

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

Pada kajian pustaka ini, Penulis akan memaparkan teori-teori yang berhubungan dengan masalah-masalah yang dihadapi didalam bab ini. Disesuaikan dengan faktor yang dianggap bermasalah dalam penulisan ini yaitu motivasi kerja, komunikasi dan kepuasan kerja karyawan. Sehingga dalam kajian pustaka ini dapat mengemukakan secara menyeluruh teori-teori yang relevan dengan variabel permasalahan yang terjadi. Teori-teori dalam penulisan ini memuat kajian ilmiah dari para ahli.

2.1.1 Manajemen

Manajemen merupakan unsur penting untuk menjalankan sebuah organisasi atau perusahaan dan merupakan suatu aktivitas yang berhubungan dari aktivitas satu dengan aktivitas yang lain. Aktivitas tersebut tidak hanya mengelola orang-orang yang berada dalam suatu organisasi, melainkan mencakup tindakan-tindakan proses Perencanaan (*Planning*), Pengorganisasian (*Organizing*), dan Mengendalikan (*Controlling*) pada suatu organisasi atau perusahaan yang dilakukan untuk menentukan dan juga untuk mencapai tujuan-tujuan dalam organisasi melalui pemanfaatan sumber daya yang dimiliki organisasi atau perusahaan. Dikarenakan manajemen merupakan alat untuk mengatur unsur-unsur yang ada di organisasi.

2.1.1.1 Pengertian Manajemen

Manajemen berasal dari kata *to manage* yang artinya mengatur. Diatur melalui proses, dan diatur sesuai urutan fungsi manajemen. Di dalamnya terdapat beberapa tahapan yaitu perencanaan (*Planning*), pengorganisasian (*Organizing*), pengarahan (*Directing*) dan juga pengawasan (*Controlling*). Manajemen juga melibatkan sekelompok orang atau organisasi yang akan bekerja sama dengan tujuan yang sama. Manajemen sangatlah penting dalam suatu organisasi maupun perusahaan, Pada suatu proses untuk mencapai suatu tujuan seorang manajer dituntut untuk memanfaatkan sumber daya yang ada. Karena jika perusahaan tidak memiliki manajemen yang baik maka perusahaan tersebut akan kehilangan arah dan sulit untuk mencapai tujuan yang telah direncanakan untuk memanfaatkan sumber daya yang ada secara efektif dan efisien.

Berikut merupakan pengertian manajemen menurut para ahli diantaranya ada pendapat dari G.R Terry dalam Winardi (2016:11) mengemukakan bahwa manajemen merupakan suatu proses yang terdiri dari perencanaan (*Planning*), pengorganisasian (*Organizing*), pengawasan (*Controlling*) dan mobilisasi untuk menentukan dan mencapai tujuan yang ditetapkan melalui penggunaan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya. Sedangkan pendapat Menurut Robbins dan Mary yang dialih bahasa oleh Ratna Saraswati yang mendefinisikan bahwa (2016:36) “Manajemen adalah proses mengkoordinasikan dan mengintegrasikan kegiatan-kegiatan kerja agar diselesaikan secara efisien dan efektif dengan melalui orang lain.” Dan sama halnya dengan pendapat Menurut Hasibuan (2017:9) “Manajemen adalah ilmu dan seni yang mengatur proses pemanfaatan sumber daya

manusia dan sumber daya lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu.”

Berbeda halnya menurut Afandi (2018:1) mengemukakan bahwa :

“Manajemen adalah bekerja dengan orang-orang untuk mencapai tujuan organisasi dengan pelaksanaan fungsi perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), penyusunan personalia atau kepegawaian (*staffing*), pengarahan dan kepemimpinan (*leading*), dan pengawasan (*controlling*).”

Bedasarkan definisi dari beberapa ahli diatas maka dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah perpaduan antara ilmu dan seni yang terdiri atas beberapa fungsi untuk mencapai suatu tujuan organisasi yang efektif dan efisien dengan memanfaatkan sumber daya manusia, Di dalam suatu organisasi atau perusahaan dengan proses perencanaan, pengorganisasian, penyusunan personalia atau kepegawaian, pengarahan dan kepemimpinan dan juga pengawasan.

