

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia**

##### **2.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia**

Pengertian manajemen ditinjau sebagai ilmu adalah berusaha secara sistematis untuk memahami mengapa dan bagaimana manusia bekerja bersama untuk mencapai tujuan dan membuat sistem kerjasama ini lebih bermanfaat bagi kemanusiaan. Manajemen sebagai ilmu, berarti dalam penerapannya manajemen memerlukan disiplin ilmu-ilmu pengetahuan lain seperti ilmu ekonomi, statistik, akuntansi, dan lain-lain. Sedangkan manajemen sebagai seni adalah terkait dengan kemampuan dan keterampilan seseorang dalam menyelesaikan pekerjaan. Untuk mencapai tujuan organisasi, seorang manajer yang sekaligus sebagai pemimpin melakukan pencapaian tujuan melalui peraturan-peraturan orang lain dan melaksanakan berbagai tugas yang diperlukan.

Menurut Sutrisno (2016: 6) Manajemen sumber daya manusia adalah kegiatan perencanaan, pengadaan, pengembangan, pemeliharaan, serta penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan baik secara individu maupun organisasi. Menurut Sinambela (2018:7), manajemen sumber daya manusia dapat didefinisikan sebagai suatu pengelolaan dan pendayagunaan sumber daya yang ada pada individu. Menurut Dessler (2015:3), manajemen sumber daya manusia adalah

proses untuk memperoleh, melatih, menilai, dan mengompensasi karyawan untuk mengurus relasi tenaga, kerja, kesatuan, dan keselamatan, serta hal-hal yang berhubungan dengan keadilan

Berdasarkan beberapa definisi yang dikemukakan oleh beberapa para ahli, dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan suatu penerapan fungsi-fungsi perencanaan, pengelolaan, pengaruh, dan pengawasan sumber daya manusia yang ada di dalam perusahaan dan fungsi tersebut digunakan untuk melaksanakan tindak pengadaan, pengembangan, pemeliharaan dan pendayagunaan sumber daya manusia.

### **2.1.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia**

Memahami fungsi manajemen sumber daya manusia merupakan kegiatan pokok yang dilakukan dalam suatu perusahaan. Menurut Hasibuan (2017: 21) menyebutkan bahwa fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia meliputi sebagai berikut:

1. Perencanaan; Perencanaan adalah kegiatan memperkirakan atau menggambarkan dimuka tentang keadaan tenaga kerja agar sesuai dengan kebutuhan organisasi secara efektif dan efisien, dalam membantu terwujudnya tujuan. Perencanaan inti bertujuan untuk menetapkan program kepegawaian. Program kepegawaian ini meliputi pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan,

pengembangan, kompensasi, integrasi, pemeliharaan, kedisiplinan dan pemberhentian pegawai.

2. Pengorganisasian; Pengeroganisasian adalah kegiatan untuk mengatur pegawai dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi dan koordinasi dalam bentuk bagan organisasi, Organisasi yang baik akan membantu terwujudnya tujuan secara efektif.
3. Pengarahan; Pengarahan adalah kegiatan memberi petunjuk kepada pegawai, agar mau bekerjasama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan organisasi. Pengarahan akan dilakukan oleh seorang pemimpin yang dengan kepemimpinannya akan memberi arahan-arahan kepada pegawai agar dapat mengerjakan semua tugasnya dengan baik.
4. Pengendalian; Pengendalian adalah kegiatan mengendalikan pegawai agar mematuhi peraturan organisasi dan bekerja sesuai dengan rencana. Kesalahan diadakan tindakan perbaikan dan penyempurnaan, Pengendalian pegawai meliputi kehadiran, kedisiplinan, perilaku kerja sama, dan menjaga situasi lingkungan.
5. Pengadaan; Pengadaan adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan pegawai yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan. Pengadaan ini untuk mendapatkan pegawai yang sesuai dengan kebutuhan di dalam organisasi.

6. Pengembangan; Pengembangan adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral pegawai melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan yang diberikan, hendaknya sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun yang akan datang.
7. Kompensasi; Kompensasi adalah pemberian balas jasa langsung dan tidak langsung berupa uang atau barang kepada pegawai sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada organisasi. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak.
8. Pengintegrasian; Pengintegrasian adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan organisasi dan kebutuhan pegawai, di satu pihak organisasi memperoleh keberhasilan atau keuntungan, sedangkan di lain pihak pegawai dapat memenuhi kebutuhan dari hasil kerjanya. Pengintegrasian merupakan hal yang penting dan cukup sulit dalam manajemen sumber daya manusia, karena mempersatukan dua kepentingan yang berbeda.
9. Pemeliharaan; Pemeliharaan adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental dan loyalitas pegawai agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program kesejahteraan dengan berdasarkan kebutuhan sebagian besar pegawai.
10. Kedisiplinan; Kedisiplinan merupakan adalah satu faktor manajemen sumber daya manusia yang penting dan merupakan kunci

terwujudnya tujuan, karena tanpa adanya disiplin, maka sulit mewujudkan tujuan yang maksimal. Kedisiplinan merupakan keinginan dan kesadaran untuk mematuhi peraturan organisasi dan norma sosial.

11. Pemberhentian; Pemberhentian adalah putusya hubungan kerja seorang pegawai dari suatu organisasi. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan pegawai, keinginan organisasi, berakhirnya kontrak kerja, pensiun, atau sebab lainnya. Penerapan fungsi manajemen dengan sebaik-baiknya dalam mengelola pegawai, akan mempermudah mewujudkan tujuan keberhasilan organisasi.

Berdasarkan dari definisi diatas, maka dapat disimpulkan bahwa fungsi-fungsi dari manajemen sumber daya manusia itu adalah penerapan dan mengelola sumber daya manusia secara tepat untuk organisasi atau perusahaan agar dapat berjalan efektif dan efisien, guna mencapai tujuan yang telah dibuat, serta dapat dikembangkan dan dipelihara agar fungsi organisasi dapat berjalan seimbang secara efektif dan efisien.

### **2.1.3 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia**

Tujuan manajemen sumber daya manusia adalah meningkatkan kontribusi produktif orang-orang yang ada dalam perusahaan melalui sejumlah cara yang bertanggung jawab secara strategis, etis dan sosial. Tujuan umumnya bervariasi dan bergantung pada tahapan perkembangan yang terjadi pada masing-masing organisasi. Tujuan manajemen sumber

daya manusia tidak hanya mencerminkan kehendak manajemen senior, tetapi harus menyeimbangkan tentang organisasi, fungsi sumber daya manusia, dan orang-orang yang terpengaruh. Menurut Herman (2018:11) menjelaskan bahwa tujuan organisasi ditujukan untuk dapat mengenal keberadaan manajemen sumber daya manusia dalam memberikan kontribusi pada pencapaian efektivitas organisasi.

