

BAB II

LANDASAN TEORI DAN KERANGKA PEMIKIRAN

2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

2.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia adalah suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan dan peranan sumber daya (tenaga kerja) yang dimiliki oleh individu secara efisien dan efektif serta dapat digunakan secara maksimal sehingga tercapai tujuan (*goal*). Menurut Edison (2017:10) Manajemen Sumber Daya Manusia adalah manajemen yang memfokuskan diri memaksimalkan kemampuan seseorang melalui berbagai langkah strategis dalam rangka meningkatkan potensi menuju pengoptimalkan tujuan hasil yang nyata. Sedangkan menurut Sedarmayanti (2017:13) berpendapat bahwa manajemen sumber daya manusia adalah kebijakan dan praktik menentukan aspek manusia atau sumber daya manusia dalam posisi manajemen, termasuk merekrut, menyaring, melatih, memberikan penghargaan dan penilaian.

Berdasarkan pendapat ahli diatas dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah ilmu yang mengatur dan mengelola tenaga kerja agar dapat melakukan fungsinya secara efektif dan efisien dalam mencapai tujuan perusahaan. Tenaga kerja yang tidak efektif sulit bagi perusahaan untuk mencapai tujuannya dengan baik.

2.1.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Hamali (2018:6) mendefinisikan fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia, sebagai berikut :

1. Perencanaan

Merencanakan tenaga kerja secara efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya tujuan.

2. Pengorganisasian

Kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang integrasi, dan koordinasi dalam bagian organisasi.

3. Pengarahan dan pengadaan

Kegiatan mengarahkan semua karyawan, agar mau bekerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.

4. Pengendalian

Kegiatan mngendalikan semua karyawan agar manaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana.

5. Pengembangan

Proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui Pendidikan dan pelatihan.

6. Kompensasi

Pemberian balas jasa langsung, dan tidak langsung, uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan.

7. Pengintegrasian

Kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan.

8. Pemeliharaan

Kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan, agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pension.

9. Kedisiplinan

Merupakan fungsi Manajemen sumber daya manusia yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa disiplin yang baik sulit terwujud tujuan yang maksimal.

10. Pemberhentian

Putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan organisasi, berakhirnya kontrak kerja, pensiun, atau sebab lainnya.

2.1.3 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Sedarmayanti (2017:9) bahwa tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia adalah sebagai berikut :

1. Memberi saran kepada manajemen tentang kebijakan Sumber Daya Manusia untuk memastikan organisasi/perusahaan memiliki Sumber Daya Manusia bermotivasi tinggi dan berkinerja tinggi, dilengkapi sarana untuk menghadapi perubahan.
2. Memelihara dan melaksanakan kebijakan dan prosedur Sumber Daya Manusia untuk mencapai tujuan organisasi/perusahaan.
3. Mengatasi krisis dan situasi sulit dalam hubungan antar pegawai agar tidak ada gangguan dalam mencapai tujuan organisasi.
4. Menyediakan sarana komunikasi antara pegawai dan manajemen organisasi.
5. Membantu perkembangan arah dan strategi organisasi/perusahaan secara keseluruhan dengan memperhatikan aspek Sumber Daya Manusia.
6. Menyediakan bantuan dan menciptakan kondisi yang dapat membantu manajer lini mencapai tujuan.

2.2 Kepuasan Kerja

2.2.1 Pengertian Kepuasan Kerja

Menurut Badriyah (2015: 97) bahwa kepuasan kerja adalah sikap atau perasaan karyawan terhadap aspek-aspek yang menyenangkan atau tidak menyenangkan mengenai pekerjaan yang sesuai dengan penilaian masing-masing pekerja. Menurut Sutrisno (2016:202) mendefinisikan kepuasan kerja adalah sebagai suatu reaksi emosional yang kompleks, reaksi emosional ini merupakan akibat dari dorongan, keinginan, tuntutan, dan harapan-harapan

karyawan terhadap pekerjaan yang dihubungkan dengan realitas-realitas yang dirasakan karyawan.

Dari definisi-definisi yang dikemukakan oleh para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah seperangkat perasaan karyawan tentang hal-hal yang menyenangkan atau tidak terhadap suatu pekerjaan yang mereka hadapi.

