

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **2.1 Landasan Teori**

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

Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia :

1. Menurut (Elbadiansyah, 2018:1) adalah suatu proses yang dimana memiliki tekad untuk mencapai tujuan dengan bekerja samasatu sama lain. Sedangkan sumber daya manusia yang di gerakkan dan direkrut oleh suatu perusahaan dijadikan sebagai asal pencetus, penyusun, pencipta dan perancang untuk mencapai sasaran perusahaan itu.
2. Menurut Hasibuan (2019) Manajemen sumber daya manusia adalah bidang dan keterampilan yang mengatur ikatan dengan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya visi misi perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

Dari beberapa pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa tujuan Manajemen SDM adalah untuk mengelola manusia dalam organisasi atau perusahaan dengan bimbingan yang baik, karena manusia berfungsi sebagai peran utama dalam suatu organisasi yang harus diatur dengan sebaik-baiknya.

##### **Tujuan Manajemen SDM**

Manajemen sumber daya manusia sangat dibutuhkan agar nilai guna sumber daya manusia dapat terus meningkat di dalam suatu perusahaan, yang berguna untuk menghasilkan kinerja yang baik sehingga tujuan organisasi dapat tercapai. Tujuan dari manajemen sumber daya manusia sulit diidentifikasi karena bersifat variasi dan harus sesuai dengan perkembangan dalam setiap perusahaan. Menurut Cushwway dalam Sutrisno (2016:7) tujuan manajemen sumber daya manusia meliputi:

1. Memberikan pertimbangan manajemen saat menyusun kebijakan sumber daya manusia untuk mengkonfirmasi bahwa perusahaan mempunyai pekerja yang memiliki motivasi tinggi dan dapat bekerja dengan baik serta mampu mengatasi masalah yang ada saat melakukan pekerjaan.
2. Mengaplikasikan semua kebijaka prosedur sumber daya manusia yang memungkinkan untuk mencapai semua tujuan perusahaan.
3. Membantu proses pengembangan perusahaan serta mengetahui strategi apa yang dibutuhkan untuk mecapai tujuan perusahaan.
4. Mendukung segala strategi yang akan dijalankan oleh perusahaan dalam mencapai tujuan.
5. Mampu mengatasi segala masalah yang dihadapi antar sesama individu di tempat kerja serta dpat memastikan bahwa masalah tersebut tidak akan menghambat tercapainya tujuan perusahaan.
6. Menyajikan beragam media komunikasi antar individu dan manajemen di perusahaan.
7. Berperan dalam pemeliharaan standar perusahaan.

### **2.1.2 Lingkungan Kerja**

Menurut Pranitasari (2019) lingkungan kerja adalah kumpulan keadaan sekitar tempat kerja yang dapat berdampak pada kepuasan kerja karyawan dengan menggunakan indikator yang bersifat fisik (kondisi kerja, infrastruktur kerja dan kondisi administrasi) mamupun non fisik yaitu (hubungan fisik antara pekerja, hubungan karyawan dengan pimpinan dan suasana kerja). Robbins (2017:93) mengatakan bahwa lingkungan kerja terdiri dari 2 lingkungan yang berbeda, yaitu lingkungan kerja umum dan lingkungan khusus, namun keduanya berpotensi mempengaruhi kinerja organisasi. Segala sesuatu di luar organisasi yang memiliki potensi untuk mempengaruhi organisasi disebut lingkungan umum. Lingkungan umum terdiri dari kondisi social dan teknologi. Sedangkan bagian lingkungan yang secara langsung berkaitan dengan keberhasilan suatu organisasi disebut lingkungan khusus.

Lingkungan kerja memberikan efek positif dan negatif bagi karyawan dalam proses kerjanya. Lingkungan kerja yang positif dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan, apabila karyawan mempunyai lingkungan kerja dengan rekan kerja yang selalu mendukungnya maka karyawan akan mampu menghasilkan kinerja yang baik dan ini berdampak pada kepuasan kerja karyawan yang meningkat. Sebaliknya jika seorang karyawan merasa lingkungan tempatnya bekerja tidak optimal atau membuatnya merasa tertekan, hal itu akan membuat karyawan tersebut menjadi mudah stres, malas bekerja sehingga dengan hal demikian karyawan kurang disiplin dalam bekerja dan kepuasan kerjanya pun rendah.

Walaupun lingkungan kerja bukan merupakan bagian dari proses produksi dalam suatu perusahaan, namun hal ini tetap perlu diperhatikan oleh pihak manajemen karena lingkungan kerja sangat berhubungan dengan organisasi perusahaan dalam arti lain juga disebutkan bahwa lingkungan kerja dalam perusahaan mempunyai pengaruh yang cukup besar pada keberhasilan perusahaan.. Maka dari itu perencanaan lingkungan kerja yang memuaskan yang diberikan oleh manajemen perusahaan harus dipersiapkan dengan matang sehingga karyawan memiliki semangat tinggi dalam bekerja agar kepuasan kerjanya dapat ditingkatkan.

Karyawan akan merasa termotivasi serta terdorong gairahnya untuk menghasilkan kinerja yang baik apabila lingkungan kerjanya efisien, produktif, sehat, aman dan memberikan dukungan. Sedarmayanti (2017:28) menyatakan bahwa suatu kondisi lingkungan dapat dikatakan kondusif apabila manusia dapat melaksanakan kegiatannya secara optimal, efektif, sehat, aman dan nyaman. Jika terjadi ketidaksesuaian lingkungan kerja yang dirasakan maka akibatnya dapat dilihat dalam jangka waktu yang panjang. Lebih mengkhawatirkan lagi, keadaan lingkungan yang kurang baik akan menghabiskan tenaga dan waktu yang lebih banyak dan rancangan sistem kerja yang efisien tidak bisa diperoleh. Apabila kondisi dan fasilitas di lingkungan kerja sesuai dengan yang diharapkan

karyawan maka dapat meningkatkan produktivitas kerja terhadap pekerjaan yang mereka miliki dan berpengaruh terhadap kepuasan kerjanya (Maslichah & Hidayat, 2017).

Dari pengertian lingkungan kerja yang telah dijabarkan diatas, bisa disimpulkan bahwa secara garis besar, lingkungan kerja terbagi menjadi 2 yaitu:

1. Lingkungan kerja fisik:

Lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan yang menggambarkan secara langsung di sekitar tempat kerja. Lingkungan kerja fisik dapat mempengaruhi produktivitas karyawan yang nantinya akan berdampak pada kepuasan kerjanya. Lingkungan kerja fisik digolongkan menjadi dua: lingkungan kerja yang berhubungan langsung dan tidak langsung. Contoh lingkungan fisik yang berhubungan langsung adalah meja, kursi, mesin fotokopi, dan yang lainnya. Sedangkan lingkungan kerja fisik yang tidak berhubungan langsung adalah kebisingan, suhu, sirkulasi udara, pencahayaan, aroma ruangan, dan lain lain.

2. Lingkungan kerja non fisik :

Lingkungan kerja non-fisik adalah keseluruhan bentuk interaksi yang termasuk dalam proses pada saat bekerja. Seperti hubungan karyawan dengan atasan, maupun hubungan sesama karyawan. Jenis lingkungan kerja non-fisik utamanya berpengaruh juga dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Maka dari itu, perusahaan hendaknya mengambil langkah untuk menciptakan lingkungan kerja non-fisik yang mendukung kerja sama antar seluruh elemen dalam perusahaan. Lingkungan kerja non-fisik setidaknya harus terbuka dan mendukung agar karyawan merasa dihargai dan tidak terbebani. Bila lingkungan kerja non-fisik ini tidak baik, maka kinerja akan terganggu yang menyebabkan rendahnya kepuasan kerja karyawan.