Untuk mendukung para pimpinan yang mengoperasikan departemen-departemen atau unit-unit dalam organisasi dalam perusahaan sehingga manajemen sumber daya manusia memilikisasaran, seperti

1. Tujuan Fungsional

Ditujukan untuk mempertahankan kontribusi departemen padatingkat yang sesuai dengan kebutuhan-kebutuhan yang ada didalam organisasi. Sumber daya manusia memiliki kriteria yang lebih rendah dari tingkat kebutuhan organisasi.

2. Tujuan Sosial

Ditujukan untuk merespon kebutuhan-kebutuhan dan tantangan-tantangan dalam masyarakat melalui tindakan meminimalisir dampak yang negatif terhadap organisasi.

3. Tujuan Personal

Ditujukan untuk membantu karyawan dalam pencapaian tujuan, setidaknya tujuan-tujuan yang dapat meningkatkan kontribusi individual terhadap organisasi.

Berdasarkan uraian diatas pada pemahaman bahwa tujuan manajemen sumber daya manusia untuk meningkatkan kontribusi produktif orang-orang yang ada dalam organisasi atau perusahaan melalui sejumlah cara yang bertanggung jawab secara strategis, etis, dan sosial, serta terdapat empat tujuan utama yaitu tujuan sosial, tujuan organisasi, tujuan fungsional dan yang terakhir adalah tujuan individual dari pegawai itu sendiri.

## **2.2 Lingkungan Kerja**

### **2.2.1 Pengertian Lingkungan Kerja**

Kasmir (2016: 192) mengemukakan bahwa lingkungan kerja adalah suasana kondisi yang ada di tempat kerja yang dapat berbentuk ruang kerja dan tata letak, sarana dan prasarana, dan hubungan kerja dengan rekan kerjanya. Apabila lingkungan kerja dapat menciptakan suasana yang santai, akan tercipta iklim kerja yang baik dan meningkatkan efisiensi pekerjaan seseorang, karena beroperasi tanpa gangguan. Sedangkan menurut Sedamayanti (2017:25), lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan kerja sekitar dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok.

Perhatian terhadap lingkungan manajemen penting karena tiap elemen lingkungan mempengaruhi baik langsung atau tidak langsung terhadap kegiatan-kegiatan manajerial. Tetapi, tidak semua lingkungan

sama dan tidak semua organisasi memiliki lingkungan yang sama, sementara organisasi tidak mempunyai informasi yang cukup tentang keadaan lingkungannya.

Berdasarkan uraian tersebut dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja sangat berpengaruh untuk kepuasan kerja, dimana akan meningkatkan kinerja yang dimiliki seseorang dalam lingkungan kerja dan dapat menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan karena mereka merasa nyaman berada di lingkungan yang positif maka pekerjaan mereka akan dapat terselesaikan dengan baik.

### **2.2.2 Jenis-jenis Lingkungan Kerja**

Lingkungan kerja didalam perusahaan sangat penting diperhatikan oleh pimpinan karena lingkungan kerja yang baik mempunyai pengaruh terhadap efektivitas yang bekerja dalam perusahaan. Menurut Afandi (2018:65) secara umum lingkungan kerja terbagi menjadi 2 (dua) yakni sebagai berikut:

#### **1. Lingkungan Kerja Fisik**

Lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat disekitar tempat kerja dan dapat mempengaruhi karyawan.

Ada beberapa kondisi fisik dari tempat kerja yang baik yaitu:

- a. Bangunan tempat kerja disamping menarik untuk dipandang juga dibangun dengan pertimbangan keselamatan kerja.
- b. Tersedianya peralatan kerja yang memadai.

- c. Tersedianya tempat istirahat untuk melepas lelah, seperti kafetaria baik dalam lingkungan perusahaan atau sekitar yang mudah dicapai karyawan.
- d. Tersedianya tempat ibadah keagamaan seperti masjid untuk karyawan.
- e. Tersedianya sarana angkutan, baik yang diperuntukan karyawan maupun angkutan umum yang nyaman, murah dan mudah diperoleh.

## 2. Lingkungan Kerja Non Fisik

Lingkungan kerja non fisik adalah lingkungan kerja yang menyenangkan dalam arti terciptanya hubungan kerja yang harmonis antara karyawan dan atasan, karena pada hakikatnya manusia dalam bekerja tidak nyaman hanya mencari uang saja, akan tetapi bekerja merupakan bentuk aktivitas yang bertujuan untuk mendapatkan kepuasan.

Dari beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja fisik merupakan keadaan berbentuk fisik yang mencakup setiap hal dari fasilitas organisasi yang dapat mempengaruhi karyawan dalam melaksanakan pekerjaan atau efektivitas. Sedangkan lingkungan kerja non fisik merupakan keadaan sekitar 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 karyawan dengan pimpinan.

### 2.2.3 Dimensi dan Indikator Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja di perusahaan terbagi menjadi dua dimensi yaitu:

1. Lingkungan Kerja Fisik; Lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat disekitar tempat kerja dan dapat mempengaruhi karyawan. Siagian (2014: 59) mengemukakan bahwa dimensi lingkungan kerja fisik terdiri dari beberapa indikator, yaitu :

a. Bangunan tempat kerja

Bangunan tempat kerja di samping menarik untuk dipandang juga dibangun dengan pertimbangan keselamatan kerja, agar karyawan merasa nyaman dan aman dalam melakukan pekerjaannya.

b. Peralatan kerja yang memadai

Peralatan yang memadai sangat dibutuhkan karyawan karena akan mendukung karyawan dalam menyelesaikan tugas yang diembannya di dalam perusahaan.

c. Fasilitas

Fasilitas perusahaan sangat dibutuhkan oleh karyawan sebagai pendukung dalam menyelesaikan pekerjaan yang ada di

perusahaan. Selain itu ada hal yang perlu diperhatikan oleh perusahaan yakni tentang cara memanusiakan karyawannya, seperti tersedianya fasilitas untuk karyawan beristirahat setelah lelah bekerja dan juga tersedianya tempat ibadah.

d. Tersedianya sarana angkutan

Tersedianya sarana angkutan akan mendukung para karyawan untuk sampai di tempat kerja dengan tepat waktu, baik yang diperuntukkan karyawan maupun angkutan umum yang nyaman, murah dan mudah diperoleh.