2.2.2 Faktor-Faktor Kepuasan Kerja

Menurut Fathoni (2015:174), faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah:

1. **Balas Jasa yang Adil dan Layak**

Walaupun tujuan utama pekerjaan bukan semata-mata karena faktor uang. Namun, hal ini tetap merupakan faktor yang sering kali dijadikan sebagai pertimbangan untuk mengukur tinggi rendahnya kepuasan kerja. Semakin seorang menghasilkan penghasilan tinggi, maka kepuasan kerja orang tersebut semakin meningkatkan yang tentunya akan meningkatkan hasil kerjanya. Sebaliknya, penghasilan yang diterima ternyata kecil, maka lambat laun akan menurunkan motivasi kerja orang tersebut, artinya seseorang akan termotivasi bekerja dengan baik, penuh semangat, hanya hasil pekerjaan orang tersebut dihargai dengan meningkatkannya penghasilan yang diterima.

2. Penempatan yang Tepat

Penempatan kerja karyawan atau pegawai adalah suatu kebijakan perusahaan/organisasi untuk menyalurkan kemampuan karyawan atau pegawai pada posisi pekerjaan yang paling sesuai dengan kebutuhan jabatan, pengetahuan, keterampilan dan kemampuan karyawan tersebut agar memperoleh kepuasan kerja dan prestasi kerja yang optimal.

3. Berat-ringannya Pekerjaan

Kemampuan kerja seseorang tenaga kerja berbeda antara yang satu dengan yang lainnya dan sangat tergantung dari tingkat keterampilan, kesegaran jasmani, keadaan gizi, jenis kelamin, usia, dan ukuran tubuh dari pekerjaan yang bersangkutan.

4. Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja tidak mendukung dapat mempengaruhi semangat kerja, artinya apabila perasaan senang dalam suatu lingkungan pekerjaan maka semangat untuk bekerja dengan maksimal pun akan mudah dibangkitkan. Dapat dibayangkan apabila setiap kali melakukan pekerjaan, lingkungan atau ruang tempat kerja kotor atau berbau yang tidak sedap ataupun susana bising sehingga yang dirasakan adalah keterpaksaan atau ketidaknyamanan, karena merasa bahwa lingkungan kerja merupakan gangguan sehingga memungkinkan hasil kerja tidak bisa maksimal.

5. Peralatan yang Menunjang

Perlengkapan kerja merupakan salah satu sub-infrastruktur komponen kegiatan perusahaan yang harus dipenuhi sebagai persyaratan minimal dari sebuah perusahaan guna menunjang keselamatan kerja, perlengkapan kerja dan keselamatan kerja merupakan bagian penting bagi setiap tenaga kerja, dan masyarakat pada umumnya.

6. Sikap pimpinan/atasan.

Kepemimpinan dapat diartikan sebagai proses mempengaruhi dan mengarahkan para pegawai dalam melakukan pekerjaan yang telah ditugaskan kepada mereka. Kepemimpinan secara luas meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya.

7. Sifat Pekerjaan Monoton

Pekerjaan yang monoton menyebabkan kejenuhan karyawan dalam bekerja, akibat dari kejenuhan tersebut menjadikan pekerjaan tidak produktif, meningkatkan emosional pekerja, bahkan sampai keinginan karyawan meninggalkan organisasi/perusahaan. Contohnya seperti pekerjaan rutin yang terus dilakukan yang berlangsung lama.

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 mana pekerjaan yang mereka lakukan. Pekerjaan yang kurang menantang cenderung membosankan, sementara pekerjaan yang terlalu menantang cenderung membuat frustrasi dan rasa gagal. Dibawah kondisi moderat menantang, sebagian besar pekerja akan mengalami kesenangan dan kepuasan.

2. *Reward* yang memadai

Kecendrungan pekerja dalam menginginkan sistem penghasilan dan kebijakan promosi yang adil, tidak mendua dan sejalan dengan harapannya. Saat pekerja 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 *alternative* lain kepuasan kerja. Banyak pula pekerja yang mencari kewenangan, promosi perkembangan 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. 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. Studi membuktikan bahwa kepuasan kerja meningkat ketika supervisor dianggap bersahabat dan mau memahami, melontarkan pujian untuk kinerja bagus, mendengarkan pendapat pekerja dan menunjukkan minat personal terhadap mereka.