### **A. Faktor – Faktor Lingkungan Kerja Fisik :**

Menurut Sedarmayanti (2017) faktor lingkungan fisik adalah faktor yang berasal dari keadaan sekitar pekerja itu sendiri. Kondisi lingkungan fisik ini meliputi :

1. Rencana ruang kerja  
Rencana ruang kerja dilihat dari penyusunan peralatan kerja dan tata letak barang, yang nantinya berpengaruh besar terhadap kenyamanan karyawan.
2. Rancangan pekerjaan  
Tingkat kepuasan kerja karyawan akan dipengaruhi oleh segala sesuatu yang menjadi kebutuhan kerja dan prosedur kerja atau metode kerja, perlengkapan kerja yang tidak sesuai dengan pekerjaannya.
3. Kondisi lingkungan kerja  
Ventilasi udara, kebersihan, dan ketenangan situasi sangat berkaitan dengan konsentrasi karyawan pada saat bekerja. Pencahayaan yang sesuai juga sangat mempengaruhi kenyamanan karyawan dalam mengerjakan tugasnya.
4. Tingkat Visual Pripacy dan Acoustical Privacy  
  
Seorang karyawan membutuhkan tempat kerja yang menawarkan privasi di beberapa tingkat pekerjaan. Disini “kebebasan pribadi” dalam hal- hal yang penting baginya disebut sebagai privasi. Sedangkan acoustical privasi berhubungan dengan pendengaran.

### **Faktor Faktor Lingkungan Kerja Psikis:**

Faktor lingkungan psikis adalah segala faktor yang terlibat dari interaksi social dan keorganisasian. Kondisi lingkungan psikis ini meliputi:

1. Pekerjaan yang berlebihan  
Pemberian tugas yang berlebihan dengan waktu yang singkat atau mendesak dalam melaksanakan suatu pekerjaan akan menimbulkan tekanan dan ketegangan terhadap karyawan, sehingga hasil kinerja yang didapat kurang memuaskan.

2. Sistem pengawasan yang buruk

Sistem pengawasan yang buruk dan tidak efisien dapat menimbulkan ketidak puasaan lainnya, seperti ketidak stabilan suasana politik dan kurangnya umpan balik prestasi kerja.

3. Frustrasi

Frustrasi dapat berdampak pada terhambatnya usaha perusahaan dalam mencapai tujuan, misalnya harapan perusahaan tidak sesuai dengan harapan karyawan, apabila hal ini terjadi terus menerus akan menimbulkan frustrasi bagi karyawan.

4. Perubahan dalam segala bentuk

Perubahan yang terjadi dalam pekerjaan akan mempengaruhi cara orang-orang dalam bekerja, misalnya perubahan lingkungan kerja seperti perubahan jenis pekerjaan akan membuat karyawan beradaptasi ulang dengan pekerjaannya sehingga hal itu akan memperlambat penyelesaian pekerjaan yang diberikan dan pergantian pemimpin perusahaan yang tentunya akan membentuk budaya organisasi baru.

5. Perselisihan antara pribadi dan kelompok

Perselisihan biasanya terjadi karena kedua belah pihak mempunyai tujuan yang sama namun kurang adanya komunikasi sehingga bersaing untuk mencapai tujuan tersebut. Perselisihan ini tentu berdampak negative yaitu terjadinya kesalahpahaman antara kedua belah pihak, minimnya rasa solidaritas dan perdebatan atas perbedaan pendapat pada saat kerja. Namun dampak positifnya adalah adanya usaha untuk menangani masalah di tempat kerja dengan baik, diantaranya: persaingan, masalah status dan perbedaan antara individu.

Lingkungan kerja fisik maupun psikis keduanya sangat berpengaruh terhadap semangat dan emosional para karyawan. Maka, baiknya perusahaan tidak diperkenankan memilih untuk mengutamakan salah satu dari keduanya sebab segala keadaan yang ada disekitar tempat bekerja karyawan dapat mempengaruhi dirinya dalam menyelesaikan tugas tugas yang diberikan.

## **B. Aspek- Aspek Lingkungan Kerja**

Lingkungan kerja dibagi menjadi beberapa bagian. Bagian tersebut bisa yaitu aspek pembentuk lingkungan kerja, seperti yang dijelaskan oleh Afandi (2018) aspek aspek yang membangun lingkungan kerja terdiri dari beberapa, yaitu sebagai berikut:

### **1. Pelayanan kerja**

Aspek terpenting dalam lingkungan kerja adalah perhatian terhadap pelayanan karyawan. Sebab, pelayanan yang baik dari perusahaan akan membuat karyawan lebih bersemangat dalam menuntaskan pekerjaannya, mempunyai rasa tanggung jawab tinggi, serta selalu menjaga nama baik perusahaan melalui produktifitas kerjanya dan perilakunya. Pada umumnya pelayanan karyawan meliputi beberapa hal yakni :

- a. Pelayanan makan dan minum.
- b. Pelayanan kesehatan .
- c. Pelayanan kamar kecil/kamar mandi ditempat kerja, dan sebagainya.

### **2. Kondisi kerja**

Untuk menimbulkan rasa aman dan nyaman bagi karyawannya, sebaiknya manajemen perusahaan mampu membentuk situasi yang tentram di sekitar lingkungan kerja. Kondisi kerja ini meliputi, kebisingan yang dapat dikendalikan, suhu udara dan penerangan yang sesuai, ruang gerak bebas dan keamanan pada saat karyawan bekerja.

### **3. Hubungan karyawan**

Dalam menciptakan kepuasan kerja, hubungan karyawan adalah salah satu faktor penentu. Hal ini disebabkan karena adanya hubungan antara budaya organisasi serta disiplin dan semangat kerja dengan hubungan yang kondusif antar karyawan yang satu dengan yang lainnya, ketidak kompak hubungan sesama karyawan dapat menyebabkan turunnya semangat kerja yang akibatnya juga akan menurunkan kepuasan kerja.

### **C. Manfaat Lingkungan Kerja**

Manfaat lingkungan kerja adalah sebagai pemicu antusias untuk diri karyawan agar semangat dalam melaksanakan tugas tugasnya sehingga karyawan mampu mencapai prestasi kerja dan dengan itu mampu membuat karyawan merasa puas atas kontribusinya selama bekerja. Afandi (2018) menegaskan bahwa salah satu manfaat lingkungan kerja adalah dapat meningkatkan gairah yang ada dalam diri karyawan untuk semangat bekerja dengan produktif. Selain itu, rekan kerja yang dapat memotivasi akan membuat pekerjaan dapat diselesaikan dengan baik. Dan apabila karyawan sefrekuensi dengan lingkungan kerjanya maka dapat dipastikan karyawan akan betah diperusahaan tempat bekerja serta menjadi termotivasi untuk menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu. Yang dapat diartikan, pekerjaan tersebut dapat di handle dengan baik sesuai deadline yang diberikan.

Karyawan yang memiliki semangat juang yang tinggi tidak membutuhkan pengawasan yang ketat, mereka akan punya rasa tanggung jawab dengan pekerjaannya sendiri apabila tidak ada tekanan dari lingkungannya. Lingkungan kerja yang baik ialah lingkungan kerja yang supportif, perusahaan harus mampu membuat karyawan dengan atasannya memiliki hubungan dengan baik agar dapat saling membantu untuk mencapai tujuan perusahaan. Jika sudah tercapai lingkungan kerja yang supportif, kondusif dan adil perusahaan akan lebih mudah mencapai tujuannya. Lingkungan kerja yang efisien juga dapat membuat suasana hati karyawan menjadi baik dalam setiap aktivitas yang dilakukannya, hal ini berarti karyawan tidak merasa terbebani selama jam kerja sehingga dapat terhindar dari konflik berkepanjangan.

Mencapai visi misi serta tujuan perusahaan dalam mengembangkan atau memajukan perusahaan juga merupakan salah satu manfaat lingkungan kerja. Karyawan akan banyak mendapat ide ide dan invosi baru dari lingkungannya sehingga prestasi kerjanya pun akan meningkat.



