa puas anda dengan pekerjaan anda? Responden menjawab antara "*Highly Statisfied*" dan "*Highly Disstatisfied*".
2. *Summation Score* lebih canggih. Mengidentifikasi elemen kunci dalam pekerjaan dan menyatakan perasaan pekerja tentang masing-masing elemen. Faktor spesifik yang diperhitungkan adalah: sifat pekerjaan, supervise, upah

sekarang, kesempatan promosi dan hubungan dengan *co-worker*. Faktor ini di pringkat pada skala yang distandarkan dan ditambahkan untuk menciptakan *job statisfaction score* secara menyeluruh.

Metode kedua, *summing up*, merespon terhadap sejumlah faktor kerja, akan mencapai evaluasi yang lebih akurat dari kepuasan kerja. Akan tetapi, penelitian tidak mendukung intuisi ini. Kedua metode sama validnya. Konsep kepuasan kerja terlalu luas sehingga pertanyaan tunggal dapat menangkap intinya.

2.2.9 Elemen-Elemen Kepuasan Kerja

Burso (2018:102) mengatakan dalam pekerjaan, banyak sekali elemen-elemen yang berperpengaruh terhadap kepuasan dan ketidakpuasan. Seseorang dapat mengalami kepuasan untuk suatu elemen pekerjaan, tetapi tidak untuk elemen pekerjaan yang lain. Elemen-elemen pekerjaan yaitu:

1. Jenis pekerjaan mereka sendiri
2. Gaji/upah/tunjangan
3. Promosi/ karier
4. Supervisi/pengawasan
5. Rekan kerja/kerjasama
6. Keadilan dan
7. Hasil pekerjaan secara keseluruhan

2.2.10 Model-Model Kepuasan Kerja

Menurut Burso (2018:104-105) kepuasan kerja bukanlah suatu konsep tunggal. Ada lima model kepuasan kerja yang menonjol, berdasarkan penyebabnya, yaitu:

1. Pemenuhan kebutuhan, kepuasan kerja ditentukan oleh karakteristik suatu

- pekerjaan yang memungkinkan memenuhi kebutuhan individu.
2. Kecocokan antara harapan yang realitas. Kepuasan kerja adalah hasil dari harapan yang terpenuhi yang merupakan perbedaan antara harapan dan hasil yang diperoleh.
 3. Pencapaian nilai. Kepuasan kerja berasal dari persepsi bahwa suatu pekerjaan memungkinkan untuk memenuhi nilai-nilai kerja yang penting dari seseorang individu.
 4. Persamaan, kepuasan kerja merujuk pada perlakuan individu secara adil dalam pemberian gaji.
 5. Komponen watak atau genetic, individu yang emosional stabil akan mudah merasakan kepuasan kerja dibandingkan individu emosional, tempramen, suka mengeluh, dan berkarakter negative lainnya.

2.3 Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Identitas Jurnal	Judul	Hasil Penelitian
1.	Lina Ariani Vol X No 2, Oktober 2015 ISSN: 1907-7513	Analisis Faktor-Faktor Kepuasan Karyawan Pt. Osi Electronics Displays Batam	Penelitian yang digunakan yaitu penelitian deskriptif dengan menggunakan metode survei untuk mengambil suatu generalisasi dari pengamatan yang tidak mendalam tetapi generalisasi yang dilakukan bisa lebih akurat bila

			digunakan sampel yang representatif. Dalam konteks penelitian ini variabelnya adalah faktor-faktor yang dapat memunculkan kepuasan kerja seperti kompensasi (X1), pelatihan (X2), pengembangan karir (X3), <i>work it self</i> (X4), <i>relationship</i> (X5) dan budaya organisasi (X6). Lokasi penelitian bertempat di PT.OSI Electronics Displays Batam, yang beralamat di Cammo Industrial Park, Blok G No.6 dan 8, Batam Center, Batam, Kepulauan Riau, Indonesia. Data penelitian dikumpulkan menggunakan kuesioner yang disebarakan kepada responden yang telah dipilih sebagai sampel penelitian. Kuesioner tersebut dikembangkan oleh peneliti dalam bentuk Skala Likert. Kuesioner terdiri dari sejumlah butir pertanyaan atau pernyataan yang dilengkapi dengan 5 (lima) alternatif respon/jawaban.
--	--	--	---

