

BAB II

LANDASAN TEORI DAN KERANGKA PEMIKIRAN

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan suatu gerakan pengakuan terhadap pentingnya unsur manusia sebagai sumber daya yang potensial, yang perlu dikembangkan sedemikian rupa sehingga mampu memberikan kontribusi yang maksimal bagi organisasi dan bagi pengembangan diri sendiri. Menurut Sedarmayanti (2016: 11) MSDM adalah suatu proses pemanfaatan sumber daya manusia secara efektif dan efisien melalui kegiatan perencanaan, penggerakan dan pengendalian semua nilai yang menjadi kekuatan manusia untuk mencapai tujuan.

Manajemen sumber daya manusia didefinisikan sebagai suatu strategi dalam menerapkan fungsi-fungsi manajemen yaitu planning, organizing, leading and controlling, dalam setiap aktifitas atau fungsi operasional sumber daya manusia mulai dari proses penarikan, seleksi, pelatihan dan pengembangan, penempatan yang meliputi promosi, demosi dan transfer, penilaian kinerja, pemberian kompensasi,

hubungan industrial, hingga pemutusan hubungan kerja, yang ditujukan bagi peningkatan kontribusi produktif dari sumberdaya manusia organisasi terhadap pencapaian tujuan organisasi secara lebih efektif dan efisien.

Menurut Sutrisno (2016:5), menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan bidang strategis dari organisasi yang harus dipandang sebagai perluasan dari pandangan tradisional untuk mengelola orang secara efektif dan untuk itu membutuhkan pengetahuan tentang perilaku manusia dan kemampuan mengelolanya”.

Berdasarkan penjelasan diatas, penulis menyimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah suatu proses memanfaatkan, mengembangkan dan mengelola sumber daya manusia agar tercipta sumber daya manusia yang berkualitas serta potensial agar mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

2. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia memiliki konsep dasar yaitu menempatkan semua karyawan sebagai manusia. Ini berarti bahwa karyawan bukan hanya sebagai mesin pendukung saja. Hal paling penting dalam manajemen ini adalah manusia, karena manusia di sini memiliki posisi sebagai obyek dan subyek utama.

Manajemen sumber daya manusia dalam menjalankan fungsinya akan mendistribusikan pekerja ke berbagai bidang dalam organisasi sesuai kebutuhannya. Ini menunjukkan bahwa manajemen sumber daya manusia mempunyai keterkaitan dengan manajemen bidang lain dalam organisasi untuk mencapai hasil kerja yang efektif. Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan bagian dari manajemen umum yang memfokuskan diri pada sumber daya manusia. Adapun fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia dengan singkatan POAC secara rinci diuraikan sebagai berikut (Berliandaldo, 2016) :

a. Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan adalah bagian terpenting dari sebuah organisasi atau perusahaan oleh karena itu perlu keseriusan dalam proses manajemen, perencanaan berarti penentuan program dalam mencapai sasaran atau tujuan organisasi itu, diantaranya mulai dengan menyusun visi dan misi organisasi atau perusahaan serta dilanjutkan dengan mengatur orang-orang yang dapat ditugasi untuk menangani pekerjaan yang dibebankan kepada masing-masing orang dalam rangka mencapai tujuan organisasi atau perusahaan yang telah direncanakan dalam manajemen. Tugas dari perencanaan adalah, membuat target, membuat rencana kegiatan yang dibutuhkan untuk pencapaian target, mengatur urutan pelaksanaan,

menyusun anggaran biaya, dan membuat Standar Operasional Pelayanan (SOP) mengenai pelaksanaan pekerjaan.

b. Pengorganisasian (*Organizing*)

Pengorganisasian (*Organizing*) adalah sebagai alat untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien, pengorganisasian adalah membagi kegiatan besar menjadi kegiatan kecil, dengan cara membagi setiap tugas agar bisa dikerjakan dengan mudah untuk meraih tujuan dari sebuah organisasi atau perusahaan, maka fungsi organisasi harus jelas pembagian tugas dan tanggung jawab karyawan atau pekerja untuk melakukan kegiatan tugasnya masing masing, pembagian tugas dimaksud tergambar dalam struktur organisasi dengan uraian tugas masing masing.

c. Penggerak (*Actuating*)

Untuk melaksanakan kegiatan yang telah direncanakan, dan agar kegiatan tersebut dapat berjalan dengan efektif dan efisien, maka diperlukan adanya penggerak (*actuating*) dari pimpinan atau manajer itu sendiri, melainkan didelegasikan kepada orang lain yang diberi tanggung jawab atau wewenang untuk itu, maka tugas dan tanggung jawab diberikan kepada bawahan menurut pekerjaan dan tugas masing masing bidangnya.

d. Pengawasan (*Controlling*)

Agar pekerjaan dapat berjalan dengan baik, maka fungsi pengawasan (*controlling*) sangat menentukan, karena sifat manusia yang cenderung mengabaikan, maka fungsi pengawasan harus dijalankan dengan ketat, karena pengawasan adalah untuk mengatur kegiatan agar kegiatan organisasi atau perusahaan itu dapat berjalan sesuai dengan rencana, disamping itu pengawasan juga berfungsi untuk pengendalian yang maksudnya untuk mencari jalan ke luar atau pemecahan masalah apabila terjadi hambatan dalam pelaksanaan kegiatan.

2.1.2 Komunikasi

1. Pengertian Komunikasi

Komunikasi adalah suatu aktivitas penyampaian informasi, baik itu pesan, ide, dan gagasan, dari satu pihak ke pihak lainnya yang dilakukan secara langsung maupun tidak langsung. Menurut Arni (2016:4), mengemukakan bahwa Komunikasi adalah pertukaran pesan verbal maupun non verbal antara pengirim dengan penerima pesan untuk mengubah tingkah laku. Menurut Ruliana (2016:4) komunikasi mengacu pada tindakan satu orang atau lebih yang mengirim dan menerima pesan, terjadi dalam suatu konteks tertentu, mempunyai pengaruh tertentu, dan ada kesempatan untuk melakukan

umpan balik (feedback) yang dipengaruhi oleh lingkungan (konteks) dimana komunikasi itu terjadi.