Ketika perusahaan memiliki lingkungan kerja yang sehat secara fisik maka system kerja yang sudah direncanakan dapat berjalan dengan efektif. Sebaliknya kondisi lingkungan kerja tidak terawat dan kumuh tentu akan membuat karyawan merasa cepat suntuk, sumpek, tertekan dan stress.

#### **D. Indikator Lingkungan Kerja**

Menurut Pranitasi (2019) indikator lingkungan kerja yang merupakan keadaan sekitar tempat bekerja baik secara fisik atau non fisik yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan antara lain:

##### **1. Lingkungan kerja fisik :**

###### **a. Kondisi kerja**

Kondisi kerja adalah segala hal berada di perusahaan yang berbentuk fisik misalnya suhu ruangan, penerangan, ventilasi udara, kebersihan dan pemilihan warna yang tepat. Perhatian terhadap keadaan bangunan kerja juga. Sehingga apabila itu semua terpenuhi dengan baik maka akan menimbulkan rasa nyaman untuk berada di suatu ruangan begitupun dengan ruangan kerja. Kondisi kerja merupakan faktor yang penting guna memperbesar efisiensi kerja karyawan, perusahaan hendaknya memperhatikan kondisi kerja dengan efektif agar dapat memancarkan ketenangan di dalam ruang kerja.

###### **b. Infrastruktur kerja**

Infrastruktur yaitu seperti letak gedung atau tempat kerja strategis sehingga mudah dijangkau dari segala penjuru dengan menggunakan kendaraan umum. Dengan memberikan fasilitas seperti tersebut maka diharapkan para pegawai akan berperilaku sesuai dengan perilaku yang dikehendaki organisasi yang pada akhirnya dapat memberikan dorongan untuk bekerja dengan semangat, disiplin, dan loyalitas yang tinggi sehingga meningkat pula kepuasan kerjanya. Sebaliknya jika perusahaan kurang memfasilitasi karyawan dengan baik dan karyawan merasa kurang cocok dengan tempat kerjanya maka penyebabnya adalah karyawan menjadi tidak fokus dalam bekerja sehingga produktifitasnya menurun.

c. Kondisi administrasi

Kondisi administrasi dapat dikatakan sebagai pelayanan perusahaan kepada karyawan yaitu meliputi penyediaan tempat ibadah, peralatan kerja yang memadai, tempat istirahat seperti kantin atau kafetaria serta sarana kesehatan. Dengan tersedianya hal-hal tersebut, maka dapat dipastikan karyawan akan merasa nyaman dan betah di tempat kerjanya.

**2. Lingkungan kerja non fisik :**

d. Hubungan karyawan

Hubungan dengan rekan kerja yang harmonis tanpa ada rasa tersaingi satu sama lain akan membentuk suasana yang damai. Ini juga menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi karyawan betah di dalam perusahaan karena karyawan merasa memiliki keluarga di lingkungan kerjanya.

e. Hubungan karyawan dengan pimpinan

Yaitu sejauh mana karyawan merasa bahwa pimpinan memberikan pengarahan yang baik kepada karyawan mengenai pekerjaan yang diberikan. Karyawan tidak dapat bekerja secara optimal apabila tidak mendapat perhatian atau dukungan dari atasannya. Dengan ini pimpinan perusahaan perlu menghargai setiap tugas dan hasil yang diberikan oleh karyawannya.

f. Suasana kerja

Suasana kerja sangat berkaitan erat dengan konsentrasi karyawan. Suasana di lingkungan kerja harus dibangun seefektif mungkin yaitu suasana yang tidak bising atau jauh dari kericuhan, sehingga karyawan dapat fokus dan melaksanakan tugasnya dengan efisien. Suasana di ruang kerja juga diharapkan mampu memberikan dorongan kepada karyawan agar semangat dalam bekerja. Selain itu, suasana aman di ruang kerja tentu harus menjadi prioritas perusahaan. Jika perusahaan tidak bisa menjamin keamanan karyawan, maka pastinya karyawan akan terus merasa gelisah dan semangat kerja karyawan akan menurun. Dengan demikian, perusahaan harus

menciptakan suasana atau keadaan yang damai serta tenang agar terhindar dari keributan.

### **2.1.3 Budaya Organisasi**

#### **A. Pengertian Budaya Organisasi**

Budaya menjadi pembeda masyarakat yang satu dengan yang lain dari cara bertindak dan pola pikir dalam memecahkan suatu masalah. Budaya melibatkan anggota kelompok masyarakat yang akan menjadi satu kesatuan dalam suatu golongan yang menciptakan kesamaan dalam berperilaku, beretika dan bertindak. Menurut Fahmi (2017:117) “Budaya organisasi adalah hasil dari proses pembauran gaya budaya dan perilaku masing-masing individu yang dibawa sebelumnya ke dalam sebuah norma-norma dan filosofi yang baru, yang secara berkelompok berantusias dalam menghadapi sesuatu dan tujuan bersama”. Budaya organisasi akan terbentuk dan mulai terasa manfaatnya seiring berjalannya waktu. Budaya organisasi yang memberi manfaat dalam meningkatkan keproduktifan karyawan akan lebih mudah disosialisasikan. Terbentuknya sebuah prestasi yang positif dari anggota organisasi dipengaruhi oleh budaya yang kuat dan mendukung.

Budaya organisasi menurut Robbins dalam Maduningtias (2019) adalah suatu hal yang dianut untuk menentukan tingkatan bagaimana para karyawan melakukan kegiatan untuk mencapai tujuan dengan sistem nilai bersama dalam suatu organisasi. Secara umum budaya organisasi akan membentuk ciri dalam keyakinan atau pola-pola perilaku para karyawannya yang akan dikenal sebagai identitas organisasi. Selain itu, budaya organisasi juga sebagai perangkat sistem nilai-nilai (values), keyakinan-keyakinan (beliefs) atau norma-norma yang telah lama berlangsung, disepakati dan dicontoh oleh para karyawan suatu organisasi sebagai cerminan perilaku dan pemecahan masalah-masalah di dalam organisasi Sutrisno dalam Ngusmanto (2018).

Dari teori-teori di atas maka peneliti mengambil kesimpulan bahwa budaya organisasi adalah suatu nilai atau kebiasaan satu kelompok yang

membedakannya dengan yang lain serta dianggap sebagai sebuah aturan yang dapat meningkatkan kualitas bersama. Dan terlihat jelas bahwa salah satu faktor yang menjadi penentu keberhasilan suatu organisasi ialah budaya organisasi di dalamnya. Maka dari itu, keberhasilan suatu organisasi berkaitan erat terhadap seberapa baiknya budaya organisasinya. Pendapat lain dari Sopiha (2018:128) “Budaya organisasi yang terencana, disalurkan, diperkuat atau bahkan diubah, memerlukan praktik yang dapat membantu menyelaraskan nilai budaya anggota dengan nilai budaya organisasi”.

### **B. Fungsi Budaya Organisasi**

Peranan budaya organisasi sangatlah penting dan dengan itu maka perusahaan perlu mengelola fungsi budaya organisasi dengan baik agar dapat diwariskan kepada generasi penerus sebagai cara berfikir yang tepat dalam menangani suatu permasalahan. Budaya menjalankan beberapa fungsi didalam organisasi, antara lain :

1. Budaya menjadi ciri khas atau pembeda secara jelas antara satu organisasi dengan organisasi yang lain.
2. Budaya menciptakan sebuah identitas bagi anggota-anggota yang terdapat didalamnya.
3. Budaya dapat memperkuat timbulnya komitmen pada sesuatu yang lebih luas dibanding kepentingan pribadi.
4. Budaya dapat mempererat kesatuan organisasi dengan memberikan rasa solidaritas yang tinggi, kesetiaan serta loyalitas kepada para anggota.
5. Budaya berfungsi sebagai mekanisme pembuat makna dan kendali yang memandu dan membentuk sikap serta perilaku para karyawan atau anggota organisasi.