			Pengukuran dilakukan dengan meminta responden untuk memilih salah satu respon/jawaban yang disediakan. Setiap alternatif jawaban mendapat bobot skor antara 1 (satu) sampai 5 (lima) Butir pertanyaan yang diajukan dalam kuesioner dikembangkan atas dasar definisi operasional dari masing-masing variabel mengacu indikator yang telah dituangkan dalam kisi kisi instrumen. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu Analisis Faktor Konfirmatori.
2.	Rici Lumentut Volume 16 No. 01 Tahun 2016	Analisis Faktor Faktor Penentu Kepuasan Kerja Pegawai Bank Sulutgo	Penelitian ini bertujuan untuk menganalisa faktor faktor penentu kepuasan kerja pegawai Bank Sulutgo. Setiap perusahaan mengharapkan agar perusahaannya bekinerja dengan baik dalam meningkatkan pendapatan yang maksimal, maka perusahaan yang berkinerja

			baik tentunya memiliki pertumbuhan income/profit yang sustain. Perusahaan dengan performa yang baik tentunya didasari oleh karyawan yang secara langsung maupun tidak langsung terlibat dalam aktivitas perusahaan yang mendorong adanya pertumbuhan dalam perusahaan. Skripsi ini adalah skripsi yang menggunakan penelitian kuantitatif. Metode statistik yang digunakan adalah analisis regresi berganda, untuk mengetahui besarnya pengaruh independen variabel terhadap dependent variabel dengan formulasi regresi berganda. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan mengedarkan kuesioner sehingga diperoleh data yang bersifat kuantitatif
3.	Aisha Tiara Permata Sari ISSN : 2355-9357	Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja	Jika dikelompokkan berdasarkan jenis kelamin, dari total 138 responden

	Vol.3, No.3 December 2016	Karyawan (Studi Kasus: Pt. Wilmar Nabati Indonesia) Analysis Of Factors Influencing Job Satisfaction Of Employees (Case Study: Pt. Wilmar Nabati Indonesia)	mayoritas karyawan PT. Wilmar Nabati Indonesia adalah laki-laki sebanyak 106 orang (77%) dan sisanya perempuan sebanyak 32 orang (23%). Berdasarkan usia sebagian besar karyawan PT. Wilmar Nabati Indonesia berusia 26-30 tahun yaitu 66 orang (48%). Selebihnya usia 31-35 tahun 49 orang (36%), usia 36-40 tahun 21 orang (15%), dan ≥ 41 tahun 2 orang (2%). Berdasarkan tingkat pendidikan dari total 138 responden sebagian besar memiliki tingkat pendidikan SMA/ sederajat yaitu 120 orang (87%) dan 18 orang berpendidikan Strata 1 (13%). Berdasarkan masa kerja dari total 138 responden jumlah karyawan sebagian besar memiliki masa kerja selama 3-5 tahun yaitu 67 orang (49%). Selebihnya 5-7 tahun 50 orang (37%), 7-10 tahun 19
--	------------------------------	--	---

			orang (14%) dan ≥ 10 tahun 2 orang (2%).
4.	Fayakun Musahidin Vol. 2 No. 1 Juni 2016 P-ISSN No. 2460 – 5972 E-ISSN No. 2477 – 6165	Analisa Faktor Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Karyawan Di Pt Suryagita Nusaraya Dengan Metode Regresi Linier Berganda	PT Suryagita Nusaraya adalah perusahaan yang bergerak di bidang jasa pengiriman barang di kawasan Surabaya. Sebagai perusahaan yang menyadari bahwa perusahaan yang baik merupakan perusahaan yang didukung oleh karyawan yang berkualitas, maka PT Suryagita Nusaraya secara terus-menerus melakukan usaha-usaha perbaikan untuk kesejahteraan dan kemajuan para karyawannya. Dilihat dari kondisi saat ini, banyaknya karyawan yang melanggar peraturan yang telah ditetapkan oleh manajemen PT Suryagita Nusaraya pelanggaran tersebut diantaranya: mulai dari datang terlambat, sering tidak masuk kerja, bahkan sampai ada karyawan yang keluar dari perusahaan pada saat jam kerja. Tujuan dari penelitian ini adalah

			menganalisa faktor yang paling mempengaruhi kepuasan kerja karyawan PT Suryagita Nusantara dengan menggunakan metode linier berganda. Variabel bebas yang digunakan: pekerjaan (X1), status (X2), atasan (X3), rekan kerja (X4), dan promosi (X5), sedangkan variabel terikat adalah kepuasan kerja karyawan (Y). Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah regresi linier berganda. Berdasarkan analisis data statistik, indikator-indikator pada penelitian ini bersifat valid dan variabelnya bersifat reliabel. Pada pengujian asumsi klasik, model regresi bebas multikolinieritas, tidak terjadi heteroskedastisitas, dan berdistribusi normal. Urutan secara individu dari masing-masing variabel yang paling berpengaruh diantaranya adalah variabel status (X1) dengan koefisien regresi sebesar 1,095,
--	--	--	---