Menurut Sutrisno (2017: 17), komunikasi merupakan suatu konsep yang multi makna. Makna komunikasi dapat dibedakan berdasarkan Komunikasi sebagai proses sosial Komunikasi pada makna ini ada dalam konteks ilmu sosial. Dimana para ahli ilmu sosial melakukan penelitian dengan menggunakan pendekatan komunikasi yang secara umum menfokuskan pada kegiatan manusia dan kaitan pesan dengan perilaku Aktifitas komunikasi dapat dilakukan menggunakan dua cara yaitu:

1. Secara langsung, yaitu dengan lisan atau verbal sehingga memudahkan kedua belah pihak untuk saling mengerti.
2. Secara tidak langsung, yaitu melalui media tertentu, seperti bahasa tubuh, tulisan, telepon, radio, dan lain sebagainya.

Jadi dari penjelasan diatas dapat ditarik kesimpulan komunikasi yaitu proses interaksi antara pimpinan dan karyawan dalam hal penyampaian suatu perintah, informasi, saran dan tujuan perusahaan yang sifatnya lisan ataupun tulisan yang bertujuan supaya tidak terjadi kesalahan-kesalahan dalam pekerjaan dan bisa tercipta hubungan kerja yang baik antara pimpinan dan karyawan untuk meningkatkan kepuasan dalam bekerja dan meningkatkan kinerja yang baik dalam mencapai tujuan perusahaan.

2. Unsur Unsur Komunikasi

Philip Kotler dalam bukunya Marketing Management, berdasarkan paradigma Harold Lasswell menampilkan model proses komunikasi.

Unsur unsur dalam proses komunikasi yaitu:

- a. *Sender* : Komunikator yang menyampaikan pesan kepada seseorang atau sejumlah orang.
- b. *Encoding* : Penyandaian, yakni proses pengalihan pikiran kedalam bentuk lambang.
- c. *Message* : Pesan yang merupakan seperangkat lambang bermakna yang disampaikan oleh komunikator.
- d. *Media* : Saluran komunikasi tempat berlalunya pesan dari komunikator kepada komunikan.
- e. *Decoding* : Penguraian sandi yakni proses dimana komunikan menetapkan makna pada lambang yang disampaikan oleh komunikator kepadanya.
- f. *Receiver* : Komunikan yang menerima pesan dari komunikator.
- g. *Response* : Tanggapan seperangkat reaksi dari komunikan setelah diberi pesan.
- h. *Feedback* : Umpan balik yakni tanggapan komunikan apabila tersampaikan atau disampaikan kepada komunikator.
- i. *Noise* : Gangguan tak terencana yang terjadi dalam proses komunikasi sebagai akibat diterimanya pesan lain oleh

komunikasikan yang berbeda dengan pesan yang disampaikan oleh komunikator kepadanya.

3. Dimensi dan Indikator Komunikasi

Menurut Purwanto (2015:65) Dimensi yang terdapat dalam komunikasi adalah :

1. Dimensi Vertikal

- a. Komunikasi yang berasal dari atas ke bawah, indikatornya yaitu perintah, prosedur, teguran dan pujian.
- b. Komunikasi yang berasal dari bawah ke atas, indikatornya yaitu saran dan laporan pekerjaan.

2. Dimensi Horizontal

Indikatornya yaitu saran dan laporan pekerjaan.

3. Dimensi Diagonal

Indikatornya yaitu informasi yang diterima dengan cepat, hubungan antar divisi dan koordinasi dengan bagian lain.

4. Jenis Komunikasi

Arni (2016: 4), membagi komunikasi ke dalam beberapa jenis, yaitu sebagai berikut:

a. Komunikasi Verbal

Komunikasi verbal bentuk yang paling umum digunakan dalam organisasi. Oleh karena itu penting bagi seseorang pemimpin untuk mengetahui lebih banyak mengenai komunikasi verbal. Yang dimaksud dengan komunikasi verbal adalah

komunikasi yang menggunakan simbol-simbol atau kata-kata baik yang dinyatakan secara lisan maupun secara tertulis. Komunikasi verbal merupakan karakteristik khusus dari manusia. Tidak ada makhluk lain yang dapat menyampaikan bermacam-macam arti melalui kata-kata. Kemampuan menggunakan komunikasi verbal secara efektif sangat penting, karena dengan adanya komunikasi verbal memungkinkan pengidentifikasian tujuan, pengembangan strategi dan tingkah laku untuk mencapai tujuan. Komunikasi verbal dapat dibedakan atas komunikasi lisan dan komunikasi tertulis. Komunikasi lisan dapat didefinisikan sebagai suatu proses dimana seseorang pembicara berinteraksi secara lisan dengan pendengar yang mempengaruhi tingkah laku penerima. Sedangkan komunikasi tertulis apabila keputusan yang akan disampaikan oleh pimpinan itu disandikan dalam simbol-simbol yang dituliskan pada kertas atau pada tempat lain yang bias dibaca, kemudian dikirimkan pada karyawan yang dimaksudkan.

b. Komunikasi Non Verbal

Komunikasi nonverbal sama pentingnya dengan komunikasi verbal karena keduanya itu saling bekerja sama dalam proses komunikasi. Dengan adanya komunikasi nonverbal dapat memberikan penekanan, pengulangan, melengkapi dan mengganti komunikasi verbal, sehingga lebih mudah ditafsirkan.

Komunikasi non verbal adalah penciptaan dan pertukaran pesan dengan tidak menggunakan kata-kata seperti komunikasi yang menggunakan gerakan tubuh, sikap tubuh, vokal yang bukan kata-kata, kontak mata, ekspresi muka, kedekatan jarak dan sentuhan. Atau dapat juga dikatakan bahwa semua kejadian di sekeliling situasi komunikasi yang tidak berhubungan dengan katakata yang diucapkan atau dituliskan. Dengan komunikasi nonverbal orang dapat mengekspresikan perasaannya melalui ekspresi wajah, nada atau kecepatan berbicara.

c. Komunikasi dari atas ke bawah

Komunikasi dari atas ke bawah (*downward communication*) dimulai dari manajemen puncak kemudian mengalir ke bawah melalui tingkatan-tingkatan manajemen sampai ke karyawan lini dan personalia paling bawah. Maksud utama komunikasi ke bawah adalah untuk memberi pengarahan, informasi, instruksi, nasehat/saran dan penilaian kepada bawahan serta memberikan informasi kepada para anggota organisasi tentang tujuan dan kebijaksanaan organisasi. Pesan atau berita ke bawah dapat berbentuk tulisan maupun lisan, dan biasanya disampaikan melalui memo, laporan atau dokumen lainnya, buletin, pertemuan atau rapat, dan percakapan serta melalui interaksi orang perorang atau kelompok kecil. Salah satu kelemahan saluran komunikasi ini adalah kemungkinan terjadinya

penyaringan atau sensor informasi penting yang ditujukan ke para bawahannya.

d. Komunikasi dari bawah ke atas.