Dari fungsi budaya organisasi tersebut maka dapat dikemukakan bahwa budaya organisasi memiliki peranan yang penting bagi organisasi dan karyawan dalam meningkatkan kualitas diri karyawan serta memajukan atau mengembangkan nama baik organisasi.

Budaya organisasi merupakan kunci untuk membimbing masing-masing individu menuju keberhasilan bersama. Keberhasilan dalam mencapai tujuan tidak dapat dilakukan dengan baik tanpa memahami budaya organisasi. Kemampuan dalam memperoleh keuntungan atau profit serta memecahkan masalah perusahaan sebenarnya dapat ditemukan pada budaya organisasi itu sendiri bukan dalam struktur, kepemimpinan maupun karyawannya.

### **C. Jenis-Jenis Budaya Organisasi**

#### **a. Budaya organisasi yang kuat**

Menurut Abdul (2021) ciri budaya organisasi yang kuat adalah budaya organisasi yang mengacu pada kondisi di mana karyawan bisa menyesuaikan diri dengan baik, menghormati prosedur organisasi, dan mematuhi semua kebijakan yang telah ditetapkan. Kecil kemungkinan karyawan akan merasa terbebani atas pekerjaannya bahkan karyawan akan menganggap setiap pekerjaannya sebagai pengalaman baru. Artinya, mereka akan menerima peran dan tanggung jawabnya di sebuah organisasi atau perusahaan dengan sepenuh hati.

#### **b. Budaya organisasi yang lemah**

Budaya organisasi yang lemah, memiliki ciri yang setiap anggotanya terbebani dengan peran dan tanggung jawabnya sertahanya menerima karena rasa takut pada pimpinan. Mereka tertetekan dengan segala macam kebijakan organisasi, sehingga mereka lebih menganggap organisasi sebagai platform untuk mencuri penghasilan. Tapi, mereka juga tidak merasa terikat dengan organisasi atau perusahaan tersebut.

### **D. Indikator Budaya Organisasi**

Menurut Hari (2019:14) adapun karakteristik yang mempengaruhi budaya organisasi diantaranya:

1. Inovatif memperhitungkan resiko  
Setiap karyawan perlu memberikan perhatian yang sensitif terhadap segala permasalahan yang mungkin menimbulkan resiko kerugian bagi kelompok organisasi secara keseluruhan.
2. Memberikan perhatian pada setiap masalah secara detail  
Menunjukkan ketelitian dan kecermatan dari karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya.
3. Berorientasi pada hasil yang akan dicapai  
Supervisi seorang manajer terhadap bawahannya merupakan salah satu cara manajer untuk mengarahkan dan memberdayakan mereka. Melalui supervisi ini dapat diuraikan tujuan organisasi dan kelompok serta anggotanya.
4. Berorientasi kepada semua kepentingan karyawan  
Kerjasama tim (teams work) menjadi salah satu penentu keberhasilan atau kinerja organisasi, dimana kerjasama tim dapat dibentuk apabila manajer dapat melakukan supervisi dengan baik terhadap bawahannya.
5. Agresif dalam bekerja  
Hasil kinerja yang memuaskan dapat dihasilkan apabila kemampuan atau skill yang ada di diri karyawan dapat memenuhi standar yang dibutuhkan untuk melakukan tugasnya. Peforma yang baik dimaksudkan antara lain kualifikasi keahlian (ability an skill) yang dapat memenuhi persyaratan produktivitas serta harus di ikuti dengan disiplin dan ketekunan yang tinggi.
6. Mempertahankan dan menjaga stabilitas kerja  
Karyawan harus mampu menjaga kondisi kesehatannya agar tetap sehat bugar, kondisi seperti ini hanya dapat dipenuhi apabila secara teratur mengkonsumsi makanan bergizi berdasarkan nasehat ahli gizi.

#### **2.1.4 Disiplin Kerja**

##### **A. Pengertian Disiplin Kerja**

Menurut Sinambela (2018) menyimpulkan bahwa Disiplin kerja adalah kesadaran yang ada pada diri karyawan untuk menaati semua

kebijakan organisasi/perusahaan tempat bekerja dan peraturan yang berlaku. Disiplin kerja juga dapat diartikan sebagai bentuk pelatihan diri karyawan yang berusaha mengembangkan potensi dan membentuk pengetahuan dalam berperilaku yang baik sehingga dengan perilaku karyawan tersebut akan bekerja secara kooperatif dengan karyawan lain dan dapat meningkatkan kepuasan kerja. Kedisiplinan harus ditegakkan dalam suatu organisasi. Artinya, tanpa dilengkapi disiplin kerja karyawan, maka akan sulit bagi perusahaan untuk meraih tujuannya. Jadi, kedisiplinan merupakan cerminan suatu perusahaan dalam mewujudkan keberhasilan dan pencapaiannya.

Disisi lain, disiplin adalah bentuk ketaatan seseorang terhadap peraturan, sikap yang menghargai, menghormati dan patuh pada setiap aturan yang ada. Disiplin bisa disebut bagian dari karakter orang yang memiliki rasa tanggung jawab yang tinggi, sikap disiplin sangat penting untuk diterapkan diluar maupun didalam kantor. Kedisiplin pada saat bekerja dapat dinilai dari ketepatan waktu, mematuhi semua peraturan yang ditegakkan oleh perusahaan serta mengerjakan pekerjaannya dengan kebijakan yang ada. Perusahaan diperbolehkan memberi sanksi yang sudah ditetapkan jika terdapat karyawan yang melanggar wewenang. Sinambela (2018:332) “Sebab, jika sebagian karyawan telah menaati peraturan – peraturan yang ada, maka kedisiplinan suatu kantor dapat dikatakan baik. Oleh karena itu, perusahaan perlu menciptakan tata tertib yang baik untuk mendisiplinkan karyawan”

Pada saat dikantor disiplin kerja merupakan kewajiban karyawan untuk mematuhi semua peraturan yang ada agar pada saat bekerja, karyawan tidak sesuka hati melakukan kegiatan yang tidak penting diluar kerjaannya. Pihak manajemen juga berhak menuntut atau mendorong karyawan untuk berbuat sesuatu dengan peraturan yang berlaku. Sikap disiplin tidak hanya dibutuhkan individu pada saat bekerja di kantor namun juga diluar kantor, sebab dengan sikap disiplin ini individu dapat memecahkan masalah dengan bijak. Ansory dan Indrasari (2018:36) "disiplin merupakan perasaan taat dan patuh terhadap pekerjaan yang

menjadi tanggung jawab". Pemberlakuan peraturan sangat berhubungan erat dengan disiplin kerja. Jika peraturan yang sudah diterapkan tidak berjalan dengan baik, maka kedisiplinan akan hilang. Oleh karena itu, pemegang wewenang harus tegas dalam menanamkan disiplin terhadap dirinya sendiri sehingga mempunyai tanggung jawab terhadap pekerjaan sesuai dengan wewenang yang ada padanya.

Berdasarkan beberapa definisi yang telah dijabarkan maka peneliti menyimpulkan bahwa disiplin kerja merupakan tingkah laku yang wajib ditanamkan pada diri karyawan hingga menimbulkan rasa kesetiaan, ketaatan terhadap peraturan yang telah disahkan oleh perusahaan dan diharapkan pekerjaan yang diberikan dapat terlaksana dengan efektif dan efisien. Seperti yang dikemukakan oleh Nadeak (2020:181) "salah satu cara meningkatkan produktivitas kerja pegawai adalah dengan memiliki disiplin kerja yang baik".