2. Lingkungan Kerja Non Fisik; Lingkungan kerja non fisik adalah terciptanya hubungan kerja yang harmonis antara karyawan dengan atasan. Siagian (2014: 59) mengemukakan bahwa dimensi lingkungan kerja non fisik terdiri dari beberapa indikator, yaitu:

a. Hubungan rekan kerja setingkat

Indikator hubungan dengan rekan kerja yaitu hubungan dengan rekan kerja yang harmonis dan tanpa saling lirik antara sesama rekan sekerja. Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi karyawan tetap tinggal dalam satu organisasi adalah adanya hubungan yang harmonis dan kekeluargaan.

b. Hubungan atasan dengan karyawan

Hubungan atasan dengan karyawannya harus dijaga dengan baik dan harus saling menghargai antara atasan dengan karyawan,

dengan saling menghargai maka akan menimbulkan rasa hormat diantara individu masing-masing.

c. Kerjasama antar karyawan

Kerjasama antara karyawan harus dijaga dengan baik, karena akan mempengaruhi pekerjaan yang mereka lakukan. Jika kerjasama antara karyawan dapat terjalin dengan baik maka karyawan dapat melaksanakan pekerjaan mereka secara efektif dan efisien.

Dari beberapa indikator diatas dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja non fisik dapat tercipta dengan baik jika hubungan antara karyawan dengan sesama karyawan lain terjalin secara harmonis, dan juga hubungan antara karyawan dengan atasan terjalin dengan baik pula.

#### **2.2.4 Manfaat Lingkungan Kerja**

Lingkungan kerja yang baik memicu produktivitas dan kepuasan kerja karyawan. Siagian (2014: 103), mengemukakan bahwa manfaat lingkungan kerja adalah menciptakan gairah kerja, sehingga produktivitas dan prestasi kerja meningkat, selain itu lingkungan kerja juga dapat berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Kepuasan kerja muncul sebagai akibat dari situasi kerja yang ada di dalam perusahaan. Kepuasan kerja tersebut mencerminkan perasaan karyawan mengenai senang atau tidak senang, nyaman atau tidak nyaman atas lingkungan kerja perusahaan dimana dia bekerja.

## 2.3 Budaya Organisasi

### 2.3.1 Pengertian Budaya Organisasi

Dalam kehidupan sehari-hari masyarakat tidak terlepas dari ikatan budaya yang diciptakan didalam kehidupan keluarga, masyarakat atau organisasi. Budaya menggambarkan perbedaan masyarakat satu dengan masyarakat yang lain untuk berinteraksi ataupun tindakan dalam menyelesaikan suatu pekerjaan, seiring berjalannya waktu budaya akan terbentuk dalam organisasi dan memberikan kontribusi efektivitas organisasi secara keseluruhan. Pengertian budaya organisasi menurut Robbins dan Judge (2015: 335), budaya organisasi merupakan sesuatu sistem yang dilakukan untuk membedakan satu organisasi dengan organisasi yang lain. Sistem ini berfungsi membentuk perilaku karyawan dalam suatu perusahaan. Pengertian lain menurut Sutrisno dalam Ngusmanto (2017: 114) menegaskan bahwa budaya organisasi sebagai perangkat sistem nilai-nilai (*values*), keyakinan-keyakinan (*beliefs*) atau norma-norma yang telah lama berlaku, disepakati dan diikuti oleh para anggota suatu organisasi sebagai pedoman perilaku dan pemecahan masalah-masalah organisasi.

Berdasarkan definisi dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi merupakan suatu prinsip dalam organisasi. Hal ini meliputi berbagai nilai dan norma, kepercayaan dan kebiasaan perilaku yang dilakukan oleh anggota organisasi untuk dapat beradaptasi secara internal dan eksternal. Disamping itu eksistensi budaya organisasi perlu dipertahankan dalam

memberikan kontribusi positif bagi kemajuan perusahaan dalam mencapai tujuan.

### 2.3.2 Dimensi dan Indikator Budaya Organisasi

Dimensi mempunyai pengertian yaitu suatu batas yang mengisolir keberadaan suatu eksistensi. Sedangkan indikator adalah variabel yang dapat digunakan untuk mengevaluasi keadaan atau kemungkinan dilakukan pengukuran terhadap perubahan-perubahan yang terjadi dari waktu ke waktu.

Berikut Dimensi dan Indikator Budaya Organisasi diuraikan sebagai berikut menurut Robbins (2016:33):

1. *Innovation and risk taking* (inovasi dan pengambilan risiko); Suatu tingkatan di mana pekerja didorong untuk menjadi inovatif dan mengambil risiko.
  - a. Melakukan inovasi dan gagasan baru.
  - b. Diberi kebebasan dalam bertindak.
2. *Attention to Detail* (perhatian pada hal *detail*); Di mana pekerja diharapkan menunjukkan ketepatan, analisis dan perhatian pada hal *detail*.
  - a. Mensosialisasikan visi dan misi organisasi.
  - b. Menyampaikan tujuan perusahaan dengan jelas.
  - c. Menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan prosedur.

3. *Outcome Orientation* (Orientasi pada Manfaat); Di mana manajemen fokus pada hasil atau manfaat dari pada sekedar pada teknik dan proses yang dipergunakan untuk mendapatkan manfaat tersebut.
  - a. Arahan yang jelas mengenai pekerjaan.
  - b. Fasilitas dalam menunjang penyelesaian pekerjaan.
4. *People Orientation* (Orientasi pada Orang); Di mana keputusan manajemen mempertimbangkan pengaruh manfaatnya pada orang dalam organisasi.
  - a. Insentif bila pekerjaan mencapai target.
5. *Team Orientation* (Orientasi pada Tim); Di mana aktivitas kerja diorganisasi berdasarkan tim dari pada individual.
  - a. Terjalin komunikasi dengan rekan kerja.
6. *Aggressiveness* (Agresivitas); Di mana orang cenderung lebih agresif dan kompetitif dari pada easygoing.
  - a. Menyelesaikan pekerjaan secara agresif dan kompetitif.
7. *Stability* (Stabilitas); Di mana aktivitas organisasi menekankan pada menjaga status quo sebagai lawan dari perkembangan.
  - a. Menjaga status quo sebagai lawan dari perkembangan.