Fungsi utama komunikasi dari bawah ke atas (*upward communication*) adalah untuk mensuplai informasi kepada tingkatan manajemen atas tentang apa yang terjadi pada tingkatan bawah. Tipe komunikasi ini mencakup laporan-laporan periodik, penjelasan, gagasan, dan permintaan untuk diberikan keputusan. Hal ini dapat dipandang sebagai data atau informasi umpan balik bagi manajemen atas. Para manajer harus benar memiliki rasa percaya terhadap para bawahannya untuk mencapai keberhasilan saluran komunikasi ini. Kalau tidak, informasi sebgus apapun dari bawahan tidak akan bermanfaat baginya, karena yang muncul hanyalah rasa curiga atau ketidakpercayaan terhadap informasi tersebut.

1. Komunikasi Lateral atau Horizontal

Komunikasi ini meliputi hal-hal sebagai berikut :

- a. Komunikasi di antara anggota dalam kelompok kerja yang sama.
- b. Komunikasi yang terjadi antara departemen-departemen pada tingkatan organisasi yang sama. Bentuk komunikasi ini pada dasarnya bersifat koordinatif ,dan merupakan hasil dari konsep spesialisasi organisasi.

Sehingga komunikasi ini dirancang guna mempermudah koordinasi dan penanganan masalah. Komunikasi lateral, selain membantu koordinasi kegiatan kegiatan lateral, juga menghindarkan prosedur pemecahan masalah yang lambat.

2. Komunikasi Diagonal

Komunikasi diagonal merupakan komunikasi yang memotong secara menyilang diagonal rantai perintah organisasi. Hal ini sering terjadi sebagai hasil hubungan-hubungan departemen lini dan staff, yaitu bahwa hubungan-hubungan yang ada antara personalia lini dan staff dapat berbeda-beda, yang akan membentuk beberapa komunikasi diagonal yang berbeda beda pula.

2.1.3 Lingkungan Kerja

1. Pengertian Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja menurut Afandi (2018:66) adalah sesuatu yang ada dilingkunganpara pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas seperti temperature, kelembaban, ventilasi, penerangan kegaduhan, kebersihan tempat kerja, dan memadai tidaknya alat alat perlengkapan kerja. Menurut Sedarmayanti (2017) lingkungan kerja adalah suatu tempat bagi

sejumlah kelompok dimana didalamnya terdapat beberapa fasilitas pendukung untuk mencapai tujuan perusahaan sesuai dengan visi dan misi perusahaan.

Jadi dapat ditarik kesimpulan lingkungan kerja sebagai keseluruhan aspek lingkungan kerja secara fisik dan non fisik yang dihadapi dalam proses bekerja, lingkungan sekitarnya dimana para pekerja, metode kerjanya, sebagai pengaruh kerjanya baik sebagai perorangan maupun sebagai kelompok. Jadi lingkungan kerja sebagai kehidupan fisik, sosial, dan psikologi karyawan dalam perusahaan yang bisa memengaruhi hasil kerja karyawan.

2. Jenis Jenis Lingkungan Kerja

a. Lingkungan Kerja Fisik

Lingkungan kerja fisik adalah sesuatu yang ada disekitar pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas tugas yang dibebankan dan dipengaruhi oleh faktor fisik, kimia, biologis, fisiologis, mental, dan sosial ekonomi. Lingkungan kerja fisik yang baik membuat karyawan merasa nyaman dalam bekerja. Rasa nyaman yang timbul dalam diri seseorang mampu meningkatkan kinerja dalam diri seseorang tersebut (Nitisemito dalam Nuryasin. 2016:18).

Sedarmayanti dalam Nuryasin (2016:18) menyatakan bahwa kondisi lingkungan kerja fisik dari suatu perusahaan

atau organisasi haruslah nyaman dan menyenangkan.

Lingkungan kerja dapat dibagi dalam dua katagori, yaitu:

- a. Lingkungan kerja yang langsung berhubungan dengan pegawai seperti: pusat kerja, kursi, meja, dan sebagainya).
- b. Lingkungan kerja perantara atau lingkungan kerja umum.

Lingkungan kerja perantara dapat juga disebut lingkungan kerja yang mempengaruhi kondisi manusia, misalnya : temperature, kelembapan, sirkulasi udara, pencahayaan, kebisingan, getaran mekanis, bau tidak sedap, warna dan lain lain.

b. Lingkungan Kerja Non Fisik

Sedarmayanti dalam Nuryasin (2016:18) menyatakan bahwa lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik dengan sesama rekan kerja, bawahan, dan atasan. Lingkungan kerja non fisik ini juga merupakan lingkungan kerja yang tidak bisa diabaikan karna dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

Lingkungan kerja non fisik adalah kondisi lain dari lingkungan fisik yang berkaitan dengan hubungan kerja antara seluruh karyawan yang bekerja diperusahaan yang sama. Jadi perusahaan harus menciptakan keadaan atau kondisi kerja yang bersifat kekeluargaan, komunikasi yang baik serta

pengendalian diri (Sugito dan Sumartono dalam Nuryasin 2016:18)

3. Faktor Faktor Yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja

Menurut Nitisemito (2017:27-28) hal hal yang dapat mempengaruhi terbentuknya kondisi lingkungan kerja yang dikaitkan dengan kemampuan karyawan, diantaranya adalah sebagai berikut :

a. Warna

Untuk memperbesar efisiensi kerja para pegawai, warna merupakan salah satu faktor yang penting khususnya warna yang dapat mempengaruhi keadaan jiwa mereka. Kegembiraan dan ketenangan karyawan dalam bekerja akan senantiasa terpelihara ketika ruangan atau lingkungan kerja memakai warna dinding dan alat alat yang tepat.