## **B. Tujuan Pembinaan Disiplin Kerja**

Pendisiplinandi tempat kerja adalah suatu metode komunikasi antar karyawan yang digunakan untuk memastikan bahwa mereka siap menghadapi situasi darurat serta sebagai suatu upaya untuk menegakkan peraturan dan ketentuan yang berlaku agar karyawan mampu meningkatkan kesadaran untuk menaatinya. Ada beberapa pegawai yang kurang sadar diri melanggar aturan yang ada dengan sering datang terlambat dan berperilaku tidak sopan di tempat kerja. Henry Simamora dalam Sinambela (2019:399) "tujuan utama tindakan pendisiplinan adalah memastikan bahwa perilaku-perilaku pegawai konsisten dengan aturan-aturan yang ditetapkan oleh instansi".

Siswanto dalam Rizki dan Suprajang (2017) berpendapat bahwa tujuan pendisiplinan kerja yaitu seperti:

1. Tujuan umum disiplin kerja adalah demi kelangsungan instansi sesuai dengan motif yang bersangkutan, baik hari ini maupun besok.



2. Tujuan khusus disiplin kerja:
  - a. Agar para pegawai mentaati segala peraturan dan kebijakan yang telah di tetapkan.
  - b. Dapat melaksanakan pekerjaan sebaik-baiknya serta mampu memberikan servis yang maksimum.
  - c. Dapat menggunakan dan memelihara sarana dan prasarana barang dan jasa kantor dengan sebaik-baiknya.
  - d. Pegawai mampu memperoleh tingkat kinerja yang tinggi.

### **C. Jenis-Jenis Disiplin Kerja**

Kegiatan mendisiplinkan karyawan perlu dukungan dan arahan dari instansi yang bersangkutan dan pendisiplinan yang diajarkan harus bersifat mendidik. Hal ini tentu tidak mudah untuk dijalankan, maka dari itu perlu juga kesadaran diri dari karyawan untuk mau bersama sama berubah menjadi yang lebih baik demi memajukan nama baik perusahaan. Menurut Agustini (2019:94), terdapat tiga jenis disiplin kerja didalam instansi yaitu:

#### **1. Disiplin Preventif**

Tujuan disiplin preventif diharapkan untuk dapat membuat karyawan berperilaku sesuai dengan kebijakan yang telah ditetapkan. Tindakan ini berupaya mendorong karyawan agar taat pada peraturan yang berlaku dan menegakkan standar yang ditetapkan. Artinya, melalui penjelasan teori tentang pola sikap dan perilaku yang diingkan oleh perusahaan diusahakan dapat mencegah perilaku karyawan yang negatif sehingga berkurangnya pelanggaran – pelanggaran yang terjadi. Tujuan dari tindakan ini adalah untuk menanamkan disiplin dalam diri karyawan. Efektifitas dari penerapan pendisiplinan ini (disiplin preventif) terlihat pada disiplin diri para pegawai perusahaan. Dalam hal ini terdapat tiga hal yang perlu mendapat perhatian manajemen di dalam penerapan disiplin pribadi, yaitu:

- a. Karyawan perusahaan perlu mendapat bimbingan agar mempunyai rasa tanggung jawab dan kesadaran diri, sebab

secara logika seseorang tidak akan merusak sesuatu yang menjadi miliknya.

- b. Memberikan arahan kepada karyawan tentang penjelasan berbagai ketentuan yang wajib dipatuhi selama berada di tempat kerja.
  - c. Karyawan dibantu untuk menentukan sendiri cara pendisiplinan diri dalam rangka ketentuan-ketentuan yang berlaku umum bagi seluruh pegawai di instansi.
2. Disiplin Korektif

Pendisiplinan korektif sebaiknya dilakukan tindakan sanksi secara bertahap, mulai dari yang paling ringan hingga yang paling berat. Menurut Sayles dan Strauss dalam Agustini (2019:95) menyebutkan empat tahap pemberian sanksi korektif, yaitu:

- a. Peringatan lisan
  - b. Peringatan tulisan
  - c. Disiplin pemberhentian sementara
  - d. Pemecatan
3. Disiplin Progresif

Disiplin progresif ini memiliki tujuan untuk memberi kesempatan kepada karyawan untuk mengambil tindakan korektif sebelum sanksi – sanksi yang lebih berat diterapkan, tetapi juga memungkinkan manajemen untuk memberikan sanksi yang lebih berat terhadap pelanggaran yang terjadi secara berulang. Dalam meningkatkan disiplin kerja para karyawan harus berfikir positif dan tidak mematahkan semangat kerja karyawan lainnya. Kegiatan yang diterapkan untuk mendisiplinkan karyawan harus bersifat mendidik dan mengamati kekeliruan agar kedepannya tidak lagi terulang kesalahan –kesalahan yang sama.

#### **D. Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja**

Tata tertib yang diterapkan perusahaan kurang efisien apabila pihak kantor tidak mengkoordinasikan dengan efektif, karyawan akan susah mematuhi tata tertib tersebut dengan sendirinya bila tanpa bimbingan atau arahan dari perusahaan tempatnya bekerja. Menurut Singodimejo dalam Dewi dan Harjono (2019:95) faktor yang mempengaruhi disiplin karyawan adalah sebagai berikut:

1. Besar kecilnya pemberian kompensasi

Besar kecilnya kompensasi dapat mempengaruhi tegaknya disiplin. Jika perusahaan mampu memberikan kompensasi yang seimbang dengan beban kerja yang ditugaskan, tentu para pegawai akan menegakkan kedisiplinan dengan kesadarannya sendiri. Pegawai tidak akan merasa terbebani sebab mereka menerima jaminan balas jasa yang setimpal dengan jerih payahnya sehingga mereka dapat bekerja tekun, produktif serta selalu mematuhi aturan yang ada dengan sebaik-baiknya. Begitupun sebaliknya, jika kompensasi yang diterima tidak setimpal atau jauh dari memadai, maka pegawai tidak akan tenang dengan pekerjaan yang diberikan.

2. Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan

Keteladanan seorang pimpinan sangat penting, karena pimpinan akan selalu menjadi contoh didalam lingkungan perusahaan semua pegawai akan memerhatikan bagaimana pimpinan dapat menegakkan kedisiplinan pada dirinya dan bagaimana pegawai dapat mengendalikan dirinya dari ucapan, perbuatan dan sikap yang dapat merugikan aturan disiplin yang sudah ditetapkan. Misalnya, bila aturan jam kerja pukul 08.00 wib, maka pemimpin tidak akan masuk kerja terlambat dari waktu yang sudah ditetapkan.

3. Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan

Pembinaan dalam mendisiplinkan karyawan tidak akan dapat terlaksana dalam instansi bila tidak ada aturan tertulis dan valid untuk dapat dijadikan pegangan bersama. Disiplin tidak mungkin ditegakkan

bila peraturan yang dibuat hanya berdasarkan instruksi lisan yang dapat berubah-ubah sesuai dengan kondisi dan situasi.

4. Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan  
Pimpinan harus tegas dalam mengambil tindakan yang sesuai dengan tingkat pelanggaran yang dilakukan seorang karyawan yang melanggar disiplin atas perbuatannya. Dengan adanya tindakan terhadap pelanggar disiplin, sesuai dengan sanksi yang ada, maka semua pegawai akan merasa terlindungi, dan dalam hatinya berjanji tidak akan berbuat hal yang serupa.
5. Ada tidaknya pengawasan pimpinan  
Dalam setiap kegiatan yang dilakukan oleh instansi perlu ada pengawasan untuk memastikan dan mengarahkan para pegawai agar dapat melaksanakan pekerjaan dengan tepat dan sesuai dengan apa yang telah disepakati. Dengan adanya pengawasan atau peringatan, maka karyawan akan menjadi lebih termotivasi untuk mengikuti peraturan tempat bekerja serta akan segan untuk melanggar peraturan dan sedikit banyak pegawai akan terbiasa melaksanakan disiplin kerja.
6. Ada tidaknya perhatian kepada pegawai  
Karyawan adalah manusia seperti pada umumnya yang memiliki karakter berbeda-beda antara satu dengan yang lainnya. Seorang karyawan tidak cukup puas hanya dengan pemberian gaji, pekerjaan yang menantang, tetapi juga mengharapkan perhatian dan membutuhkan rasa hormat dari pimpinannya sendiri. Mereka juga ingin didengar atas keluhan dan kesulitan untuk dicarikan jalan keluarnya.