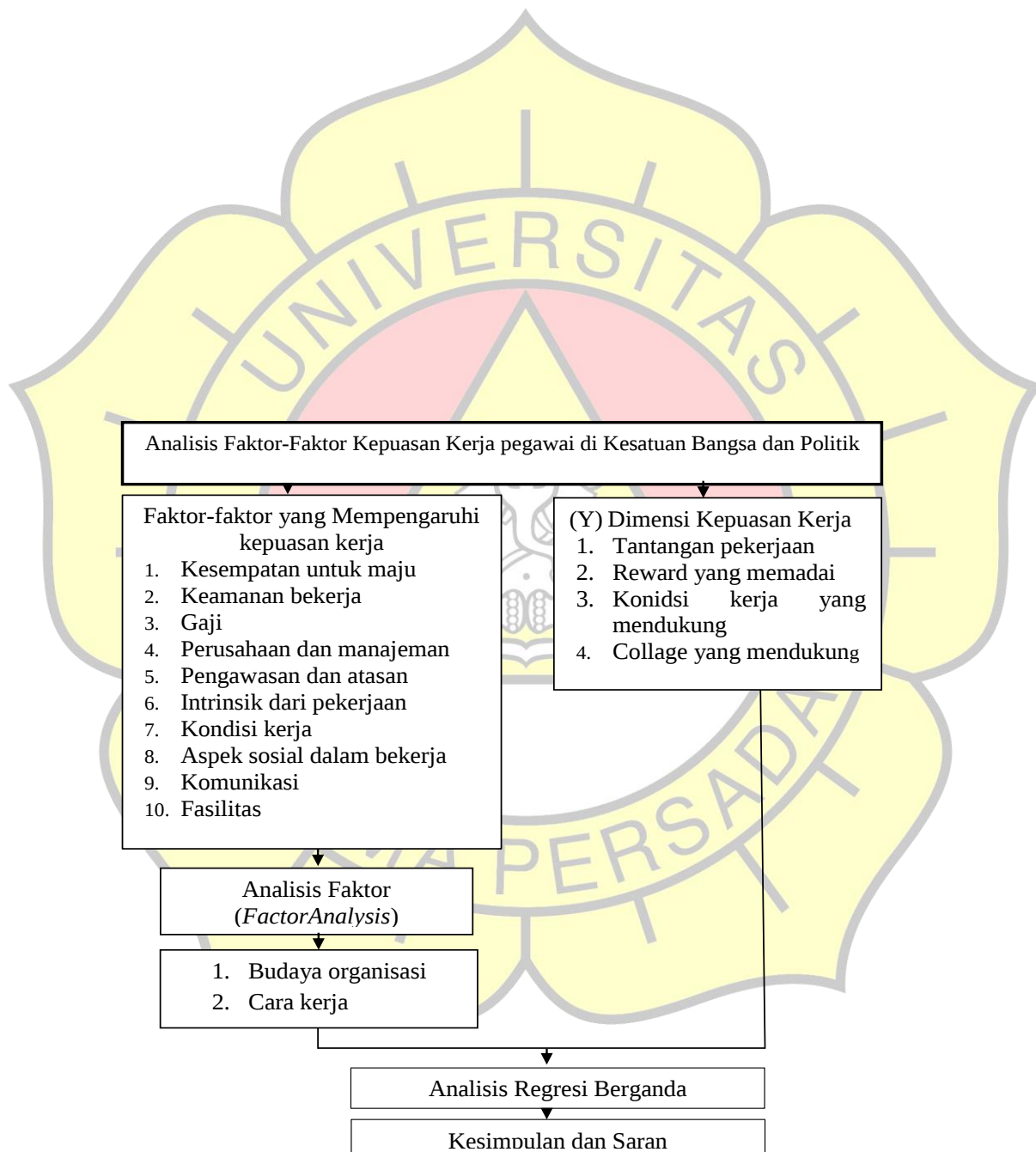
			variabel atasan (X2) dengan koefisien regresi sebesar 0,644, kemudian diikuti variabel pekerjaan (X3) dengan koefisien regresi sebesar 0,084 dan variabel rekan kerja (X4) dengan koefisien regresi sebesar 0,019, sedangkan variabel yang berpengaruh paling rendah adalah variabel promosi (X5) dengan koefisien regresi sebesar – 0,066.
5.	Desman Arianto Sitinjak ISSN: 2301-6523 Vol. 6, No. 3, Juli 2017	Analisis Faktor-Faktor yang Menentukan Kepuasan Kerja dan Loyalitas Karyawan (Studi Kasus di Perusahaan Kopi PT Golden Kirrin Internasional, Kabupaten Badung)	Berdasarkan penelitian dapat dilihat bahwa dari 14 indikator yang di analisis hanya terbentuk tiga <i>component</i> (faktor). Varians yang mampu diterangkan oleh <i>component</i> (faktor) 1 adalah $7,485/14 \times 100\% = 53,462\%$, sementara oleh <i>component</i> (faktor) 2 sebesar $1,245/14 \times 100\% = 8,891\%$ dan <i>component</i> (faktor) 3 sebesar $1.100/14 \times 100\% = 7,855\%$. Total ketiga faktor akan mampu menjelaskan indikator sebesar $53,462\% +$