2.2.4 Dampak Kepuasan Kerja

Menurut Robbins (2015: 122) beberapa dampak yang disebabkan karena kepuasan kerja antara lain :

1. Dampak terhadap produktifitas

Kepuasan kerja dalam organisasi menghasilkan kinerja yang baik karena dapat meningkatkan produktifitas seseorang. Jika kepuasan kerja dan produktifitas digabungkan untuk sebuah organisasi secara keseluruhan, maka organisasi yang banyak memiliki pekerja yang puas cenderung lebih efektif daripada sedikit pekerja yang tidak puas. Seseorang yang bahagia atau puas atas pekerjaannya akan menjadi pekerja yang produktif.

2. Dampak terhadap kepuasan *stakeholder*

Kepuasan kerja seseorang dapat membuat kepuasan *stakeholder* meningkat karena berurusan dengan *stakeholder*. Seorang pelayanan sangat tergantung pada bagaimana serorang yang puas akan lebih bersahabat, ramah dan *responsive* dalam menghargai *stakeholder*.

3. Dampak terhadap kepuasan hidup

Kepuasan kerja memiliki kolerasi positif yang cukup kuat dampaknya dengan kepuasan hidup secara keseluruhan seseorang. Tampaknya bagaimana seseorang merasa dan/atau berfikir lebih luas.

4. Dampak terhadap absensi

Ketidakpuasan seseorang dalam bekerja dapat diungkapkan dalam sejumlah cara misalnya mengeluh, tidak disiplin, sering membolos, atau menghindari sebagian tanggung jawab kerja mereka.

5. Dampak terhadap *turnover*

Dampak dari tingginya ketidakpuasan seseorang pada organisasi bisa dengan keluar atau meninggalkan organisasi. Keluar dari organisasi besar kemungkinan berhubungan dengan ketidakpuasan kerja

2.2.5 Cara Meningkatkan Kepuasan Kerja

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

1. Bayarlah karyawan dengan adil

Karyawan yang percaya bahwa system 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 diberikan kesempatan untuk memilih tunjangan yang paling mereka inginkan, kepuasan terhadap pekerjaannya cenderung meningkat. Hal ini sesuai dengan teori nilai.

2. Tingkat kualitas pengawasan

Diketahui bahwa kepuasan sangat tinggi diantara karyawan yang memiliki penyedia atau komponen, 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. Mendestralisasikan kekuatan organisasi

Desentralisasi adalah tingkat kapasitas membuat keputusan ada ditangan beberapa orang, bukan disatu orang atau segelintir orang. Apabila kekuasaan didesentralisasikan, karyawan diberi hak berpartisipasi secara bebas dalam mengambil 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 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 pekerjaan itu. Misalnya, penelitian terbaru menemukan bahwa lulusan perguruan tinggi lebih dengan pekerjaannya ketika pekerjaan itu sesuai dengan jurusannya dari pada diluar bidang yang diminatinya.

2.3 Landasan Empiris

Penelitian terdahulu adalah upaya peneliti untuk mencari perbandingan dan selanjutnya untuk menemukan inspirasi baru untuk penelitian selanjutnya. Adapun penelitian terdahulu yang dirujuk dijelaskan, sebagai berikut:

Tabel 2. 1

Landasan Empiris

No	Nama Penelitian/ Tahun/ Judul Penelitian	Variabel yang diteliti dan Dimensinya	Metode dan Alat Analisis	Hasil Penelitian
1	Rahmad Bahagia, Linzy Pratami Putri / 2021 / Analisis Faktor- faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Karyawan PT PLN (Persero) Area Medan.	Kepuasan Kerja: 1. Komunikasi 2. Pengembangan Karir 3. Lingkungan Kerja	Metode : Asosiatif dan Kuantitatif Alat Analisis: Analisa Regresi Berganda	Kepuasan Kerja pada karyawan PT PLN daerah Medan, dipengaruhi oleh tiga faktor utama sebagai berikut : Komunikasi, pengembangan