2.1.1.1 Fungsi Manajemen

Memahami fungsi manajemen akan memudahkan pula untuk memahami fungsi manajemen sumber daya manusia yang selanjutnya akan memudahkan kita dalam mengidentifikasi tujuan manajemen sumber daya manusia, dalam keberadaanya. Masing-masing fungsi manajemen tidak berdiri sendiri, melainkan saling berhubungan dan saling mempengaruhi serta bergerak ke arah yang sudah direncanakan dan merupakan bagian penting bagi perusahaan. Menurut G.R Terry dalam Hasibuan (2016) menyatakan ada 4 (empat) fungsi utama dari sebuah manajemen diantaranya Perencanaan (*Planning*), Pengorganisasian (*Organizing*), Penggerakan (*Actuating*), dan Pengawasan (*Controlling*), Fungsi yang dijelaskan

oleh Menurut G.R Terry dalam Hasibuan (2016) memiliki kesamaan dengan fungsi manajemen secara umum. Sebagai berikut :

1. Perencanaan (*Planning*)

Sebagai dasar pemikiran dari tujuan dan penyusunan langkah-langkah yang akan dipakai untuk mencapai tujuan. Merencanakan berarti mempersiapkan segala kebutuhan, memperhitungkan matang-matang apa saja yang menjadi kendala, dan merumuskan bentuk pelaksanaan kegiatan yang bermaksud untuk mencapai tujuan organisasi atau perusahaan.

2. Pengorganisasian (*Organizing*)

Sebagai cara untuk mengumpulkan orang-orang dan menempatkan mereka menurut kemampuan dan keahliannya masing-masing individu dalam pekerjaan yang sudah direncanakan oleh perusahaan atau organisasi untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan sebelumnya.

3. Penggerakan (*Actuating*)

Sebagai cara untuk menggerakkan organisasi agar berjalan sesuai dengan pembagian kerja masing-masing serta menggerakkan seluruh sumber daya yang ada dalam organisasi agar pekerjaan atau kegiatan yang dilakukan bisa berjalan sesuai rencana dan bisa mencapai tujuan

4. Pengawasan (*Controlling*)

Mengawasi apakah gerakan dari organisasi ini sudah sesuai dengan rencana atau belum. Serta mengawasi penggunaan sumber daya dalam organisasi agar bisa terpakai secara efektif dan efisien tanpa ada yang melenceng dari rencana yang sudah ditetapkan

Berdasarkan definisi menurut ahli dari pernyataan tersebut maka peneliti dapat dipahami bahwa fungsi dari manajemen pada dasarnya merupakan suatu proses dilakukan melalui fungsi-fungsi manajerial yaitu *planning*, *organizing*, *actuating* dan *controlling*, dengan dikoordinasikan dengan sumber daya yang ada dan diatur sedemikian rupa dengan pengawasan serta evaluasi yang tepat sehingga tercapainya sebuah tindakan yang mampu mencapai tujuan yang telah ditetapkan organisasi atau perusahaan secara efektif dan efisien.

2.1.1.2 Unsur-Unsur Manajemen

Adapun unsur-unsur manajemen yang sangat penting untuk manusia untuk mencapai tujuannya, Menurut para ahli manajemen yang dirumuskan oleh Aminullah (2016) dengan istilah *The Six M (Man, Money, Material, Machines, Method dan Market)* adalah sebagai berikut:

1. *Man* (Manusia, Tenaga Kerja)

Titik pusat manajemen adalah manusia yang berhak sebagai pelaksana, karena tidak ada manajemen tanpa manusia. Dengan demikian faktor manusia merupakan unsur yang paling penting dan menentukan dalam setiap bentuk kegiatan manajemen. Manusia yang menentukan tujuan, yang menggunakan dan melaksanakan proses kegiatan manajemen. Jadi, manusia yang merencanakan, mengorganisasikan, memimpin dan mengawasi setiap kerja sama yang dilakukan untuk mencapai suatu tujuan-tujuan yang telah ditentukan sebelumnya oleh organisasi.