b. Kebersihan Lingkungan Kerja

Secara tidak langsung lingkungan kerja dapat meempengaruhi seseorang dalam bekerja. Karyawan akan lebih merasa nyaman dalam melakukan pekerjaannya apabila lingkungan kerja dapat terjaga kebersihannya.

c. Penerangan

Penerangan yang dimaksud bukan hanya penerangan yang bersumber dari lampu atau listrik pada malam hari saja, akan tetapi juga penerangan dari sinar matahari pada siang hari.

d. Pertukaran Udara

Kesegaran fisik karyawan akan meningkat ketika ruangan cukup memberikan pertukaran udara. Kesehatan karyawan akan lebih terjamin apabila ruangan cukup dengan adanya ventilasi.

e. Jaminan Terhadap Keamanan

Adanya jaminan keamanan terhadap karyawan cukup memberikan ketenangan pegawai dalam bekerja.

f. Kebisingan

Konsentrasi karyawan akan terganggu apabila lingkungan kerja sangat bising.

g. Tata Ruang

Penataan ruangan yang baik akan lebih mendorong terciptanya kenyamanan karyawan dalam bekerja.

4. Dimensi dan Indikator Lingkungan Kerja

Menurut Sedarmayanti (2016:97) menyatakan bahwa lingkungan kerja mempunyai dimensi dan Indikator indikator lingkungan kerja adalah:

a. Lingkungan kerja fisik

1) Penerangan

Sebagai penerangan rumah atau bangunan, kita bisa merasakan nyaman baik dalam aktivitas *indoor* maupun *outdoor*.

2) Suhu Udara

Derajat panas dan dingin didalam maupun diluar ruangan.

3) Suara Bising

Suara yang tidak diinginkan atau suara yang mengganggu pendengaran dapat mengurangi kekuatan pendengaran orang yang terpapar.

4) Penggunaan Warna

Tindakan mengubah warna bangunan atau ruang kerja.

5) Keamanan Kerja

Keamanan kerja merupakan rasa aman atau keinginan setiap karyawan dalam bekerja secara material dan moral.

6) Ruang Gerak yang Diperlukan

Ruang gerak yang dibutuhkan mengacu pada kondisi ruangan atau lingkungan yang luas agar karyawan dapat bergerak leluasa selama bekerja.

b. Lingkungan kerja non fisik

1) Hubungan kerja antara atasan dan bawahan.

Terciptanya komunikasi yang baik, sikap menghormati dan patuh pada hubungan kerja antara pimpinan dan bawahan, maka tujuan perusahaan akan mudah tercapai.

2) Hubungan kerja antar rekan kerja.

Terciptanya hubungan antar rekan kerja yang baik, maka kerja sama dalam tim dapat berjalan dengan mudah.

5. Tujuan Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja merupakan hal yang sangat penting bagi lembaga atau perusahaan. Keberadaan lingkungan kerja sangatlah jelas tujuannya baik tujuan dari lembaga atau perusahaan terkait maupun bagi karyawan yang dipekerjakannya. Suatu perusahaan atau lembaga organisasi membutuhkan karyawan karyawan yang professional untuk mewujudkan visi, misi dan tujuan lembaga atau perusahaan tersebut. Lingkungan kerja merupakan salah satu fasilitas yang diberikan perusahaan untuk para karyawan dalam melaksanakan tugasnya. Sedangkan bagi seorang karyawan lingkungan kerja yang baik, nyaman dan mendukung akan mempermudah bagi seorang karyawan untuk melaksanakan tugasnya sebagai pekerja yang profesional.

2.1.4 Budaya Organisasi

1. Pengertian Budaya Organisasi

Budaya organisasi didefinisikan sebagai perangkat sistem nilai nilai (*values*), keyakinan keyakinan (*beliefs*), asumsi asumsi

(*asumtions*), atau norma norma yang telah lama berlaku, disepakati dan diikuti oleh para anggota suatu organisasi sebagai pedoman perilaku dan pemecahan masalah masalah organisasinya. Menurut Wahab dalam Tobari (2016:49) budaya organisasi merupakan suatu sistem nilai, kepercayaan dan kebiasaan dalam suatu organisasi yang saling berinteraksi dengan struktur sistem formalnya untuk menghasilkan norma norma perilaku organisasi.

Menurut Krietner dan Kinicki dalam Zuki (2016:33), budaya organisasi adalah adalah suatu wujud anggapan yang dimiliki, diterima secara implisit oleh kelompok dan menentukan bagaimana kelompok tersebut rasakan, pikirkan dan bereaksi terhadap lingkungannya yang beraneka ragam. Menurut Edison dkk (2016:120) budaya organisasi merupakan pola dari keyakinan, perilaku, asumsi, dan nilai yang dimiliki bersama. Budaya organisasi membentuk cara berperilaku dan berinteraksi anggota dan mempengaruhi cara kerja mereka. Pada gilirannya budaya organisasi ini diharapkan akan mampu menciptakan lingkungan yang kondusif bagi perbaikan kinerja individu dan organisasi.

Menurut Yuliantarti (2016) budaya organisasi berkaitan dengan nilai yang dianut oleh anggota organisasi, nilai nilai tersebut menginspirasi individu untuk menentukan tindakan dan perilaku yang diterima oleh organisasinya. Berdasarkan pendapat diatas dapat ditarik kesimpulan budaya organisasi adalah budaya yang

dimiliki atau diciptakan oleh suatu perusahaan tersebut dan diikuti oleh seluruh para karyawan yang terkait dengan keyakinan, nilai, cara dalam berfikir dalam usaha untuk mencapai tujuan perusahaan yang sudah ditetapkan.

2. Proses Terbentuknya Budaya Organisasi

Menurut Stephen P. Robbins dalam (Wibowo, 2016) Proses pembentukan budaya organisasi dilakukan melalui tiga cara, yaitu :

- a. Pendiri hanya merekrut dan menjaga pekerja yang berfikir dan merasa dengan cara sama untuk melakukan pekerjaan.
- b. Mengindoktrinasi dan mensosialisasikan pekerja dalam cara berpikir dan merasakan sesuatu.
- c. Perilaku pendiri sendiri bertindak sebagai model yang mendorong pekerja mengidentifikasi dengan mereka dan kemudian menginternalisasi keyakinan, nilai dan asumsi.