### **2.3.3 Karakteristik Budaya Organisasi**

Menurut hasil penelitian Robbins (2015: 167) menunjukkan bahwa ada tujuh karakteristik utama budaya organisasi, yaitu:

1. Inovasi dan Pengambilan Resiko; Sebuah dorongan untuk karyawan agar menjadi inovatif dan berani dalam mengambil resiko dalam proses inovasi tersebut berlangsung.
2. Memperhatikan *detail*; Karyawan diharapkan lebih detail dalam bekerja, analisis dan tepat sasaran.
3. Orientasi pada manfaat; Manajemen lebih memfokuskan pada hasil atau manfaat dan tidak hanya pada proses untuk mendapatkan hasil tersebut.
4. Orientasi pada orang; Manajemen perusahaan lebih memperhatikan pengaruh atau manfaat yang dihasilkan orang dalam organisasi.
5. Orientasi pada tim; Orientasi pada tim lebih memprioritaskan aktivitas kerja di organisasi bukan pada individu
6. Agresivitas; Ciri dimana orang lebih cenderung agresif dan kompetitif daripada mudah beradaptasi.
7. Stabilitas; Aktivitas organisasi lebih menekankan pada menjaga status sebagai lawan dari pada perkembangan.

#### **2.3.4 Fungsi Budaya Organisasi**

Menurut Afandi (2016:81), budaya organisasi mempunyai enam (6) fungsi yaitu sebagai berikut:

1. Menunjukkan identitas suatu masyarakat atau organisasi; Identitas memudahkan untuk mengenal seseorang, membedakan seseorang yang satu dengan yang lain.
2. Sebagai faktor pengikat kebersamaan; Sebagai suatu keadaan dimana terbentuknya ketika anggota organisasi berinteraksi dengan satu sama lain. Dengan adanya fungsi ini dapat menyebabkan rasa kebersamaan dan kedekatan.
3. Sebagai faktor penggerak; Stabilitas sistem sosial mencerminkantaraf dimana lingkungan kerja dirasakan positif dan mendukung, dan konflik serta perubahan diatur dengan efektif.
4. Sebagai sumber inspirasi dan kebanggan; Membantu para karyawan memahami pekerjaan yang dilakukan, apa yang harus dilakukan dan bagaimana perusahaan bermaksud mencapai tujuan jangka panjang.
5. Sebagai warisan; Jika seseorang karyawan memperdalam pekerjaannya dengan tekun dan mendapatkan hasil yang bagus dan mau mengamalkan ilmunya, maka seseorang yang menerima ilmu tersebut dapat bermanfaat bagi dirinya.
6. Sebagai proses adaptasi terhadap perubahan; Dimana seseorang dapat mengatasi segala perubahan-perubahan yang ada dilingkungan kerja, yakni : mengatasi kondisi fisik lingkungan seperti temperatur, cahaya dan panas.

### 2.3.5 Faktor yang Mempengaruhi Budaya Organisasi

Faktor-faktor yang mempengaruhi budaya organisasi menurut Afandi (2018:100) sebagai berikut:

1. Kepemimpinan yaitu gaya seorang manajer dalam mengatur organisasi secara profesional.
2. Kedisiplinan yaitu menaati peraturan perusahaan.
3. Hubungan organisasi yaitu keterkaitan semua level jabatan.
4. Komunikasi yaitu jalur kerja yang terjalin dengan baik antara pimpinan dengan karyawan.

## 2.4 Motivasi Kerja

### 2.4.1 Pengertian Motivasi Kerja

Motivasi kerja berasal dari bahasa latin *movere* yang berarti dorongan atau menggerakkan. Motivasi kerja mempersoalkan bagaimana caranya mengarahkan daya dan potensi karyawan, agar mau bekerja secara produktif, berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan. Motivasi kerja sangat penting karena merupakan hal yang menyebabkan, menyalurkan dan mendukung perilaku manusia agar mau bekerja giat dan antusias dalam mencapai hasil yang optimal.

Beberapa pendapat mengenai motivasi bahwa kerja para ahli, Malayu (2016: 23) mengemukakan bahwa pengertian motivasi adalah mempersoalkan bagaimana cara mendorong gairah kerja bawahan, agar mereka mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan

keterampilan untuk mewujudkan tujuan perusahaan. Pengertian lain dikemukakan oleh Wanardi (2016: 6) Motivasi kerja merupakan suatu kekuatan potensial yang ada di dalam diri seorang manusia, yang dapat dikembangkan sendiri atau dikembangkan oleh sejumlah kekuatan luar yang pada intinya berkisar sekitar imbalan moneter dan imbalan non moneter, yang dapat mempengaruhi hasil kinerjanya secara positif atau negatif.

Beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa Motivasi kerja merupakan dorongan yang timbul dari dalam diri seseorang untuk melakukan aktivitas tertentu yang mengarahkan pada sasaran, motivasi kerja juga merupakan sesuatu yang menimbulkan semangat atau dorongan kerja, daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala upayanya untuk mencapai kepuasan.

#### **2.4.2 Tujuan dan Manfaat Motivasi Kerja**

Secara umum dapat dikatakan bahwa tujuan motivasi kerja adalah untuk menggerakkan atau menggugah seseorang agar timbul keinginan dan kemauannya untuk melakukan sesuatu sehingga dapat memperoleh hasil atau mencapai tujuan tertentu. Makin jelas tujuan yang diharapkan, makin jelas pula bagaimana tindakan motivasi kerja itu dilakukan. Setiap orang harus benar-benar memahami apa yang menjadi pendorong dalam melakukan suatu kegiatan tertentu.

Menurut Veithzal Rivai (2017:848). Sesuai dengan pengertian diatas, pada dasarnya motivasi kerja mempunyai tujuan sebagai berikut:

1. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan.
2. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan.
3. Mempertahankan kestabilan karyawan.
4. Meningkatkan kedisiplinan karyawan.
5. Mengefektifitaskan pengadaan karyawan.
6. Meningkatkan loyalitas, kreativitas dan partisipasi karyawan.
7. Meningkatkan kesejahteraan karyawan.
8. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugasnya.
9. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku dalam setiap pekerjaan.

#### **2.4.3 Jenis-jenis Motivasi Kerja**

Motivasi kerja dibagi menjadi beberapa jenis. Jenis-jenis motivasi kerja menurut Winardi (2016:5) dapat bersifat negatif dan positif, yakni:

1. Motivasi kerja Positif, yang kadang-kadang dinamakan orang “motivasi kerja yang mengurangi perasaan cemas” (*anxiety reducing motivation*) atau “pendekatan wortel” (*the carrot approach*) di mana orang ditawarkan sesuatu yang bernilai (misalnya imbalan berupa uang, pujian dan kemungkinan untuk menjadi karyawan tetap) apabila kinerjanya memenuhi standar yang ditetapkan.