2. Money (Uang atau Pembiayaan)

Unsur lain yang tidak kalah pentingnya dalam mencapai tujuan manajemen adalah uang. Pengaruh uang sangat besar, karena uang dibutuhkan oleh setiap manusia, di samping sebagai alat tukar, uang juga berfungsi sebagai alat pengukur nilai-nilai besar atau kecilnya suatu kegiatan usaha. Suatu perencanaan yang di programkan bila tanpa ada unsur pendukung yang akan membiayai dari kegiatan tersebut maka akan sia-sia.

3. *Material* (Bahan-Bahan atau Perlengkapan)

Sebagai perlengkapan dari suatu yang dibutuhkan oleh manusia, maka adanya bahan-bahan yang dapat diolah merupakan tindak lanjut dari sebuah proses manajemen. Tanpa adanya *material* (bahan-bahan), manusia tidak dapat berbuat banyak dan tidak bisa mencapai tujuan yang sudah ditetapkan, tanpa adanya *material* (bahan-bahan) yang akan diproses, tidak mungkin ada wujud dari hasil yang diproses.

4. *Machine* (Mesin)

Adapun alat pelengkap guna memudahkan suatu proses manajemen yang digunakan. Selain itu, suatu kegiatan dapat dikatakan cepat dan mudah bila disertai adanya alat yang canggih sebagai pelengkap, lebih dari itu. Di zaman yang lebih menonjol sisi-sisi kemutakhiran ditenggarai adanya sebuah mesinmesin yang dianggap canggih sehingga proses dapat lancar dan hasil yang diperoleh dapat efektif dan efisien, seperti halnya komputer, dan lainnya yang mendukung.

5. *Method* (Metode, Cara, Sistem Kerja)

Cara melaksanakan suatu pekerjaan guna pencapaian tujuan yang tertentu, maka penggunaan metode-metode, cara dan sistem kerja tertentu pula yang akan menggiringnya proses manajemen. Metode, cara dan sistem kerja berguna untuk pencapaian sesuatu juga sebagai sarana kelancaran dalam merampungkan tugas suatu proses manajemen.

6. *Market* (Pasar)

Sebagai hasil dari produktivitas pada perusahaan maka akan berakhir juga lingkup yang lebih luas, yaitu *market* (pasar). Karena, tanpa kita sadari tujuan proses produksi barang-barang disuatu perusahaan dalam produktivitas bertujuan untuk memuaskan konsumen terhadap barang-barang yang perusahaan produksi dan hasilkan. Peran *market* (pasar) sangat penting bagi perusahaan, yakni sebagai tempat untuk memasarkan hasil produksi (barang-barang) yang sudah dihasilkan dari suatu kegiatan-kegiatan usaha yang dilakukan oleh suatu perusahaan.

2.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia adalah salah satu fungsi manajemen yang sangat penting bagi keberhasilan suatu pencapaian tujuan organisasi, manajemen sumber daya manusia adalah suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan dan peranan sumber daya (tenaga kerja) yang dimiliki individu secara efisien serta dapat digunakan secara maksimal sehingga tercapai tujuan bersama organisasi atau perusahaan, pegawai dan masyarakat menjadi maksimal.

2.1.2.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia sangat penting bagi suatu perusahaan atau organisasi dalam menjalankan kegiatannya memerlukan sumber daya manusia yang memiliki kapasitas dalam suatu bidang dan untuk menerapkan manajemen berdasarkan fungsinya Sumber daya manusia sebagai pelaksanaan visi dan misi organisasi harus diseleksi dengan baik. Oleh karena itu manajemen sumber daya manusia (MSDM) menjadi hal paling penting dilakukan oleh suatu perusahaan atau organisasi. Sumber daya manusia merupakan kekayaan (asset) bagi organisasi atau perusahaan yang harus di daya gunakan secara optimal sehingga diperlukannya suatu manajemen untuk mengatur sumber daya manusia sedemikian rupa guna mencapai tujuan, visi dan misi organisasi atau suatu perusahaan.

Berikut definisi manajemen sumber daya manusia (MSDM) menurut para ahli yaitu Menurut Rivai (2016:5) mengemukakan bahwa “Manajemen sumber daya manusiaa adalah ilmu atau seni dan merupakan sistem yang terdiri dari banyak aktivitas interdependen (saling berhubungan satu sama lain)”. Sama halnya dengan pendapat Hasibuan (2017:10) “Manajemen Sumber Daya Manusia adalah ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar aktif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, pegawai dan masyarakat.”