3. Dimensi Budaya Organisasi

Menurut Edison, dkk (2017:118), untuk menunjang kinerja sangat diperlukan budaya organisasi yang kuat dan untuk mencapai itu, perlu pemenuhan-pemenuhan sebagai berikut:

- a. Kesadaran diri

Anggota organisasi dengan kesadarannya bekerja untuk mendapatkan kepuasan dari pekerjaan mereka,

mengembangkan diri, menaati peraturan, serta menawarkan produk-produk berkualitas dan layanan tinggi.

b. Keagresifan

Anggota organisasi menetapkan tujuan yang menantang tapi realistis. Mereka menetapkan rencana kerja dan strategi untuk mencapai tujuan tersebut serta mengejarnya dengan antusias.

b. Kepribadian

Anggota bersikap saling menghormati, ramah, terbuka, dan peka terhadap kepuasan kelompok serta sangat memperhatikan aspek-aspek kepuasan pelanggan.

c. Performa

Anggota organisasi memiliki nilai kreativitas, memenuhi kualitas, mutu, dan efisien

d. Orientasi tim

Anggota organisasi melakukan kerja sama yang baik serta melakukan komunikasi dan koordinasi yang efektif dengan keterlibatan aktif para anggota, yang pada gilirannya mendapatkan hasil kepuasan tinggi serta komitmen bersama.

4. Indikator Budaya Organisasi

Menurut Edison, dkk (2016:131) menyatakan indikator budaya organisasi meliputi:

a. Kesadaran Diri

Anggota organisasi dengan kesadarannya bekerja untuk mendapatkan kepuasan dari pekerjaan mereka, mengembangkan diri, menaati peraturan, serta menawarkan produk produk berkualitas dan layanan tinggi.

b. Keagresifan

Anggota organisasi menetapkan tujuan yang menantang tapi realistis. Mereka menetapkan rencana kerja dan strategi untuk mencapai tujuan tersebut serta mengerjakannya dengan antusias.

c. Kepribadian

Anggota bersikap saling menghormati, ramah, terbuka, dan peka terhadap kepuasan kelompok serta sangat memperhatikan aspek aspek kepuasan pelanggan, baik pelanggan internal maupun eksternal (setiap bagian internal harus melayani bukan dilayani).

d. Performa

Anggota organisasi memiliki nilai kreativitas, memenuhi kualitas, mutu, dan efisien.

e. Orientasi tim

Anggota organisasi melakukan kerja sama yang baik, serta melakukan komunikasi dan koordinasi yang efektif dengan keterlibatan aktif para anggota, yang pada gilirannya mendapatkan hasilkepuasan tinggi serta komitmen bersama.

5. Karakteristik Budaya Organisasi

Nilai karakteristik buudaya organisasi menurut Tan (2000) dalam Wardiah (2016:202) yaitu:

- a. *Individual initiative* (inisiatif individu)
- b. *Risk tolerance* (toleransi terhadap resiko)
- c. *Direction* (kejelasan menciptakan sasaran)
- d. *Integration* (integrasi)
- e. *Management support* (dukungan manajemen)
- f. *Control* (pengawasan)
- g. *Identity* (identitas)
- h. *Reward system* (sistem penghargaan)
- i. *Conflic tolerance* (toleransi terhadap konflik)
- j. *Communication pattern* (pola komunikasi)

6. Fungsi Fungsi Budaya Organisasi

Menurut Kreitner dan Kinicki dalam Zaki (2016:36) mengatakan bahwa budaya organisasi memiliki fungsi sebagai berikut:

1. Memberikan identitas organisasi pada karyawan dengan cara memberi penghargaan untuk mendorong inovasi.
2. Memudahkan komitmen kolektif dan menanamkan rasa bangga pada diri karyawan.
3. Mempromosikan stabilitas sistem sosial, stabilitas sistem sosial ini dapat mencerminkan lingkungan yang positif dan nyaman bagi karyawan.

2.1.5 Kepuasan Kerja

1. Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah sikap yang positif dari tenaga kerja meliputi perasaan dan tingkah laku terhadap pekerjaannya melalui penilaian salah satu pekerjaan sebagai rasa menghargai dalam mencapai salah satu nilai-nilai penting pekerjaan Afandi (2018:74). Menurut Robbins dalam Prasetyowati (2018:26) kepuasan kerja adalah sikap umum terhadap pekerjaan seseorang yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya diterima. Menurut Wulantika (2017:5) kepuasan kerja secara umum menyakuti sikap seseorang mengenai pekerjaannya. Karena menyangkut sikap, pengertian kepuasan kerja mencakup berbagai hal seperti kondisi dan kecenderungan perilaku seseorang. Kepuasan itu tidak tampak serta nyata, tetapi dapat diwujudkan dalam suatu hasil pekerjaan.

Jadi ditarik kesimpulan dari berbagai pendapat di atas bahwa kepuasan kerja adalah suatu perasaan puas dengan yang sudah dicapai atau diperoleh seorang karyawan dari pekerjaan yang dilakukan. Kepuasan kerja juga termasuk perasaan puas untuk memenuhi kebutuhan dasar pada karyawan agar tidak menghambat nilai pencapaian pekerjaan karyawan.

2. Faktor Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Menurut Sutrisno (2019:77), faktor-faktor yang mempengaruhi Kepuasan Kerja adalah:

a. Kesempatan untuk maju

Dalam hal ini ada hal ini ada tidaka kesempatan untuk memperoleh pengalaman dan peningkatan kemampuan selama kerja.

b. Keamanan kerja.

Faktor ini disebut sebagai penunjang Kepuasan Kerja, baik bagi karyawan.keadaan yang aman sangat mempengaruhi perasaan karyawan saat kerja.

c. Gaji.

Gaji lebih banyak menyebabkan ketidakpuasan, dan jarang orang mengekspresikan kepuasan kerjanya dengan sejumlah uang yang diperolehnya.

d. Perusahaan dan Manajemen

Perusahaan dan Manajemen yang baik adalah yang mampu memberikan situasi dan kondisi kerja yang stabil, faktor ini yang menentukan kepuasan kerja karyawan.

e. Pengawasan.