2. Motivasi Negatif, yang sering kali dinamakan orang “pendekatan tongkat pemukul” (*the stick approach*) menggunakan ancaman hukuman (teguran, ancaman akan di PHK, ancaman akan diturunkan pangkat dan sebagainya) andaikata kinerja orang bersangkutan di bawah standar. Sama halnya Gregor dalam Winardi (2016:6) “masing-masing tipe (Motivasi kerja) memiliki tempatnya sendiri di dalam organisasi, hal mana tergantung dari situasi dan kondisi yang berkembang.

Berdasarkan penjelasan diatas maka dapat diketahui bahwa motivasi kerja positif akan memicu semangat kerja dalam jangka waktu panjang dan motivasi kerja negative hanya memicu semangat kerja dalam jangka waktu pendek tetapi untuk jangka waktu panjang akan berakibat buruk. Kedua motivasi kerja diatas dalam prakteknya sering digunakan oleh suatu organisasi. Penggunaan harus tepat dan seimbang agar dapat meningkatkan semangat kerja karyawan.

#### **2.4.4 Dimensi dan Indikator Motivasi Kerja**

Dimensi dan indikator motivasi kerja dalam penelitian ini menggunakan motivasi kerja. Menurut Afandi (2018: 29) menyatakan terdapat beberapa dimensi motivasi kerja, yaitu:

1. Balas jasa; Segala sesuatu yang berbentuk barang, jasa, dan uang yang merupakan kompensasi yang diterima pegawai karena jasanya yang dilibatkan pada organisasi.

2. Kondisi kerja; Kondisi atau keadaan lingkungan kerja dari suatu perusahaan yang menjadi tempat bekerja dari para pegawai yang bekerja dalam lingkungan tersebut. Kondisi kerja yang baik yaitu nyaman dan mendukung pekerja untuk dapat menjalankan aktivitasnya dengan baik.
3. Fasilitas kerja; Segala sesuatu yang terdapat dalam organisasi yang ditempati dan dinikmati oleh pegawai, baik dalam hubungan langsung dengan pekerjaan maupun untuk kelancaran pekerjaan.
4. Prestasi kerja; Hasil yang dicapai atau yang diinginkan oleh semua orang dalam bekerja. Untuk tiap-tiap orang tidaklah sama ukurannya karena manusia itu satu sama lain berbeda.
5. Pengakuan dari atasan; Pernyataan yang diberikan dari atasan apakah pegawainya sudah menerapkan akan motivasi yang telah diberikan atau tidak.
6. Pekerjaan itu sendiri; Pegawai yang mengerjakan pekerjaan dengan sendiri apakah pekerjaannya bisa menjadi motivasi buat pegawai lainnya.

Dari pengertian diatas bahwa motivasi kerja merupakan suatu keahlian dalam mengarahkan atau mengendalikan dan mengarahkan seseorang untuk melakukan tindakan akan perilaku yang diinginkan berdasarkan sasaran-sasaran yang sudah ditetapkan untuk mencapai tujuan tertentu.

#### 2.4.5 Prinsip-prinsip dalam Motivasi Kerja

Terdapat beberapa prinsip dalam memotivasi kerja karyawan menurut Mangkunegara (2016:100) diantaranya, yaitu:

1. Prinsip Partisipasi Dalam; upaya memotivasi kerja, karyawan perlu diberikan kesempatan ikut berpartisipasi dalam menentukan tujuan yang akan dicapai oleh pemimpin.
2. Prinsip Komunikasi Pemimpin; mengkomunikasikan segala sesuatu yang berhubungan dengan usaha pencapaian tugas, dengan informasi yang jelas, pegawai akan lebih mudah dimotivasi kerjanya.
3. Prinsip Mengakui Andil Bawahan Pemimpin; mengakui bahwa bawahan (karyawan) mempunyai andil dalam usaha pencapaian tujuan. Dengan pengakuan tersebut, karyawan akan lebih mudah dimotivasi kerjanya.
4. Prinsip Pendelegasian Wewenang Pemimpin; yang memberikan otoritas atau wewenang kepada karyawan bawahan untuk sewaktu waktu dapat mengambil keputusan terhadap pekerjaan yang dilakukannya, akan membuat karyawan yang bersangkutan menjadi termotivasi kerja untuk mencapai tujuan yang diharapkan oleh pemimpin.
5. Prinsip Memberi Perhatian Pemimpin; memberikan perhatian terhadap apa yang diinginkan karyawan bawahannya, akan memotivasi kerja karyawan bekerja apa yang diharapkan oleh pemimpin. Berdasarkan beberapa pengertian menurut para ahli diatas

penulis sampai pada pemahaman bahwa prinsip dalam memotivasi kerja karyawan yaitu prinsip partisipasi, prinsip komunikasi, prinsip mengakui andil bawahan, prinsip pendelagasian wewenan dan prinsip pemberi perhatian.

## **2.5 Kepuasan Kerja**

### **2.5.1 Pengertian Kepuasan Kerja**

Menurut Tangkilisan (2016:164) pengertian kepuasan kerja adalah kesenangan yang dirasakan seseorang atas peranan atau pekerjaannya dalam organisasi. Jadi, kepuasan kerja menyangkut psikologis individu didalam organisasi, yang diakibatkan oleh keadaan yang dirasakan dari lingkungannya.

Menurut Robbins (2017:261) kepuasan kerja merupakan suatu sikap umum terhadap pekerjaan seseorang, selisih antara banyaknya ganjaran yang diterima seorang karyawan dan banyaknya yang mereka yakini apa yang seharusnya mereka terima. Pengertian lain menurut Handoko (2016:36) kepuasan kerja adalah mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Ini nampak dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya.

Selanjutnya Siagian (2018:100) Kepuasan kerja adalah sikap umum seseorang terhadap pekerjaannya. Artinya secara umum dapat dirumuskan bahwa seseorang yang memiliki rasa puas terhadap

pekerjaannya akan mempunyai sikap yang positif terhadap organisasi dimana ia berkarya. Sebaliknya orang yang tidak puas terhadap pekerjaannya apapun faktor - faktor penyebab ketidakpuasan itu seperti misalnya insentif yang rendah, pekerjaan yang membosankan, kondisi kerja yang kurang memuaskan dan sebagainya. Akan cenderung bersikap negatif terhadap organisasi dimana ia bekerja. Implikasinya bagi manajemen ialah bahwa semakin banyak orang merasa puas yang berakibat pada sikap positif terhadap organisasi, tugas-tugas pemberian motivasi kerja relatif menjadi semakin mudah. Sebaliknya jika semakin banyak orang yang merasa tidak puas karena cenderung menampilkan sikap dan perilaku yang negatif.