Beda halnya menurut Henry Simamora (2016:3) Manajemen Sumber Daya Manusia adalah pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa dan pengelolaan individu anggota organisasi arau kelompok kerja. Sama halnya Menurut Afandi (2018:3). menyatakan “Manajemen sumber daya manusia

adalah penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan individu atau organisasi.”

Berdasarkan pernyataan diatas, maka peneliti sampai pada pemahaman bahwa manajemen sumber daya manusia (MSDM) merupakan suatu ilmu dan seni yang digunakan untuk mengatur hubungan dan peran orang atau pegawai pada organisasi atau perusahaan, mengembangkan potensi sumber daya manusia dan organisasinya, dan untuk melakukan serangkaian proses-proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan terhadap pengadaan, pemeliharaan sampai pemberhentian sebagai upaya-upaya untuk mengembangkan aktivitas manusia dalam mencapai tujuan, visi dan misi organisasi atau perusahaan secara efektif dan efisien.

2.1.2.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

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

1. Perencanaan (*Planning*)

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 ini untuk menetapkan program kepegawaian. Program kepegawaian ini meliputi pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, integrasi, pemeliharaan, kedisiplinan dan pemberhentian pegawai.

2. Pengorganisasian (*Organizing*)

Pengorganisasian 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 (*Directing*)

Pengarahan adalah kegiatan memberi petunjuk kepada pegawai, agar mau kerja sama 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 (*Controlling*)

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 (*Procurement*)

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 (*Develpoment*)

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 (*Compensation*)

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. Adil diartikan sesuai dengan prestasi kerja, sedangkan layak diartikan dapat memenuhi kebutuhan primer serta berpedoman pada batas upah minimum.

8. Pengintegrasian (*Intregation*)

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 pekerjaannya. Pengintegrasian merupakan hal yang penting dan cukup sulit dalam manajemen sumber daya manusia, karena mempersatukan dua kepentingan yang berbeda.

9. Pemeliharaan (*Maintenance*)

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 (*Dicipline*)

Kedisiplinan merupakan salah satu fungsi 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 (*Separation*)

Pemberhentian adalah putusnya 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 dan keberhasilan organisasi.

Berdasarkan dari definisi diatas, maka dapat disimpulkan bahwa fungsi-fungsi dari manajemen sumber daya manusia itu adalah menerapkan 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

2.1.2.3 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 juga harus menyeimbangkan tentang organisasi, fungsi sumber daya manusia, dan orang-orang yang terpengaruh.

Menurut Herman (2018:11) yang dikutip oleh R.Supomo dan Eti 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 departemendepartemen atau unit-unit organisasi dalam perusahaan sehingga manajemen SDM harus memiliki sasaran, seperti:

1. Tujuan Fungsional

Ditujukan untuk mempertahankan kontribusi departemen pada tingkat 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 merespons 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 maka 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.

2.1.3 Motivasi kerja

Motivasi kerja adalah proses yang menjelaskan intensitas, arah dan ketentuan seseorang individu untuk mencapai tujuannya.

2.1.3.1 Pengertian Motivasi kerja

Motivasi kerja berasal dari bahasa latin *movere* yang berarti dorongan atau menggerakkan. Motivasi kerja mempersoalkan bagaimana caranya mengarahkan daya dan potensi bawahan, 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 kerja para ahli, Malayu (2016:23) mengemukakan bahwa :

”Pengertian motivasi kerja adalah mempersoalkan bagaimana cara mendorong gairah kerja bawahan, agar mereka mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan keterampilan untuk mewujudkan tujuan perusahaan.”

Motivasi kerja menurut Winardi (2016:6) mengemukakan bahwa:

“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 sasaan, 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.

2.1.3.2 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, kreatifitas dan partisipasi karyawan.

7. Meningkatkan kesejahteraan karyawan.
8. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugasnya.

Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku dalam setiap pekerjaan.

2.1.3.3 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 (teguranteguran, 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-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.

2.1.3.4 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 didalam usaha pencapaian tujuan. Dengan pengakuan tersebut, karyawan akan lebih mudah di motivasi 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 Pemberi 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.