Sekaligus atasnya. Supervisi yang buruk dapat berakibat absensi dan Turn Over.

f. Faktor instrisik dari pekerjaan

Atribut yang ada dalam pekerjaan mensyaratkan keterampilan tertentu. Sukar dan mudahnya serta kebanggaan akan tugas dapat meningkatkan atau mengurangi kepuasan.

g. Kondisi kerja

Termasuk disini kondisi tempat, ventilasi, penyiaran, kantin dan tempat parkir.

h. Aspek sosial dalam pekerjaan

Merupakan salah satu sikap yang sulit digambarkan tetapi dipandang sebagai faktor yang menunjang puas atau tidak puas atau tidak puas dalam bekerja.

i. 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.

j. Fasilitas

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

3. Dimensi Kepuasan Kerja

Menurut Robbins dalam Sinambela (2018:324) menyatakan bahwa ada empat dimensi kepuasan kerja sebagai berikut :

a. Pekerjaan Yang Menantang Secara Mental

Pegawai cenderung memiliki pekerjaan yang memberikan kesempatan mereka menggunakan keahlian dan kemampaun, serta menawarkan variasi tugas, kebebasan, dan umpan balik seputar sebaik mana pekerjaan yang mereka lakukan.

b. Reward Yang Memadai

Kecenderungan pekerja dalam menginginkan sistem penghasilan dan kebijakan promosi yang diyakini adil, tidak mendua, dan sejalan dengan harapannya. Saat pekerja menganggap bahwa penghasilan yang diterima setimpal dengan tuntutan pekerjaan, tingkat keahlian, kepuasan akan muncul.

c. Kondisi Kerja Yang Mendukung

Perhatian pekerja pada lingkungan kerja, baik kenyamanan ataupun fasilitas yang memungkinkan mereka melakukan pekerjaan secara baik.

d. Kolega 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 seseorang.

4. Pengaruh Kepuasan Kerja

Menurut Afandi, (2018 : 79), kepuasan kerja memiliki pengaruh sebagai berikut :

a. Terhadap produktifitas

Produktifitas yang tinggi menyebabkan peningkatan dari kepuasan kerja hanya jika tenaga kerja mempersepsikan bahwa apa yang telah dicapai perusahaan sesuai dengan apa yang mereka terima yaitu adil dan wajar serta diasosiasikan dengan performa kerja yang unggul.

b. Ketidakhadiran

Ketidakhadiran sifatnya lebih spontan dan kurang mencerminkan ketidakpuasan

c. Keluarnya pekerja

Berhenti atau keluarnya karyawan dari pekerjaannya mempunyai akibat ekonomis yang besar, maka besar kemungkinan behubungan dengan ketidakpuasan kerja.

d. Respon terhadap ketidakpuasan kerja

- 1) Keluar (*Exit*) yaitu meninggalkan pekerjaan termasuk mencari pekerjaan lain.
- 2) Menyuarakan (*Voice*) yaitu memberikan saran dan perbaikan dan mendiskusikan masalah dengan atasan untuk memperbaiki kondisi.

- 3) Mengabaikan (*Neglect*) yaitu sikap dengan membiarkan keadaan menjadi lebih buruk seperti sering absen atau semakin sering membuat kesalahan.
- 4) Kesetiaan (*loyalty*) yaitu menunggu secara pasif sama kondisi menjadi lebih baik termasuk membela perusahaan terhadap kritik dari luar.

5. Pengukuran Kepuasan Kerja

Menurut Greenberg Baron dalam Nelli (2018:15), ada tiga cara untuk melakukan pengukuran kepuasan kerja. Berikut skema cara pengukuran yang digambarkan pada gambar 2.1 :



Gambar 2.1 pengukuran kepuasan kerja

- a. *Rating scals* dan kuesioner merupakan pendekatan pengukuran kepuasan kerja yang paling umum dipakai dengan menggunakan kuesioner dimana Rating Scales secara khusus disiapkan.

- b. *Critical Incident*. Individu menjelaskan kejadian yang menghubungkan pekerjaan mereka yang mereka rasakan terutama memuaskan atau tidak memuaskan.
- c. *Interview* merupakan prosedur pengukuran kepuasan kerja dengan melakukan wawancara dengan tatap muka. Dengan menanyakan sikap langsung tentang sikap mereka, sering mungkin mengembangkan lebih mendalam dengan menggunakan kuesioner yang terstruktur.

2.2 Penelitian Terdahulu

Dalam penulisan penelitian ini penulis mencari berbagai sumber informasi terlebih dahulu baik dari jurnal maupun skripsi yang sudah ada sebelumnya dengan judul yang sama oleh judul penelitian penulis. Hal ini dilakukan untuk mengetahui serta membandingkan hasil yang diperolehnya sebagai bahan pertimbangan dan landasan teori-teori yang akan digunakan dalam penulisan penelitian ini. Adapun penelitian yang diambil adalah :

Tabel 2.2

Tabel Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti/ Tahun/ Judul Penelitian	Variable Diteliti	Metode Dan Alat Analisis	Hasil Penelitian
1.	Ni Luh Gede Putu Purnawati, Ida Ayu Nyoman Yuliasuti, Pande Ketut Ribek /2021/ Pengaruh Komunikasi, Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan	Variabel independent: X1= Komunikasi X2= Budaya Organisasi X3= Lingkungan Kerja Variabel dependent: (Y)= Kepuasan	Metode yang digunakan adalah kuantitatif dan analisis yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda	Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa komunikasi, budaya organisasi dan lingkungan kerja fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, berarti semakin baiknya komunikasi yang terjadi, semakin kuat budaya organisasi yang terbentuk dan semakin baik pula kondisi lingkungan kerja di Mizu Villa, maka akan semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan oleh para karyawan

No	Nama Peneliti/ Tahun/ Judul Penelitian	Variable Diteliti	Metode Dan Alat Analisis	Hasil Penelitian
2.	I Wayan Roy Sarlita Putra, I Gusti Ayu Dewi Adnyani/2019/ Pengaruh Komunikasi, Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Ramada Bintang Bali	Variabel independent: X1= Komunikasi X2= Budaya Organisasi X3= Lingkungan Kerja Fisik Variabel dependent: (Y)= Kepuasan	Metode yang digunakan yaitu kuantitatif dan analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linier berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi, budaya organisasi dan lingkungan kerja fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini berarti semakin baik komunikasi yang terjadi, semakin kuat budaya organisasi yang terbentuk dan semakin baik kondisi lingkungan kerja di Hotel Ramada Bintang Bali Resort and Spa maka akan semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan pegawai.