#### **E. Indikator –Indikator Disiplin Kerja**

Menurut pendapat Rivai dalam Alfiah (2019) ada lima indikator disiplin kerja yaitu sebagai berikut:

1. Kehadiran merupakan indikator utama yang mengukur tingkat kedisiplinan dan pada umumnya disiplin kerja yang rendah pada

diri karyawan dapat dilihat dari kebiasaan karyawan yang suka terlambat maupun melanggar aturan dalam bekerja.

2. Ketaatan pada peraturan kerja merupakan bentuk kepatuhan dari karyawan terhadap peraturan kerja dan selalu mematuhi prosedur yang berlaku di tempat kerja.
3. Ketaatan pada standar kerja merupakan seberapa besar tanggung jawab seorang karyawan dalam melaksanakan pekerjaan yang dilimpahkan.
4. Tingkat kewaspadaan dalam diri karyawan menunjukkan sikap teliti dan berhati – hati pada saat bekerja.
5. Etika bekerja merupakan bentuk dari tindakan indisipliner dan disiplin kerja pegawai.

#### **2.1.5 Kepuasan Kerja**

Istilah “kepuasan” merujuk pada cara pandang karyawan terhadap pekerjaannya atau sikap umum karyawan terhadap pekerjaannya (Sutrisno, 2017). Kepuasan kerja diartikan sebagai perasaan puas atas pencapaian yang telah di raih oleh karyawan terhadap pekerjaannya. Dalam arti lain, kepuasan kerja karyawan dapat diukur melalui hasil kerja yang dicapai, besarnya rasa semangat pada saat bekerja, perasaan suka terhadap pekerjaan yang ditekuninya. Kepuasan kerja adalah bentuk emosional seperti perasaan senang, nyaman dari pekerjaan yang dijalankan. Hal tersebut sejalan dengan pendapat Sutrisno (2017), bahwa seorang yang memiliki kepuasan kerja yang tinggi maka menunjukkan sikap positif terhadap pekerjaannya.

Setiap orang memiliki rasa kepuasan kerja yang berbeda, ada banyak aspek yang mempengaruhinya. Salah satu aspek tersebut ialah pemenuhan kebutuhan yang dimiliki seorang karyawan, dalam bekerja karyawan tentu ingin difasilitasi dengan baik agar proses bekerja berjalan dengan lancar tidak ada hambatan dan karena ini

akan mempengaruhi pencapaian nilai kerja seorang karyawan atas pekerjaan yang telah dilaksanakannya. Munculnya ketidakpuasan karyawan dalam bekerja sering terjadi karena disebabkan gaji, lingkungan kerja, budaya organisasi, kepemimpinan dan keadilan yang dirasakan. Isu-isu keadilan organisasi juga tidak jarang mewarnai perjalanan organisasi yang menyebabkan konflik sehingga menyebabkan ketidakpuasan pegawai dalam bekerja (Hagemeister & Volmer, 2017).

Karyawan yang bekerja dengan loyal dan memiliki ketekunan terhadap pekerjaannya pada umumnya akan menampakkan tingkat kepuasan kerja yang tinggi dan begitupun sebaliknya. Penghargaan sebagai bentuk apresiasi dan keterlibatan dalam memecahkan masalah pekerjaan akan membuat karyawan merasa dibutuhkan hingga merasa puas atas pekerjaannya. Ganjaran atau upah dalam bentuk materi bagi pegawai di banyak Negara, menempati urutan tertinggi sebagai faktor penentu kepuasan kerja.

#### **A. Faktor –faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja**

Faktor yang berpengaruh dalam menciptakan kepuasan kerja karyawan antara lain :

##### **1. Pekerjaan yang secara mental menantang**

Umumnya karyawan lebih menyukai pekerjaan yang penuh tantangan dan memberikan peluang kepada karyawan untuk mengasah kemampuannya. Dengan tantangan karyawan akan semakin bergairah untuk meningkatkan keterampilan dalam bekerja. Tantangan adalah sesuatu yang sulit dicapai namun masih ada kemungkinan apabila dijalani dengan usaha. Hal inilah yang memacu karyawan untuk meningkatkan prestasi kerjanya dan oleh karena itu pekerjaan yang menantang jika diselesaikan dengan baik merupakan salah satu sumber kepuasan kerja.

## 2. Imbalan yang setimpal

Pemberian upah pada karyawan haruslah memenuhi aspek keadilan. Upah atau gaji yang diberikan harus sesuai dengan beban kerja yang diberikan serta jenis pekerjaannya. Apabila perusahaan sudah memberikan imbalan yang setimpal berdasarkan pada permintaan pekerjaan, maka tingkat keproduktifitasan dan standar kepuasan kerja akan dihasilkan.

## 3. Kondisi lingkungan kerja yang mendukung

Kondisi lingkungan kerja yang kondusif, penuh dengan rasa kekeluargaan merupakan aspek penting untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Lingkungan kerja yang tidak mendukung, banyak konflik dan menyangkut masalah ketidaknyamanan pribadi dapat menyebabkan karyawan merasa tidak betah sehingga kepuasan kerjanya akan menurun. Sebaliknya, lingkungan kerja yang baik dan kondusif akan membuat karyawan merasa nyaman dan mampu menjalankan tugas-tugas yang diembannya dengan baik.

## 4. Rekan kerja

Bagi sebagian besar pekerja, selain memperoleh gaji dan keuntungan lainnya, pekerjaan juga dapat membantu mereka untuk memenuhi kebutuhan akan interaksi sosial. Oleh karena itu, tidak heran apabila seorang karyawan dapat meningkatkan performa kerjanya jika memiliki rekan kerja yang suportif dan bersahabat. Sehingga dengan itu, kepuasan kerjanya pun akan meningkat.

### **B. Teori Kepuasan Kerja**

Teori kepuasan kerja mengungkapkan apa yang membuat sebagian orang lebih puas terhadap suatu pekerjaan daripada beberapa lainnya. Teori ini juga mencari informasi tentang cara orang memandang pekerjaannya serta perasaan terhadap kepuasan kerja. Menurut Wibowo (2017:416) menyatakan sebagai berikut:

### 1. Two Factor Theory

Teori ini menyatakan bahwa kepuasan dan ketidakpuasan merupakan bagian dari kelompok variabel yang berbeda yaitu motivators dan hygiene factors. Ketidakpuasan lebih terkait dengan kondisi sekitar pekerjaan daripada pekerjaan itu sendiri (seperti kondisi kerja, upah, keamanan, kualitas pengawasan dan hubungan dengan orang lain) dan bukan dengan pekerjaan itu sendiri. Sebaliknya kepuasan berasal dari faktor – faktor yang berkaitan dengan pekerjaan itu sendiri atau dari hasil jangka panjang dari pekerjaan itu, seperti jenis pekerjaan, kesempatan untuk promosi, dan ketersediaan waktu untuk promosi diri serta prestasi. Karena faktor ini berkaitan dengan tingkat kepuasan kerja tinggi maka motivators.

### 2. Value Theory

Menurut teori ini kepuasan kerja terjadi pada tingkatan dimana hasil pekerjaan diterima individu seperti yang diharapkan. Semakin banyak orang memperoleh hasil, akan semakin tinggi tingkat kepuasannya dan juga sebaliknya. Dalam teori ini, perbedaan antara standar kerja yang dimiliki individu dengan apa yang diinginkannya itulah yang menjadi kunci menuju kepuasan. Semakin rendah kepuasan seseorang, semakin besar perbedaan standar kerjanya.