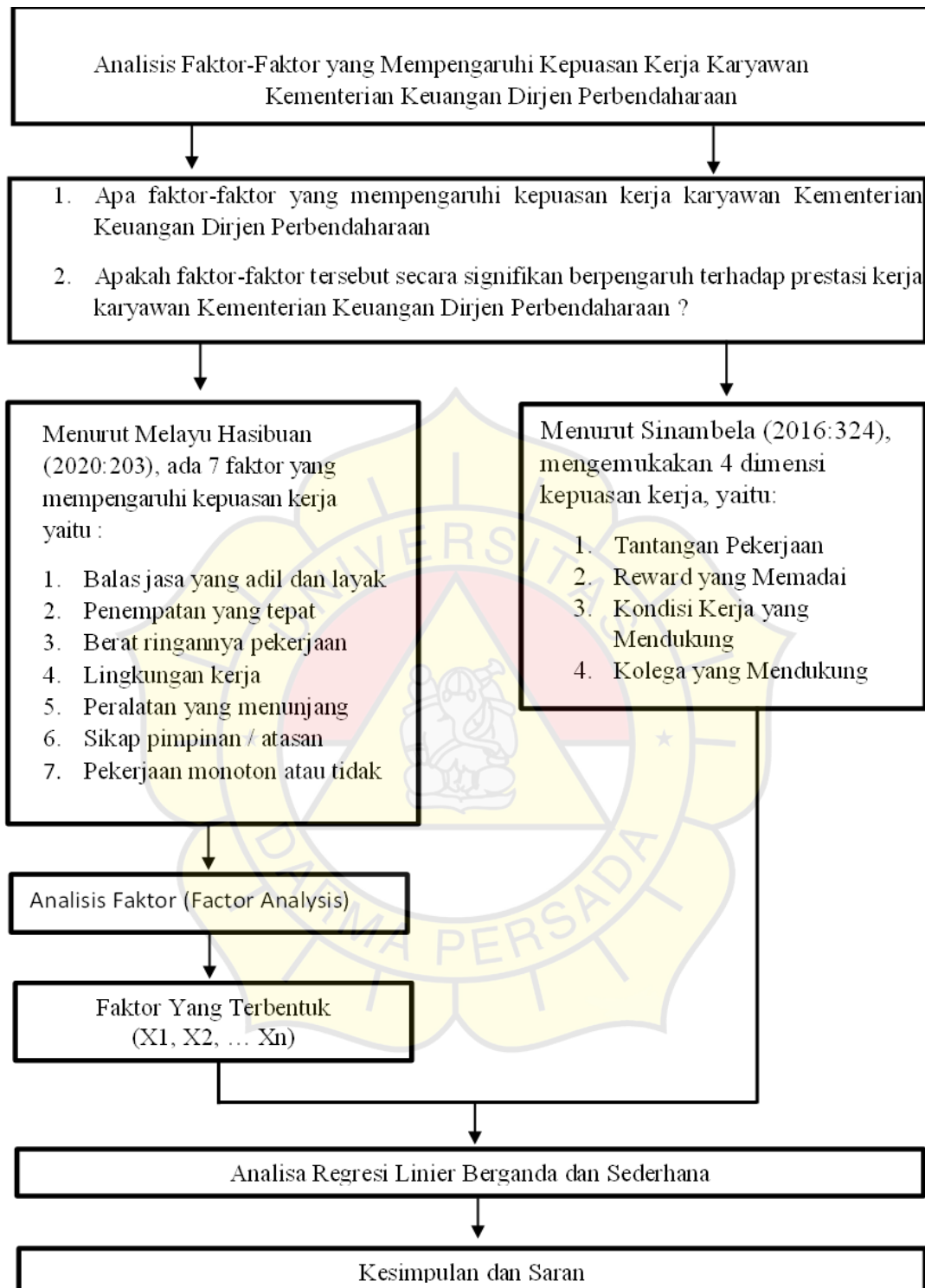
	Jurnal AKMAMI (Akutansi, Manajemen, Ekonomi) Vol 2 No 1 Hal 182-191 – 2021			karir, dan lingkungan kerja
2	Michelle Winnie Tanuwiajaya / 2019 / Analisis Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Karyawan CV Jia Li Jurnal AGORA Vol. 7, No. 2, (2019)	Kepuasan Kerja: 1. Gaji 2. Pengawasan 3. Fasilitas 4. Hubungan Rekan Kerja 5. Lingkungan Kerja 6. Tunjangan	Metode: Kuantitatif Alat Analisis: deskriptif dan <i>exploratory factor analys</i>	Kepuasan kerja pada karyawan CV Jia Li dapat dikatakan baik. Faktor dominan yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan CV Jia Li adalah Hubungan rekan kerja dengan memiliki nilai variance sebesar 46,9%
3	Surlianto, Hendrik Johannes Nadapdap/ 2020/ Analisa Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Karyawan Pada Bagian Kebun	Kepuasan Kerja : 1. Motivasi kerja 2. Pengalaman kerja 3. Kepemimpinan	Metode : Deskriptif Kuantitatif Alat Analisis:	Kepuasan kerja karyawan pada PT Mandiri Kapital Jaya dalam kondisi yang baik. Hasil analisis faktor