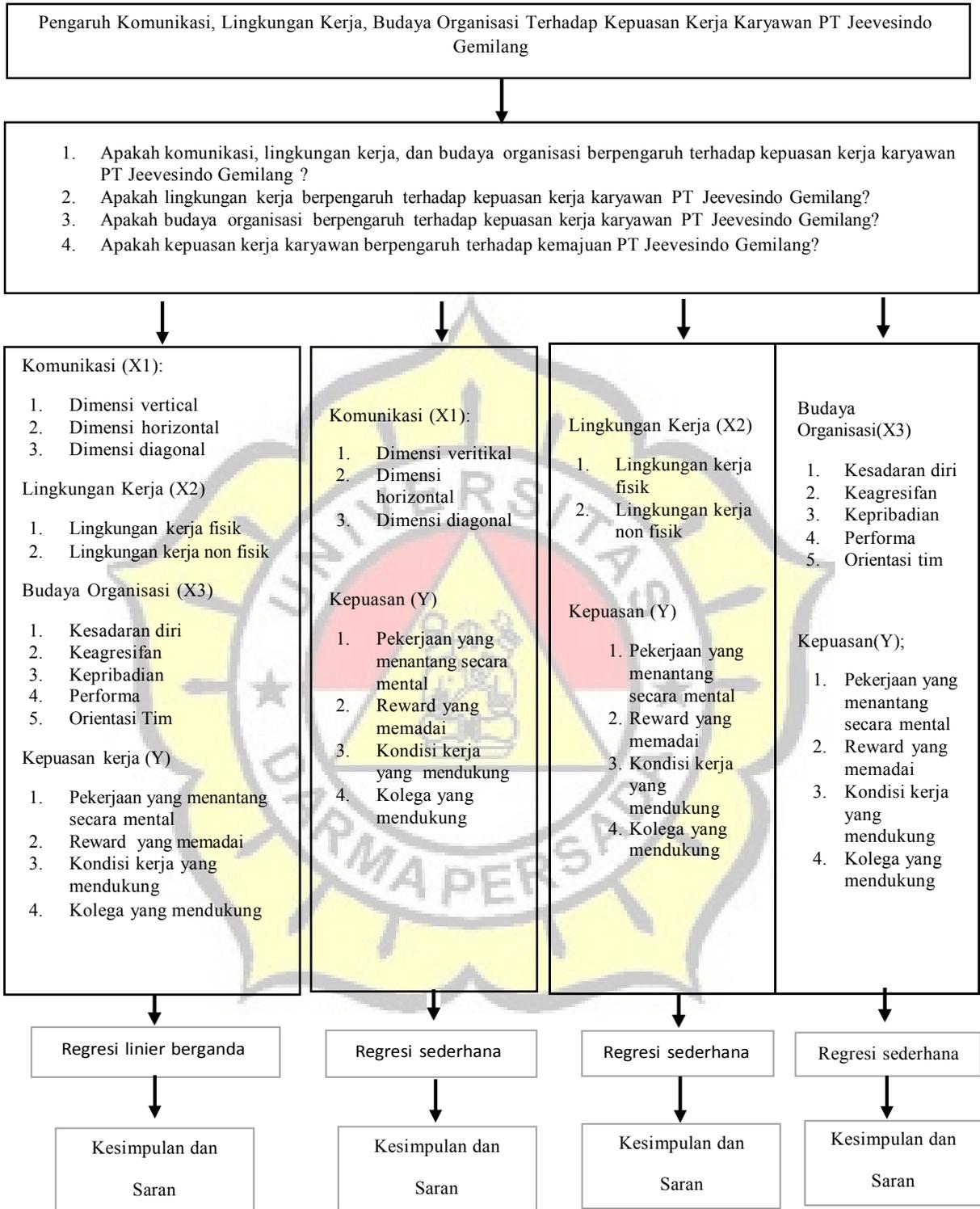
3.	Tunjung Sartika Sari, Utik Bidayati /2018/ Pengaruh Budaya Organisasi, Komunikasi, Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Universitas Ahamad Dahlan Yogyakarta	Variabel independent: X1= Budaya Organisasi X2= Komunikasi X3= Lingkungan Kerja Variabel dependent: (Y)= Kepuasan	Metode yang digunakan yaitu metode kuantitatif dan analisis yang digunakan adalah analisis regresi berganda	<p>Hasil</p> <p>Pengujian menggunakan uji t menunjukkan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap pekerjaan pegawai</p> <p>kepuasan sedangkan komunikasi dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Kemudian</p> <p>Melalui uji F menunjukkan bahwa pembelajaran organisasi, komunikasi dan lingkungan kerja secara bersamaan mempengaruhi kepuasan kerja.</p>
----	---	---	---	---

4.	I Gusti Agung Mas Yuni Astuti, I Wayan Bagia, Gede Putu Agus Jana Susila / 2016 / Pengaruh Komunikasi Internal dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Karyawan	<p>Variabel independent: X1= Komunikasi Internal X2= Budaya Organisasi</p> <p>Variabel dependent: (Y)= Kepuasan</p>	Metode yang digunakan adalah kuantitatif kausal dan analisis yang digunakan yaitu analisis jalur	Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada pengaruh yang positif dan signifikan secara (1) komunikasi internal dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan, (2) komunikasi internal terhadap budaya organisasi (3) komunikasi internal terhadap kepuasan kerja dan (4) budaya organisasi terhadap kepuasan kerja.
5.	Stanley, Mei Le / 2019 / Pengaruh Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja di PT XYZ Jakarta	<p>Variabel independent: X1= Budaya Organisasi X2= Lingkungan Kerja</p> <p>Variabel dependent: (Y)= Kepuasan</p>	Metode yang digunakan adalah penelitian konklusif dan analisis yang digunakan adalah Partial Least Square versi 3.2.7	Hasil uji Partial Least Square versi 3.2.7, menunjukkan terdapat pengaruh budaya organisasi dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja.

2.3 Kerangka Pemikiran

Menurut Sugiyono (2017 : 93) kerangka berpikir merupakan konseptual mengenai bagaimana satu teori berhubungan diantara berbagai faktor yang telah diidentifikasi penting terhadap masalah penelitian.