		8,891% + 7,885%, atau 70,207% dari 14 indikator, sedangkan 29,793% lagi tidak dapat dijelaskan pada penelitian ini. Jumlah <i>eigenvalue</i> untuk 14 indikator adalah sama dengan total varians 14 indikator, atau $7,845 + 1,245 + 1,100 + 0,869 + 0,683 + 0,561 + 0,416 + 0,359 + 0,327 + 0,274 + 0,217 + 0,167 + 0,159 + 0,139 = 14$. Kesimpulannya bahwa hanya ada 3 faktor yang terbentuk karena ketiga faktor tersebut memiliki nilai <i>eigenvalue</i> 7,845, 1,245 dan 1,100 (>1).
--	--	---

2.4 Kerangka Pemikiran

Berhasil atau tidaknya suatu organisasi akan ditentukan oleh faktor manusianya atau pegawai untuk mencapai tujuan organisasi. Setiap pegawai memiliki kepuasan kerja yang berbeda-beda sesuai dengan pekerjaan dan kemampuannya. Tinggi atau rendah kepuasan kerja yang diterima akan memberikan dampak positif maupun negatif. Dengan demikian tingkatan kepuasan kerja dalam suatu organisasi merupakan unsur penting yang perlu

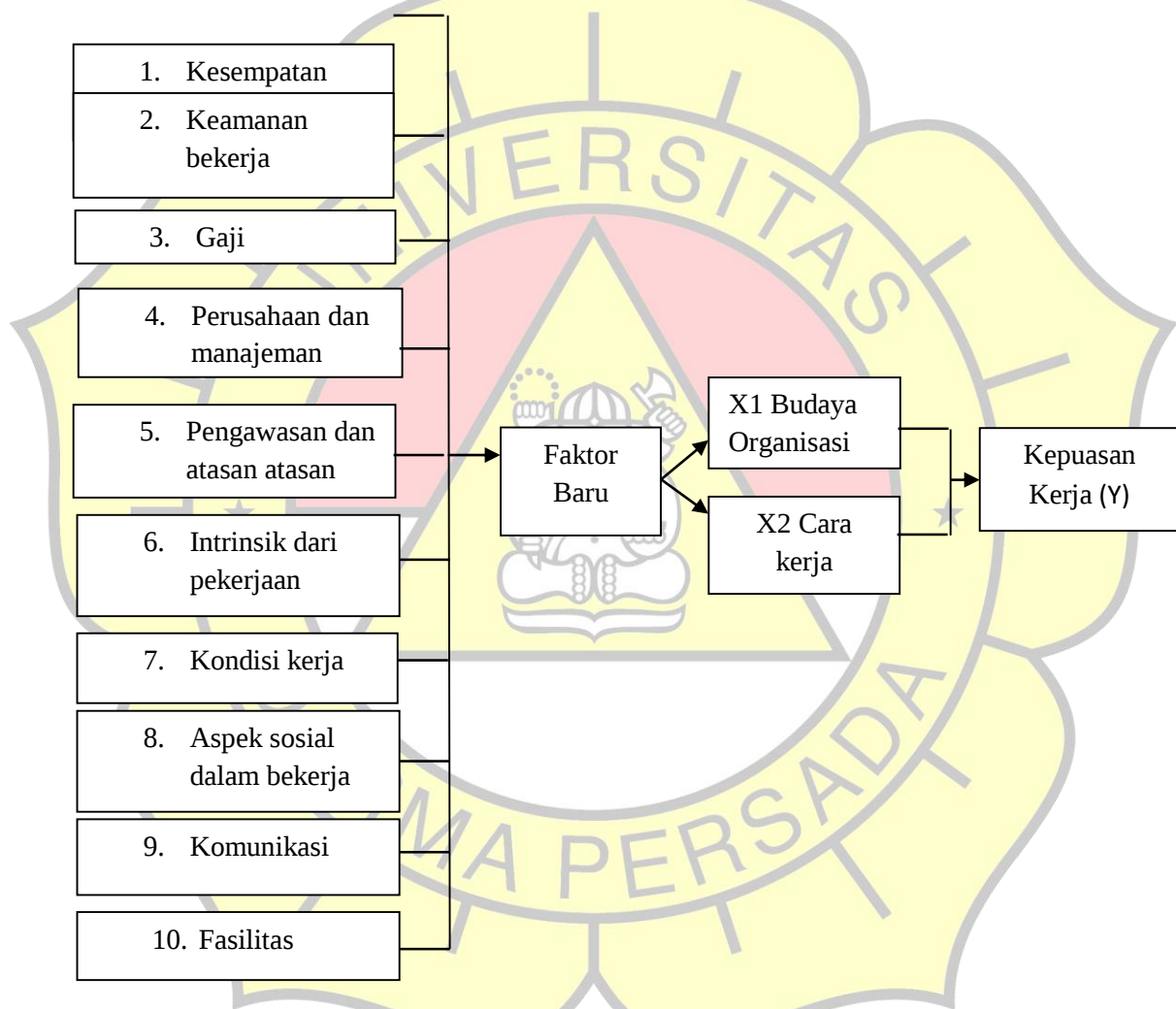
diperhatikan oleh pihak pengawasan. Maka model kerangka penelitian ini adalah sebagai berikut