## C. Meningkatkan Kepuasan Kerja

Wibowo (2017:427) berpendapat peningkatan kepuasan kerja dapat dilakukan dengan cara berikut :

### 1. Melakukan perubahan struktur kerja

Perusahaan dapat mengatur rotasi pekerjaan atau perputaran pekerjaan, yaitu suatu sistem perubahan pekerjaan dari salah satu tipe tugas ke tugas yang lainnya (yang disesuaikan dengan job description). Langkah kedua yang harus dilakukan adalah perluasan pekerjaan (job enlargement), atau pemekaran satu pekerjaan sebagai tambahan dan bermacam-macam tugas pekerjaan. Praktik untuk



karyawan yang menerima tugas - tugas tambahan dan bervariasi dalam usaha untuk membuat mereka merasakan bahwa mereka lebih dari sekedar anggota di organisasi.

2. Melakukan perubahan struktur pembayaran

Perubahan sistem pembayaran saat ini didasarkan pada pembayaran berdasarkan keterampilannya, yaitu ketika karyawan digaji sesuai dengan pengetahuan dan pengalaman mereka daripada posisinya di perusahaan. Pembayaran kedua dilakukan berdasarkan jasanya (merit pay), sistem pembayaran dimana karyawan digaji berdasarkan kinerjanya, dan pencapaian pekerja yang telah dicapai oleh individu itu sendiri. Pembayaran yang ketiga adalah Gainsharing atau pembayaran berdasarkan pada keberhasilan kelompok (keuntungan dibagi kepada seluruh anggota kelompok).

3. Pemberian jadwal kerja yang fleksibel

Memberikan kendali kepada para pekerja atas pekerjaan sehari – hari, sangat penting bagi mereka yang bekerja di daerah pedesaan dimana sulit untuk menyelesaikan tugas sehari – hari dengan tepat waktu atau bagi mereka yang memiliki keterikatan yang kuat dengan anak – anak mereka yang masih kecil. Compressed work week (pekerjaan mingguan yang dipadatkan), dimana jumlah pekerjaan per harinya dikurangi tetapi jumlah jam kerja per hari ditingkatkan. Para pekerja dapat mengakomodasikan pekerjaannya untuk dipadatkan yang hanya berlangsung dari hari Senin hingga Jum'at, sehingga mereka dapat memiliki waktu longgar untuk liburan. Cara kedua yang disebut “penjadwalan” dimana seorang karyawan bekerja selama beberapa jam per minggu (Flextime), namun cukup fleksibel untuk mengakhiri pekerjaan mereka kapan saja.

4. Mengadakan program yang mendukung

Dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan, perusahaan bisa mengadakan program – program seperti: health center, profit sharing, dan employee sponsored child care.

#### **D. Indikator Kepuasan Kerja**

Indikator untuk mengukur kepuasan kerja menurut Ritonga (2018: 74-75) yaitu:

1. Sifat Pekerjaan

Sifat pekerjaan adalah sejauh mana pekerjaan itu tidak membebani pikiran karyawan. Dimana pekerjaan yang dilakukan dapat dinikmati atau bisa jadi tidak dapat dinikmati.

2. Gaji

Upah adalah bentuk bayaran yang berhak diterima oleh karyawan dari perusahaan sebagai imbalan atas pekerjaan yang sudah diselesaikan.

3. Promosi

Promosi adalah kesempatan yang diberikan oleh perusahaan untuk karyawan meningkatkan jabatannya melalui hasil kinerja selama bekerja.

4. Rekan Kerja

Rekan kerja adalah sekelompok orang yang berada dalam satu perusahaan. Aspek ini mengacu pada hubungan kerja sama pada rekan kerja yang memiliki semangat, kompetensi dan mampu bekerja bersama-sama.

5. Penghargaan

Perusahaan memberikan apresiasi atau penghargaan kepada karyawannya atas kinerja yang maksimal, baik secara materi maupun non materi. Penghargaan tersebut sebagai bentuk pengakuan, penghormatan dan kepedulian terhadap kinerja karyawan.

6. Prosedur Kerja

Prosedur kerja merupakan hal – hal yang berhubungan dengan prosedur, peraturan dan kebijakan yang telah ditetapkan perusahaan untuk karyawan.

7. Komunikasi

Aspek ini berhubungan dengan komunikasi yang berlangsung dalam perusahaan. Dengan komunikasi yang lancar, karyawan

menjadi lebih paham akan tugas-tugas, kewajiban-kewajiban, dan segala sesuatu yang terjadi didalam perusahaan.

## 2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian pertama Al-Ameeri et al., (2021), diambil dari jurnal internasional, penelitian ini mengambil variabel bebas (x) yaitu lingkungan kerja dan variabel terikat (y) kepuasan kerja karyawan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh pekerjaan lingkungan pada tingkat produktif karyawan. Perusahaan teknik diambil sebagai studi kasus dengan jumlah sampel 85 karyawan. Metodologi kuantitatif menyiratkan survei cross-sectional digunakan untuk memenuhi tujuan studi selain Tinjauan Literatur. Dimensi yang berbeda diperiksa kaitannya dengan faktor lingkungan kerja, termasuk kebisingan; suhu; udara; cahaya dan warna; ruang dan perusahaan kepuasan. Data yang terkumpul dianalisis menggunakan (SPSS, Versi 22). Temuan mengungkapkan bahwa kendala situasional terdiri dari faktor-faktor seperti kebisingan, perabot kantor, ventilasi, dan cahaya, adalah lingkungan kerja utama kondisi yang berdampak negatif terhadap prestasi kerja dan harus mendapatkan lebih banyak perhatian. Disarankan agar pemilik harus mengambil inisiatif untuk memotivasi karyawan dengan meningkatkan lingkungan kerja mereka. Saat karyawan termotivasi, mereka prestasi kerja akan meningkat, dan mereka akan mencapai hasil dan tujuan pekerjaan yang diinginkan. Dengan demikian, meningkatkan produktivitas kerja karyawan.

Penelitian kedua yang dilakukan oleh Hasan dan Teng (2017) Universitas Malaya. Penelitian ini berjudul pengaruh work-life balance dan kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana keseimbangan kehidupan kerja serta kepuasan kerja orang dewasa di Malaysia dengan berdasarkan jenis kelamin dan ras, penelitian ini dilakukan dengan menyebar kuesioner kepada 120 responden. Data yang diperoleh diolah dengan menggunakan SPSS versi 22. Analisis yang digunakan meliputi analisis kovarians satu arah (ANCOVA), uji-t dan analisis varians satu arah (ANOVA).

Berdasarkan hasil penelitian, hubungan antara work-life balance dan kepuasan kerja dengan produktivitas kerja karyawan adalah signifikan. Namun, bertentangan dengan banyak kepercayaan, gender dan ras tidak memoderasi hubungan antara keseimbangan kehidupan kerja dan kepuasan kerja. Namun demikian, penelitian ini menyoroti pentingnya menetapkan kebijakan dan praktik keseimbangan kehidupan kerja yang lebih tinggi.

Penelitian ketiga yang dilakukan oleh Andinie, Hilmia (2017) “Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja guna meningkatkan Kinerja Karyawan pada PT Wings Global Logistic”. Penelitian ini menganalisa pengaruh budaya organisasi dan motivasi terhadap kepuasan kerja yang mempengaruhi kinerja karyawan. Untuk menguji permasalahan tersebut, kuesioner disebarikan kepada seluruh karyawan PT. Wings Global Logistics yang berjumlah 53. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi secara positif dan signifikan berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan tidak berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja, motivasi berpengaruh positif terhadap dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja, kepuasan kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja, motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Atas dasar hasil tersebut, saran yang dapat disarankan adalah peningkatan kepuasan kerja dan kinerja dapat dicapai dengan menciptakan dan menjaga budaya keterlibatan dalam budaya perusahaan, dan memberikan motivasi terbaik kepada pelaku organisasi didalamnya.