Berdasarkan beberapa pendapat tentang pengertian kepuasan kerja menurut para ahli, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan sikap seseorang terhadap berbagai segi atau aspek pekerjaan, seseorang relatif puas dengan salah satu aspek pekerjaan dan tidak puas dengan satu atau lebih aspek lainnya.

### **2.5.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Karyawan**

Menurut Hasibuan (2018:203) ada banyak faktor yang perlu mendapat perhatian dalam menganalisis kepuasan kerja seseorang. Misalnya sifat pekerjaan seseorang mempunyai dampak tertentu pada kepuasan kerjanya. Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu:

1. Balas jasa yang adil dan layak (kompensasi).
2. Penempatan yang tepat sesuai dengan keahlian.
3. Berat ringannya pekerjaan.
4. Suasana dan lingkungan pekerjaan.
5. Peralatan yang menunjang pelaksanaan pekerjaan.
6. Sikap pimpinan dalam kepemimpinannya. Sifat pekerjaan monoton atau tidak.

Menurut Rivai (2017:479) secara teoritis, faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja sangat banyak jumlahnya seperti gaya kepemimpinan, produktivitas kerja, perilaku, *locus of control*, pemenuhan harapan penginsentifan, dan efektivitas kerja. Faktor-faktor yang biasanya digunakan untuk mengukur kepuasan kerja seorang karyawan adalah:

- a. isi pekerjaan, penampilan tugas pekerjaan yang aktual, dan sebagai kontrol terhadap pekerjaan,
- b. supervisi
- c. organisasi dan manajemen,
- d. kesempatan untuk maju,
- e. insentif dan keuntungan dalam bidang finansial lainnya,
- f. rekan kerja,
- g. kondisi pekerjaan.

### 2.5.3 Dimensi dan Indikator Kepuasan Kerja

Dimensi dan indikator yang digunakan penulis berdasarkan teori menurut Robbins dan Judge (2018:82), mengemukakan sebagai berikut:

1. Pekerjaan itu sendiri; Isi pekerjaan yang dilakukan seseorang apakah memiliki elemen yang memuaskan.
2. Gaji atau upah; Jumlah bayaran yang diterima seseorang sebagai akibat dari pelaksanaan kerja apakah sesuai dengan kebutuhan yang dirasakan adil.
3. Promosi; Kemungkinan seseorang dapat berkembang melalui kenaikan jabatan. Ini berhubungan dengan ada tidaknya kesempatan untuk memperoleh peningkatan karir selama bekerja.
4. Rekan kerja; Seseorang senantiasa berinteraksi dalam pelaksanaan pekerjaan. Seseorang dapat merasakan rekan kerjanya sangat menyenangkan atau tidak menyenangkan.
5. Supervisi; Seseorang yang senantiasa memberikan perintah atau petunjuk dalam pelaksanaan kerja.

### 2.6 Pembahasan Hasil Penelitian Terdahulu

Penelitian – penelitian yang menyangkut pengaruh lingkungan kerja, budaya organisasi, dan motivasi terhadap kepuasan kerja, adalah sebagai berikut:

**Tabel 2 1**  
**Penelitian Terdahulu**

No	Nama Peneliti/Tahun/Judul Penelitian	Variabel yang diteliti dan dimensi	Metode dan Alat Analisa	Hasil Penelitian
1.	<p>Suhendri Herianto dan Azhari/2021/ Pengaruh Motivasi Kerja, Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Implementasinya pada Kinerja Pegawai UPTD Wilayah III DPKA (Samsat) Kabupaten Bireuen.</p> <p>Jurnal Kebangsaan. Vol. 10 Nomor: 19 Tahun 2021</p>	<p><b>Motivasi Kerja:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Kemajuan</li> <li>b. Perkembangan</li> <li>c. Tanggung jawab</li> <li>d. Penghargaan</li> <li>e. Gaji</li> <li>f. Kondisi kerja</li> <li>g. Kelompok kerja</li> </ul> <p><b>Budaya Organisasi:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Inisiatif individu</li> <li>b. Toleransi terhadap tindakan</li> <li>c. Pengarahan</li> <li>d. Integritas</li> <li>e. Dukungan manajemen</li> <li>f. Kontrol</li> <li>g. Identitas</li> <li>h. Sistem imbalan</li> <li>i. Toleransi konflik</li> <li>j. Pola komunikasi</li> </ul> <p><b>Lingkungan Kerja:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Lingkungan kerja fisik</li> <li>b. Lingkungan kerja non fisik</li> </ul>	<p><b>Metode:</b></p> <p>Analisis Kualitatif dan Kuantitatif.</p> <p><b>Alat Analisis:</b></p> <p>Analisis Jalur (<i>Path Analysis</i>)</p>	<p>Hasil analisis jalur dan pengujian statistik, membuktikan sekaligus menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan motivasi kerja, budaya organisasi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai, melalui kepuasan kerja.</p>

No	Nama Peneliti/Tahun/Judul Penelitian	Variabel yang diteliti dan dimensi	Metode dan Alat Analisa	Hasil Penelitian
		<p><b>Kepuasan Kerja:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Berprestasi</li> <li>b. Bertanggung jawab</li> <li>c. Kemajuan</li> <li>d. Pengakuan atasan</li> </ul> <p><b>Kinerja:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Kualitas</li> <li>b. Kuantitas</li> <li>c. Keandalan</li> <li>d. Sikap</li> </ul>		
2.	<p>Andi Syahiratunnisa, Muhammad Hidayat, Fatmasari/2021/ Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja, Komunikasi, Kompetensi dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja ASN Di Lingkungan Kantor Kecamatan Ujung Kota Parepare.</p> <p>E-Jurnal Nobel Management Review.</p> <p>Vol. 2 No. 3</p>	<p><b>Komunikasi:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Pemahaman</li> <li>b. Kesenangan</li> <li>c. Pengaruh pada sikap</li> <li>d. Hubungan makin baik</li> <li>e. Tindakan</li> </ul> <p><b>Kompetensi:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Pengetahuan</li> <li>b. Pemahaman</li> <li>c. Nilai</li> <li>d. Sikap</li> </ul> <p><b>Budaya Organisasi:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Norma</li> <li>b. Nilai Dominan</li> <li>c. Aturan</li> <li>d. Iklim Organisasi.</li> </ul>	<p><b>Metode:</b></p> <p>Kuantitatif.</p> <p><b>Alat analisis:</b></p> <p>Regresi Linier Berganda.</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh secara parsial dan signifikan terhadap kepuasan ASN. Sedangkan lingkungan kerja, komunikasi, kompetensi dan budaya organisasi tidak berpengaruh secara parsial dan signifikan terhadap kepuasan kerja ASN di lingkungan kantor Kecamatan Ujung Kota Parepare.</p>