2.1.3.5 Dimensi dan Indikator Motivasi Kerja

Berdasarkan uraian motivasi kerja di atas, maka dimensi dan indikator motivasi kerja dalam penelitian ini menggunakan motivasi kerja. Menurut Abraham Maslow (2019:53) menyatakan terdapat lima komponen motivasi kerja, yaitu:

1. Kebutuhan fisik

kebutuhan akan fasilitas penunjang yang di dapat di tempat kerja, misalnya fasilitas penunjang untuk mempermudah penyelesaian tugas dikantor.

2. Kebutuhan rasa aman

Kebutuhan-kebutuhan akan rasa aman ini, di antaranya adalah rasa aman fisik, stailitas, ketergantungan, perlindungan dan kebebasan dari daya-daya mengancam seperti : takut, cemas, bahaya.

3. Kebutuhan sosial

Kebutuhan yang harus dipenuhi berdasarkan kepentingan bersama dalam masyarakat, kebutuhan tersebut dipenuhi bersama-sama, contohnya interaksi yang baik antar sesama.

4. Kebutuhan akan penghargaan

Kebutuhan akan penghargaan atas apa yang telah dicapai oleh seseorang, contohnya kebutuhan akan status, kemuliaan, perhatian, reputasi.

5. Kebutuhan dorongan mencapai tujuan

Kebutuhan akan dorongan untuk mencapai sesuatu yang diinginkan, misalnya motivasi kerja dari pimpinan.

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

2.1.4 Komunikasi

2.1.4.1 Pengertian Komunikasi

Secara etimologis menurut asal katanya istilah komunikasi berasal dari bahasa latin communication, yang berarti sama makna yaitu sama makna mengenai satu hal. Sedangkan secara terminology komunikasi berarti proses penyampaian

suatu pernyataan oleh seorang kepada orang lain. Secara pradigmatis komunikasi adalah proses penyampaian suatu pesan oleh seseorang kepada orang lain untuk memberitahu atau mengubah sikap, pendapat atau perilaku baik langsung secara lisan maupun tidak langsung melalui media.

Pendapat Mangkunegara (2017:145) komunikasi merupakan proses pemindahan suatu informasi, ide, pengertian seseorang kepada orang lain dengan harapan orang lain tersebut dapat menginterpretasikannya sesuai dengan tujuan yang dimaksud.

Berbeda halnya pendapat menurut Effendy (2018:6) menyatakan bahwa :

“Komunikasi adalah peristiwa penyampaian ide manusia. Dari pengertian ini dapat disimpulkan bahwa komunikasi merupakan suatu proses penyampaian pesan yang dapat berupa pesan informasi, ide, emosi, keterampilan dan sebagainya melalui simbol atau lambang yang dapat menimbulkan efek berupa tingkah laku yang dilakukan dengan media-media tertentu.”

2.1.4.2 Tujuan dan Manfaat Komunikasi

Pendapat Usman (2016:420) menyatakan tujuan dan manfaat komunikasi adalah sebagai berikut :

1. Meningkatkan kemampuan manajerial dan hubungan sosial
2. Menyampaikan dan menerima informasi
3. Menyampaikan dan menjawab pertanyaan
4. Mengubah perilaku melalui perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan.

5. Mengubah keadaan sosial
6. Dua hal yang dapat mengubah perilaku dan keadaan sosial adalah komunikasi dan pengambilan keputusan.

2.1.4.3 Faktor-Faktor Komunikasi

Faktor-faktor yang mempengaruhi komunikasi menurut Mangkunegara (2017:148) merupakan faktor dari pihak sender atau disebut juga komunikator, dan faktor dari pihak receiver atau komunikan.

1. Faktor dari pihak sender tau komunikator, yaitu dengan keterampilan, sikap, pengetahuan sender, media saluran yang diinginkan.

- a. Keterampilan *sender*

Sender sebagai pengirim informasi, ide, berita, pesan perlu menguasai cara-cara penyampaian pikiran baik secara tulis maupun lisan.