	<p>Kelapa Sawit Di PT. Mandiri Kapital Jaya, Bidara Estate</p> <p>Journal Of Economics and Management, Vol 21, No. 2 – Juni 2020</p>	4. Keselamatan kerja	Analisa Regresi Berganda	menunjukkan bahwa terdapat empat faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan di PT Mandiri Kapital Jaya yaitu : Motivasi Kerja, Pengalaman kerja, kepemimpinan, dan keselamatan kerja
4	<p>Defran Siska, Silviana Hendri / 2018 / Analisis Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Perawat pada RSUD Wamena</p> <p>Journal for Youth, Sports & Health Education, Volume 4(1), April 2018</p>	<p>Kepuasan Kerja :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Kompetensi 2. Fasilitas 3. Intensif 	<p>Metode : Deskriptif, Kualitatif</p> <p>Alat Analisis: analisis regresi berganda.</p>	Kompetensi, fasilitas, dan insentif berpengaruh signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja perawat di RSUD Wamena
5	<p>Tasya Claudia, Bernhard Tewel, Rita / 2019 / Analisis Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja</p>	<p>Kepuasan Kerja:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Motivasi 2. Lingkungan Kerja 3. Kepemimpinan 	<p>Metode: Asosiatif</p> <p>Alat Analisis: regresi linier berganda</p>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial motivasi dan lingkungan Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja

	Karyawan Pada Mercure Manado Jurnal EMBA Vol.7 No.2 April 2019			Mercure Manado, sedangkan gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja
--	--	--	--	---

2.4 Kerangka Pemikiran

Tercapai atau tidaknya tujuan suatu organisasi atau perusahaan ditentukan oleh faktor sumber daya manusia atau karyawannya. Setiap karyawan memiliki tingkat kepuasan kerja yang berbeda-beda sesuai dengan pekerjaan dan kemampuannya dalam bekerja, tinggi atau rendahnya tingkat kepuasan kerja seorang karyawan akan memberikan dampak yang positif maupun negatif. Dengan demikian tingkatan kepuasan kerja dalam suatu perusahaan ataupun organisasi adalah salah satu hal penting yang harus diperhatikan oleh pihak perusahaan.



Gambar 2. 1
Kerangka Pemikiran

2.5 Hipotesis Penelitian

Hipotesis adalah sebuah jawaban sementara terhadap suatu masalah yang masih bersifat praduga karena masih harus dibuktikan kebenarannya. Sugiyono (2019:63) menyatakan bahwa hipotesis ialah 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 terhadap faktor-faktor yang dikumpulkan, kemudian diambil suatu kesimpulan.

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

1. Diduga Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Pegawai Direktorat Jenderal Perbendaharaan Kementerian Keuangan RI adalah faktor balas jasa yang adil dan layak, penempatan yang tepat, berat ringannya pekerjaan, lingkungan kerja, peralatan yang menunjang, sikap pimpinan/atasan dan pekerjaan monoton atau tidak.
2. Apakah faktor yang terbentuk berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan

Ho: Tidak ada pengaruh yang signifikan antara faktor yang terbentuk terhadap variabel dependen (Y)

Ha: Terdapat pengaruh yang signifikan antara faktor yang terbentuk terhadap variabel dependen (Y)