No	Nama Peneliti/Tahun/Judul Penelitian	Variabel yang diteliti dan dimensi	Metode dan Alat Analisa	Hasil Penelitian
		<p><b>Lingkungan Kerja:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Runga Kerja</li> <li>b. Keharmonisan antar Pegawai</li> <li>c. Alat dan perlengkapan kerja.</li> </ul> <p><b>Motivasi:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Balas jasa</li> <li>b. Fasilitas kerja</li> <li>c. Prestasi kerja</li> <li>d. Pengakuan</li> <li>e. Pekerjaan itu sendiri.</li> </ul> <p><b>Kepuasan Kerja:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Kondisi pekerjaan yang menantang</li> <li>b. Kondisi kerja yang mendukung</li> <li>c. Gaji dan upah yang pantas</li> <li>d. Kesesuaian kepribadian dengan pekerjaan</li> <li>e. Rekan kerja yang mendukung.</li> </ul>		
3.	Desty Sri Wulandari, Rona Tanjung/2019/ Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja,	<p><b>Kompensasi:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Upah/ gaji pokok</li> <li>b. Tunjangan tetap</li> </ul>	<p><b>Metode:</b></p> <p>Kuantitatif.</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan secara serempak variabel kompensasi, lingkungan kerja,</p>

No	Nama Peneliti/Tahun/Judul Penelitian	Variabel yang diteliti dan dimensi	Metode dan Alat Analisa	Hasil Penelitian
	<p>dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Finansia Multi Finance Cabang Batam.</p> <p>Jurnal Elektronik REKAMAN. Vol. 3 No. 1</p>	<p>c. Tunjangan kesehatan d. Tunjangan hari raya/keagamaan e. Tunjangan Profesional. f. Tunjangan Makan. g. Tunjangan transport. h. Bonus/insentif atasan. i. Uang Cuti kerja antar rekan kerja. j. Liburan</p> <p><b>Lingkungan Kerja:</b></p> <p>a. Penerangan cahaya b. Temperatur c. Kelembaban d. Kebisingan e. Getaran Mekanis f. Tata warna g. Keamanan h. Hubungan kerja antar bawahan dan atasan i. Hubungan kerja antar rekan kerja</p> <p><b>Budaya Organisasi:</b></p> <p>a. Kesadaran diri</p>	<p><b>Alat analisis:</b></p> <p>Regresi Linear Berganda.</p>	<p>dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.</p>

No	Nama Peneliti/Tahun/Judul Penelitian	Variabel yang diteliti dan dimensi	Metode dan Alat Analisa	Hasil Penelitian
		b. Keagresifan c. Kepribadian d. Performa e. Orientasi tim  <b>Kepuasan Kerja:</b> a. Upah b. Pekerjaan c. Kesempatan promosi d. Penyeliaan e. Rekan kerja		
4.	Gabriel Ginting, Valentine Siagian/2021/ Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Guru Di sekolah Advent Air Bersih Medan Saat Pandemi Covid-19.  Jurnal Ilmiah Manajemen Ubraha.  Vol. 3 No.2	<b>Motivasi:</b> a. Motivasi untuk berprestasi b. Motivasi untuk berkuasa c. Motivasi untuk berafiliasi  <b>Lingkungan Kerja:</b> a. Kondisi Kerja b. Fasilitas kerja c. Peraturan kerja  <b>Kepuasan Kerja:</b> a. Kerja itu sendiri b. Tanggung jawab	<b>Metode:</b> Kualitatif.  <b>Alat analisis:</b> Regresi Linier Berganda	Hasil analisis dan pembahasan yang dilakukan, maka dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja dan lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.
5.	Moh Sabit/2019/ Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis,	<b>Gaya Kepemimpinan Demokratis:</b>	<b>Metode:</b> Kuantitatif.	1. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Gaya

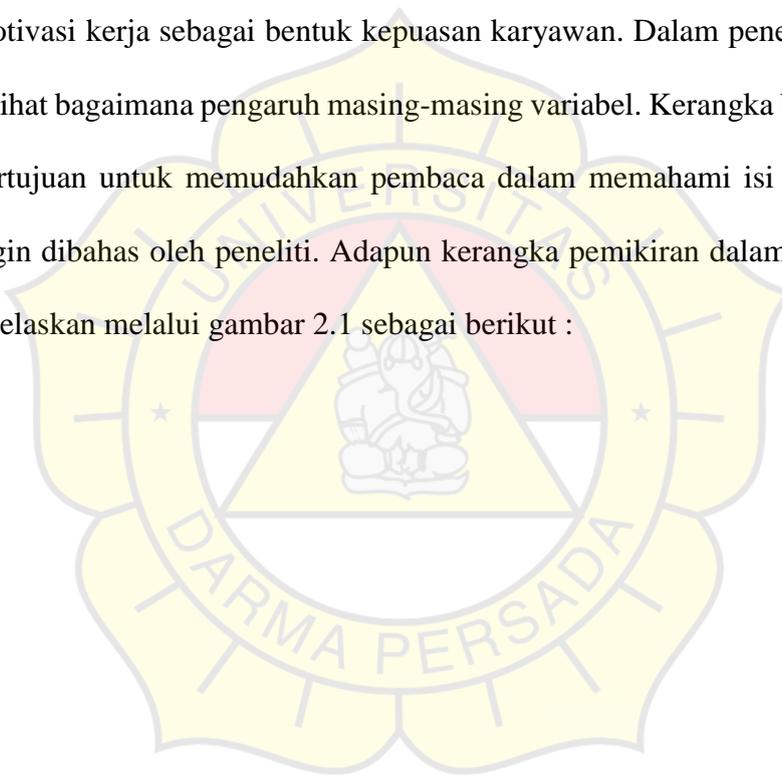
No	Nama Peneliti/Tahun/Judul Penelitian	Variabel yang diteliti dan dimensi	Metode dan Alat Analisa	Hasil Penelitian
	<p>Budaya Organisasi, Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Kafe Basabasi Yogyakarta.</p> <p>Jurnal Ekobis Dewantara. Vol.2 No. 1</p>	<p>a. Keputusan dibuat bersama b. Menghargai potensi setiap bawahannya c. Mendengar kritik/saran d. Melakukan kerjasama</p> <p><b>Budaya Organisasi:</b></p> <p>a. Inovasi b. Pengambilan resiko c. Perhatian terhadap detail d. Orientasi hasil e. Orientasi orang f. Orientasi tim g. Keagresifan h. Kemampuan</p> <p><b>Motivasi:</b></p> <p>a. Gaji b. Supervisi c. Kebijakan dan administrasi d. Hubungan kerja e. Kondisi kerja f. Pekerjaan itu sendiri g. Peluang untuk maju h. Pengakuan dan penghargaan</p>	<p><b>Alat analisis:</b></p> <p>Regresi berganda.</p>	<p>Kepemimpinan Demokratis, budaya organisasi, motivasi kerja, dan lingkungan kerja berpengaruh simultan terhadap Kepuasan Kerja</p>