Judul penelitian ini adalah “Pengaruh Komunikasi, Lingkungan Kerja, Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di PT Jeevesindo Gemilang” berdasarkan latar belakang penelitian ini maka tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh Komunikasi, Lingkungan Kerja, dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. Untuk mengukur sikap dan pendapat para responden, penulis menggunakan metode skala Likert (*Likert's Summated Ratings*). Output yang penulis dapatkan dari uji-uji keabsahan data dijadikan landasan dalam menarik kesimpulan dan saran. Berdasarkan latar belakang permasalahan, perumusan masalah serta tujuan penelitian yang telah ditemukan diatas, maka kerangka pemikirannya adalah sebagai berikut:



Data diolah tahun 2021

Gambar 2.2 Kerangka Pemikiran

2.4 Hipotesis Penelitian

Menurut Sugiyono (2017:134) hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam kalimat pernyataan. Adapun hipotesis yang penulis kemukakan adalah sebagai berikut:

1. Apakah komunikasi, lingkungan kerja, budaya organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan di PT Jeevesindo Gemilang?.

Ho : Tidak terdapat pengaruh antara komunikasi, lingkungan kerja, dan Budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan PT Jeevesindo Gemilang.

Ha : Terdapat pengaruh antara komunikasi, lingkungan kerja dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan PT Jeevesindo Gemilang

2. Apakah komunikasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan PT Jeevesindo Gemilang?

Ho : Tidak terdapat pengaruh antara komunikasi terhadap kepuasan kerja Karyawan PT Jeevesindo Gemilang?

Ha : Terdapat pengaruh antara komunikasi terhadap kepuasan kerja karyawan.

3. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan PT Jeevesindo Gemilang?

Ho : Tidak terdapat pengaruh antara lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan.

Ha : Terdapat pengaruh antara lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan.

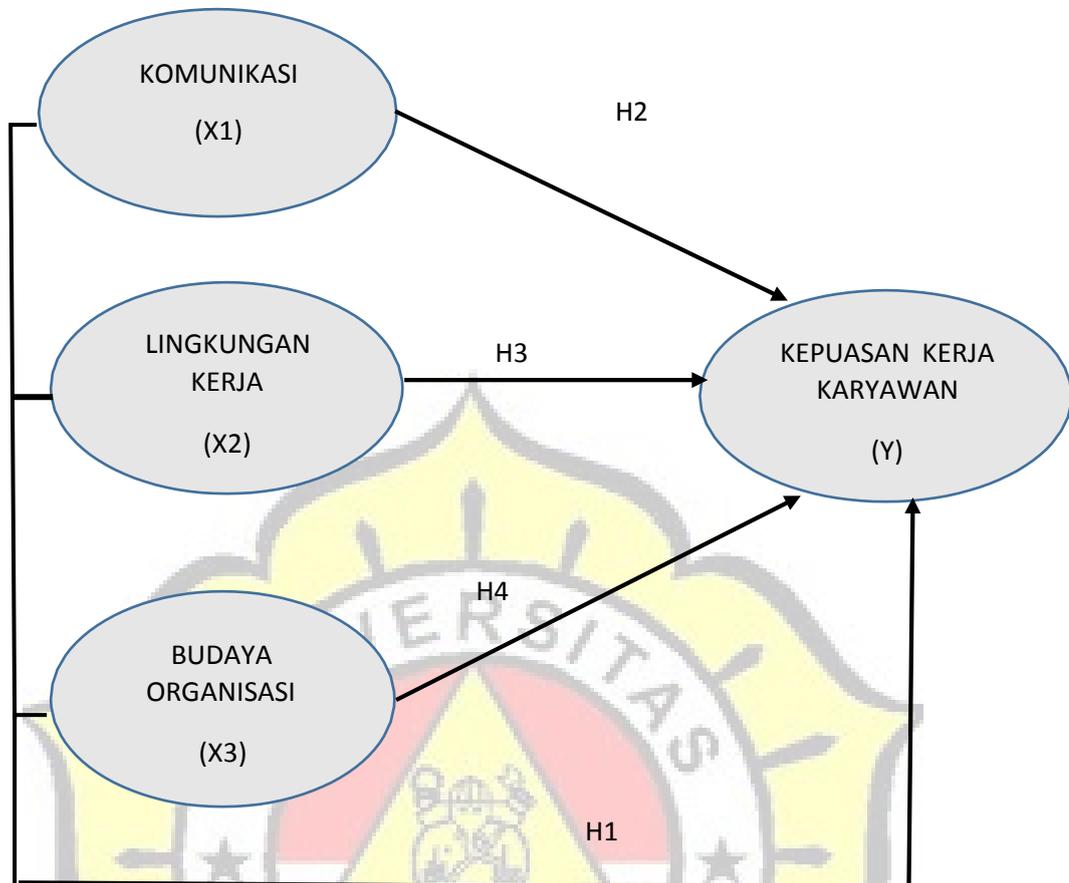
4. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan PT Jeevesindo Gemilang?.

Ho : Tidak terdapat pengaruh antara budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan.

Ha : Terdapat pengaruh antara budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan.

Paradigma Penelitian

Menurut Sugiyono (2016:6) paradigma penelitian diartikan sebagai pola pikir yang menunjukkan hubungan antara variabel yang akan diteliti dan sekaligus mencerminkan jenis dan jumlah rumusan masalah yang perlu dijawab melalui penelitian, teori yang digunakan, jenis dan jumlah hipotesis, dan teknik analisis statistik yang digunakan. Dimana dalam penelitian ini menggunakan paradigma ganda dengan tiga variabel independen. Untuk menjelaskan paradigma tersebut dapat terlihat pada gambar sebagai berikut :



Gambar 2.3 Paradigma Penelitian

Pada gambar diatas menjelaskan mengenai antara hubungan variabel dimana terdapat tiga variabel independent yakni komunikasi (X1), lingkungan kerja (X2), budaya organisasi (X3) dan satu variabel dependent yaitu kepuasan (Y). Dimana komunikasi (X1), lingkungan kerja (X2) dan budaya organisasi (X3) mempengaruhi kepuasan (Y) secara parsial. Berikutnya komunikasi (X1), lingkungan kerja (X2) dan budaya organisasi (X3) mempengaruhi kepuasan (Y) secara bersama atau keseluruhan.