- b. Sikap *sender*

Sikap *sender* sangat berpengaruh pada *receiver*, *sender* yang bersikap angkuh terhadap *receiver* dapat mengakibatkan informasi atau pesan yang diberikan menjadi ditolak oleh *receiver*. Begitu pula sikap sender yang ragu-ragu dapat mengakibatkan *receiver* menjadi tidak percaya terhadap informasi atau pesan yang disampaikan. Maka dari itu, sender yang harus mampu bersikap meyakinkan receiver terhadap pesan yang diberikan kepadanya.

- c. Pengetahuan *sender*

Sender yang mempunyai pengetahuan luas dan menguasai materi yang disampaikan akan dapat menginformasikannya kepada *receiver* se jelas mungkin. Dengan demikian, *receiver* akan lebih mudah mengerti pesan yang disampaikan *sender*.

d. Media saluran yang digunakan oleh *sender*

Media atau saluran komunikasi sangat membantu dalam penyampaian ide, informasi atau pesan kepada *receiver*. *Sender* perlu menggunakan media saluran komunikasi yang sesuai dan menarik perhatian *receiver*.

2. Faktor dari pihak *receiver*, yaitu keterampilan *receiver*, sikap *receiver*, pengetahuan *receiver*, dan media saluran komunikasi.

a. Keterampilan *receiver*

Keterampilan *receiver* dalam mendengar dan membaca pesan sangat penting. Pesan yang diberikan oleh *sender* akan dapat dimengerti dengan baik, jika *receiver* mempunyai keterampilan mendengar dan membaca.

b. Sikap *receiver*

Sikap *receiver* terhadap *sender* sangat mempengaruhi efektif tidaknya komunikasi. Misalnya, *receiver* bersikap apriori, meremehkan, berprasangka buruk terhadap *sender*, maka komunikasi menjadi tidak efektif, dan pesan menjadi tidak berarti bagi *receiver*. Maka dari itu *receiver* haruslah bersikap positif terhadap *sender*, sekalipun pendidikan *sender* lebih rendah dibandingkan dengannya.

c. Pengetahuan *receiver*

Pengaruh *receiver* sangat berpengaruh pula dalam komunikasi. *Receiver* yang mempunyai pengetahuan yang luas akan lebih mudah dalam

menginterpretasikan ide atau pesan yang diterimanya dari sender. Jika pengetahuan *receiver* kurang luas sangat memungkinkan pesan yang diterimanya menjadi kurang jelas atau kurang dapat dimengerti oleh *receiver*.

d. Media saluran komunikasi

Media saluran komunikasi yang digunakan sangat berpengaruh dalam penerimaan ide atau pesan. Media saluran komunikasi berupa alat indera yang ada pada *receiver* sangat menentukan apakah pesan dapat diterima atau tidak untuknya. Jika alat indera receiver terganggu maka pesan yang diberikan oleh sender dapat menjadi kurang jelas bagi *receiver*.

2.1.4.4 Fungsi Komunikasi

1. Sebagai komunikasi sosial

Komunikasi itu penting untuk membangun konsep diri, aktualisasi diri, untuk kelangsungan hidup, untuk memperoleh kebahagiaan, terhindar dari tekanan dan ketegangan, antara lain lewat komunikasi yang bersifat menghibur, dan memupuk hubungan dengan orang lain.

2. Sebagai komunikasi ekspresif

Komunikasi berfungsi untuk menyampaikan perasaan-perasaan atau emosi kita. Perasaan-perasaan tersebut terutama dikomunikasikan melalui pesan-pesan nonverbal, perasaan sayang, peduli, rindu, simpati, gembira, sedih, takut, prihatin dan benci dapat diungkapkan melalui kata-kata namun terutama lewat perilaku nonverbal.

3. Sebagai komunikasi ritual

Komunikasi ritual seperti adanya upacara-upacara berlainan sepanjang tahun dan sepanjang hidup, mulai upacara kelahiran, sunatan, pernikahan dan lain-lain. Dalam acara-acara tersebut orang mengucapkan kata-kata atau perilaku-perilaku tertentu yang bersifat simbolik.

4. Sebagai komunikasi instrumental

Komunikasi instrumental mempunyai beberapa tujuan umum, yaitu menginformasikan, mengajar, mendorong, mengubah sikap dan keyakinan, dan mengubah perilaku dan juga menghibur.