No	Nama Peneliti/Tahun/Judul Penelitian	Variabel yang diteliti dan dimensi	Metode dan Alat Analisa	Hasil Penelitian
		i. Keberhasilan j. Tanggung jawab  <b>Lingkungan Kerja:</b> a. Penerangan b. Tempat kerja c. Suhu udara d. Kelembaban udara e. Sirkulasi udara f. Tata warna g. Keamanan  <b>Kepuasan Kerja:</b> a. Penempatan b. Berat ringannya pekerjaan c. Suasana dan lingkungan d. Peralatan kerja e. Sikap pemimpin.		

Sumber: Dibuat oleh penulis tahun 2022

## 2.7 Kerangka Pemikiran

Adanya lingkungan kerja yang baik dapat berpengaruh langsung kepada karyawan dalam pencapaian kepuasan dalam bekerja. Disamping lingkungan kerja, budaya organisasi yang baik akan semakin tercipta kinerja yang baik pula, sebab dengan adanya budaya organisasi dapat berpengaruh langsung terhadap karyawan dalam meningkatkan semangat kerja dan meningkatkan motivasi kerja sebagai bentuk kepuasan karyawan. Dalam penelitian ini akan dilihat bagaimana pengaruh masing-masing variabel. Kerangka berpikir dibuat bertujuan untuk memudahkan pembaca dalam memahami isi dari apa yang ingin dibahas oleh peneliti. Adapun kerangka pemikiran dalam penelitian ini dijelaskan melalui gambar 2.1 sebagai berikut :





Sumber: Dibuat oleh Penulis Tahun 2022

**Gambar 2 3 Kerangka Pemikiran**

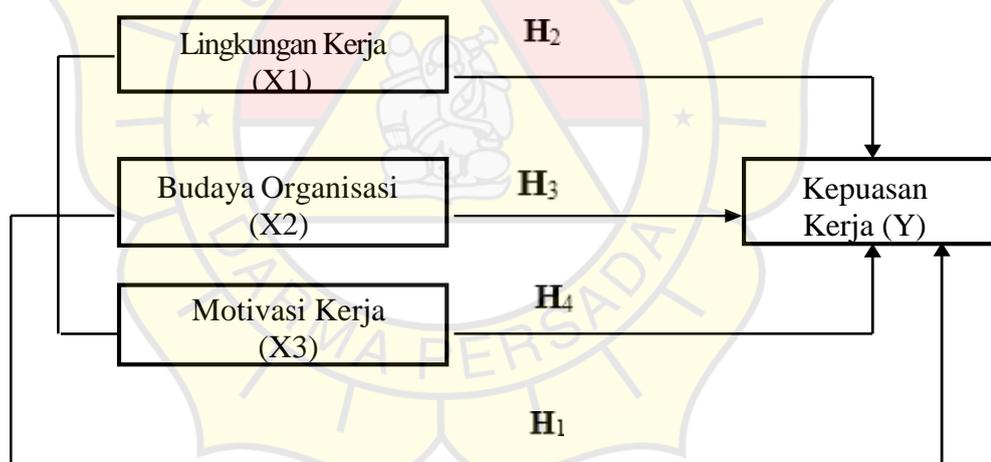
## 2.8 Hipotesis Penelitian

Menurut Sugiyono (2017:118) hipotesis adalah jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian dimana rumusan masalah penelitian telah menyatakan dalam bentuk kalimat pernyataan. Dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan baru berdasarkan teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengambilan data atau kuesioner. Berdasarkan rumusan masalah, maka hipotesis penelitian ini adalah:

1. Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja (Y)?  
H<sub>0</sub> : Lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja (Y)  
H<sub>a</sub> : Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja (Y)
2. Budaya organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja (Y)?  
H<sub>0</sub> : Budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja (Y)  
H<sub>a</sub> : Budaya organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja (Y)
3. Motivasi kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja (Y)?  
H<sub>0</sub> : Motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja (Y)  
H<sub>a</sub> : Motivasi kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja (Y)
4. Lingkungan kerja, budaya organisasi dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja (Y)?  
H<sub>0</sub> : Lingkungan kerja, budaya organisasi dan motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan (Y)  
H<sub>a</sub> : Lingkungan kerja, budaya organisasi, dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan (Y)

## 2.9 Paradigma Penelitian

Menurut Sugiyono (2018:6) paradigma diartikan sebagai pola paket yang menunjukkan hubungan antar 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 dipergunakan dimana dalam penulisan ini menggunakan paradigma ganda dua variabel independen. Selanjutnya dari hipotesis yang ditetapkan dapat dijelaskan lebih lanjut melalui gambar 2.2 dalam paradigma penelitian sebagai berikut:



Sumber: Sugiyono (2017)

**Gambar 2.4 Paradigma Penelitian**

Berdasarkan gambar 2.2 dijelaskan mengenai hubungan kausalitas (sebab akibat) antara tiga variabel independen yaitu lingkungan kerja (X<sub>1</sub>), budaya organisasi (X<sub>2</sub>), dan motivasi kerja (X<sub>3</sub>), dengan satu variabel dependen yaitu kepuasan kerja (Y). Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja dikembangkan dan hasil penelitian yang dilakukan adalah Suhendri dan Azhari (2021), Sri dan Tanjung (2019), dan Ginting, Siagian (2021), sedangkan

budaya organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja dikembangkan dan hasil penelitian yang dilakukan adalah Syahiratunnisa, *et al* (2021), dan Sri dan Tanjung (2019). Motivasi kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja dikembangkan dan hasil penelitian yang dilakukan adalah Ginting, Siagian (2021), dan Moh. Sabit (2019).