Penelitian keempat yang dilakukan oleh Maulana (2022) yaitu “Pengaruh Kompensasi, Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan”. Riset bertujuan untuk mengetahui pengaruh kompensasi, lingkungan kerja, dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Berdikari Matahari Logistik. Penelitian ini menggunakan seluruh karyawan sebagai populasi sekaligus sebagai sampel penelitian ini dan menggunakan teknik jenuh untuk mengambil sampel sebanyak 70 orang karyawan. Data primer dikumpulkan dengan

penyebaran kuesioner penelitian dengan skala Likert. Dengan menggunakan Analisa regresi linier berganda, hasil penelitian dengan menguji tiga buah hipotesis menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan dan arahnya positif variabel kompensasi, lingkungan kerja dan budaya organisasi terhadap variabel kepuasan kerja. Dengan demikian, perusahaan perlu memberikan perhatian serius pada tiga variabel utama karena menjadi penentu kepuasan kerja karyawan.

Penelitian kelima yang dilakukan oleh Dedi Purwarna (2017) “Pengaruh Komunikasi Organisasi dan Lingkungan Kerja Terhadap kepuasan Kerja Karyawan”. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh organisasi komunikasi dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja di PT. Logistik Kamadjaja. Metode penelitian yang digunakan adalah metode penelitian deskriptif dengan penelitian kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah 256 karyawan PT. Logistik Kamadjaja Jakarta Utara. Variabel Kepuasan Kerja (Y), Komunikasi Organisasi (X1), dan Pekerjaan Lingkungan (X2) merupakan data primer berupa kuesioner penelitian. Data teknik analisis menggunakan program SPSS versi 25.0 dimulai dengan mencari analisisnya uji persyaratan menggunakan uji normalitas Kolmogorov-Smirnov dengan signifikansi Komunikasi Organisasi 0,200, Lingkungan Kerja 0,200, dan Kepuasan Kerja sebesar 0,088, Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa (1) terdapat pengaruh positif antara Komunikasi Organisasi terhadap Kepuasan Kerja, (2) terdapat pengaruh positif antara Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja, (3) Komunikasi Organisasi dan Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja.

Penelitian keenam yang dilakukan oleh Titi Kurniati, dan Jaenab (2020) “Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Pada Dinas Perpustakaan Kota Bima”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh Lingkungan Kerja Fisik terhadap Kepuasan kerja pegawai (Studi pada pegawai dinas perpustakaan kota Bima). Instrumen

penelitian ini menggunakan kuesioner dengan sampel berjumlah 30 pegawai dengan menggunakan teknik purposive sampling. Analisis data yang digunakan yaitu analisis regresi liner sederhana. Hasil analisis menunjukkan bahwa variabel Lingkungan Kerja Fisik berpengaruh dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,752.

Penelitian ketujuh yang dilakukan Fatchuriza Frida Purwanta dan Lenny Christina Nawangsari (2018) yang dimuat di *International Journal of Scientific and Research Publications* Vol. 8 “The Influence of Work Motivation, Organizational Culture, and Work Environment on the Work Discipline of Employees PT Inti Karya Persada Teknik”. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja (X1), budaya organisasi (X2) dan lingkungan kerja (X3) terhadap disiplin kerja (Y) pegawai IKPT. Responden dalam penelitian ini berjumlah 123 karyawan dan objek penelitian ini jumlah karyawan yaitu 948 orang. Metode penelitian yang digunakan adalah deskriptif dan kuantitatif dengan menggunakan metode analisis regresi linear. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi kerja, budaya organisasi dan lingkungan kerja secara bersama-sama atau simultan berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja karyawan sebesar 44,5%.

Penelitian kedelapan yang dilakukan oleh Adhi Nur Rochman dan Irfan Noviandy Aulia (2019) yang dimuat di *International Journal of Innovative Science and Research Technology* Vol. 4 dengan judul “The Effect of Job Satisfaction, Motivation and Organizational Climate on Employee Discipline PT Sinar Dewi Indah”. Penelitian ini dilakukan karena ingin mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin dan membatasi faktor-faktor kepuasan kerja, motivasi dan iklim organisasi. Pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik nonprobability yang merupakan sampel jenuh karena jumlah karyawan adalah 53 orang. Metode penelitian ini dilakukan secara kuantitatif dengan metode analisis regresi linier berganda, dengan uji statistik uji t-hipotesis.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa 78,8% disiplin karyawan dipengaruhi oleh variabel kepuasan kerja, motivasi dan iklim organisasi, sedangkan sisanya 21,2% dipengaruhi oleh faktor lain di luar penelitian ini seperti kepemimpinan, kompensasi, lingkungan kerja, komitmen organisasi.

## **2.3 Kerangka Konseptual Penelitian**

### **2.3.1 Pengembangan Hipotesis**

#### **1. Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja**

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Syahriani (2017) menunjukkan bahwa lingkungan kerja berperan penting dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Untuk meningkatkan suasana pekerjaan yang baik maka diperlukann lingkungan kerja yang kondusif dan suportif sehingga memiliki tim kerja yang saling mendukung terhadap pekerjaan, lalu akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan ditandai dengan penyelesaian tugas tepat pada waktunya.

Hal ini diperkuat penelitian Maulana (2022) yang menyatakan bahwa Lingkungan Kerja berpengaruh Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT. Berdikari Matahari Logistik. Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini mengajukan hipotesis sebagai berikut:

**H1 : Diduga Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di PT Trio Eagle Logistic.**

#### **2. Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja**

Cara karyawan dalam proses mengerjakan tugasnya, cara bekerjasama serta berkomunikasi dengan karyawan lain, dan cara karyawan dalam bertingkah laku dapat dipengaruhi oleh budaya dalam organisasi. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Antariksi dan Wasiti (2020) Budaya organisasi memiliki

pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja. Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini mengajukan hipotesis sebagai berikut:

**H2 :Diduga Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT Trio Eagle Logistic.**

### 3. Disiplin Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Adanya kedisiplinan menandakan perlakuan yang sama atau adil antara karyawan baik atasan maupun bawahan. Kedisiplinan karyawan sudah ditertibkan melalui peraturan perusahaan. Dengan menjalankan tugas melalui disiplin yang tinggi, maka kepuasan kerja karyawan akan terpenuhi. Hal ini diperkuat penelitian Mauritz (2017) yang menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Semakin tinggi tingkat disiplin kerja karyawan, maka kepuasan kerja semakin meningkat. Jadi Hipotesis ketiga yaitu:

**H3 :Diduga Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT Trio Eagle Logistic.**

#### 2.3.2 Kerangka Fikir

Penelitian ini bertujuan untuk menguji beberapa faktor yang dapat mempengaruhi Kepuasan Kerja yaitu Lingkungan Kerja, Budaya Organisasi dan Disiplin Kerja. Penelitian ini bermaksud agar hasil dari penelitian dapat menjadi bahan pertimbangan perusahaan untuk membuat kebijakan strategi untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Berdasarkan kajian teori dan penelitian terdahulu yang telah dijelaskan di atas dan mengacu pada batasan penelitian, terbentuklah suatu kerangka konseptual pada penelitian ini. Adapun kerangka fikir dalam penelitian ini digambarkan sebagai berikut:

1. Variabel independen adalah variabel yang mempengaruhi variabel dependen. Dalam hal ini adalah faktor Lingkungan Kerja, Budaya Organisasi dan disiplin Kerja.



2. Variabel Dependen adalah variabel yang dipengaruhi variabel independen dalam hal ini Kepuasan Kerja Karyawan Pt Trio Eagle Logistic.

**Gambar 2.3**

**Kerangka Fikir**