2.1 Gambar Kerangka Pemikiran
Sumber: Data diolah oleh Penulis tahun 2019

1.5 Pradigma Penelitian

Menurut Sugiyono (2017:63) paradigma penelitian diartikan sebagai pola pikir yang menunjukkan hubungan antar variabel yang akan diteliti dan sekaligus mencerminkan jenis dan jumlah rumusan masalah yang diperlu dijawab melalui penelitian, teori yang digunakan, jenis dan jumlah hipotesis, dan teknik analisis statistik yang digunakan.



Sumber: Data diolah oleh penulis, 2019
Gambar 2.3 Paradigma Penelitian

Gambar diatas menunjukkan mengenai dimensi kepuasan kerja yaitu Kesempatan untuk maju, keamanan bekerja, gaji, perusahaan dan manajemen, pengawasan dan atasan, intrinsik kerja, kondisi kerja, aspek sosial, komunikasi dan fasilitas. Akan mereduksi

membentuk faktor-faktor baru. Dimana faktor –faktor baru tersebut akan menjadi variabel independen (budaya organisasi X^1 dan cara Kerja X^2). Kemudian variabel independen (budaya organisasi X^1 dan cara Kerja X^2) tersebut secara bersama-sama mempengaruhi kepuasan Kerja (Y).

1.6 Hipotesis Penelitian

Menurut Sugiyono (2017:69) “Hipotesis adalah jawaban sementara terhadap rumusan penelitian dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pernyataan”. Penolakan atau penerimaan suatu hipotesis tersebut tergantung dari hasil penelitian tersebut tergantung dari hasil penelitian terhadap faktor-faktor yang di kumpulkan, kemudian diambil satu kesimpulan.

Sehubungan dengan permasalahan yang telah dikemukakan dan kemudian memperhatikan telaah pustaka serta teori-teori yang ada, maka penulis dapat mengemukakan hipotesis sebagai jawaban sementara dari penelitian ini adalah:

1. Diduga faktor-faktor kepuasan kerja pegawai Kesatuan Bangsa dan Politik (Studi Kasus Pada Kesatuan Bangsa dan Politik) adalah kesempatan untuk maju, keamanan bekerja, gaji, perusahaan dan manajmen, pengawasan dan atasan, intrinsik dari pekerjaan, kondisi kerja, aspek sosial dalam bekerja, komunikasi, fasilitas.
2. Apakah budaya organisasi X^1 dan cara Kerja X^2 berpengaruh terhadap kepuasan kerja?
Ho: Tidak ada pengaruh yang signifikan antara budaya organisasi X^1 dan cara kerja X^2 terhadap kepuasan kerja
Ha: Terdapat pengaruh yang signifikan antara budaya organisasi X^1 dan cara kerja X^2 terhadap kepuasan kerja.

1.7 Variabel Penelitian

Adapun yang dijadikan variabel penelitian dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Kesempatan untuk maju
2. Keamanan kerja
3. Gaji
4. Perusahaan dan Manajemen
5. Pengawasan dan atasan
6. Intrinsik dari pekerjaan
7. Kondisi Kerja
8. Aspek sosial dalam bekerja
9. Komunikasi
10. Fasilitas