2.1.4.5 Dimensi dan Indikator Komunikasi

Dimensi dan indikator-indikator komunikasi kerja menurut Menurut Robbins dan Judge (2016:255) yaitu dimensi komunikasi kerja adapun indikator-indikator adalah sebagai berikut:

1. Komunikasi ke arah bawah

Komunikasi yang mengalir dari satu tingkat dari sebuah kelompok atau organisasi menuju ke level yang lebih rendah adalah komunikasi ke arah bawah. Para pemimpin kelompok dan para manajer menggunakannya untuk menugaskan tujuan, memberikan instruksi pekerjaan, menjelaskan kebijakan dan prosedur, menunjukkan permasalahan yang memerlukan perhatian dan menawarkan umpan balik.

2. Komunikasi ke arah atas

Komunikasi ke arah atas menuju kepada level yang lebih tinggi di dalam kelompok atau organisasi. Komunikasi ini digunakan untuk memberikan umpan

balik ke para petinggi, menginformasikan mereka mengenai perkembangan dari tujuan dan penyampaian permasalahan saat ini. Komunikasi ke arah atas membuat para manajer tetap waspada dengan apa yang dirasakan oleh para pekerja mengenai pekerjaan mereka, para rekan kerja dan organisasi secara umum. Para manajer juga bergantung pada komunikasi ke arah atas untuk gagasan-gagasan mengenai bagaimana kondisi dapat ditingkatkan.

3. Komunikasi Lateral

Komunikasi lateral menggambarkan terjadinya komunikasi diantara para anggota dari kelompok kerja yang sama, para anggota dari kelompok kerja pada level yang sama, para manajer pada level yang sama, atau beberapa pekerja yang setara secara horizontal.

2.1.5 Kepuasan Kerja Karyawan

Kepuasan kerja adalah perasaan puas atau rasa pencapaian yang diperoleh seorang karyawan dari pekerjaannya. Kepuasan kerja ini merupakan hasil dari penilaian yang menyebabkan seseorang mencapai nilai pekerjaannya atau memenuhi kebutuhan dasarnya serta membantu dalam menentukan, sejauh mana seseorang menyukai atau tidak menyukai pekerjaannya.

2.1.5.1 Pengertian Kepuasan Kerja Karyawan

Menurut Tangkilisan pengertian kepuasan kerja adalah kesenangan yang dirasakan seseorang atas peranan atau pekerjaannya dalam organisasi. (Tangkilisan,

2016:164). Jadi, kepuasan kerja menyangkut psikologis individu didalam organisasi, yang diakibatkan oleh keadaan yang dirasakan dari lingkungannya.

“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,” (Robbins, 2017:261).

Pengertian kepuasan kerja menurut Handoko dalam (Husien Umar, 2016:36) adalah sebagai berikut: Kepuasan kerja 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.

2.1.5.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Karyawan

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: (Hasibuan, 2018:203).

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.
7. Sifat pekerjaan monoton atau tidak.

Menurut Herzberg dalam (Gibson, 2016) ada dua kondisi yang mempengaruhi kepuasan seseorang. Pertama, ada serangkaian kondisi ekstrinsik, keadaan pekerjaan (*job context*), yang menghasilkan ketidakpuasan dikalangan karyawan jika kondisi tersebut tidak ada. Jika kondisi tersebut ada, maka tidak perlu memotivasi kerja karyawan kedua, berupa serangkaian kondisi intrinsik, isi pekerjaan (*job context*) yang akan menggerakkan tingkat motivasi kerja yang kuat sehingga dapat menghasilkan prestasi kerja yang baik. Jika kondisi tersebut tidak ada, maka akan timbul rasa ketidakpuasan yang berlebihan.

Menurut Rivai 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. (Rivai, 2017 : 479)

2.1.5.3 Tujuan Kepuasan Kerja Karyawan

Kepuasan kerja yang diberikan oleh perusahaan pada karyawannya hendaknya bermanfaat, sehingga dapat mendorong tercapainya tujuan perusahaan yang efektif. sebagaimana telah dijelaskan sebelumnya, bahwa tujuan pemberian karyawan kepuasan kerja tidak hanya untuk kepentingan karyawan saja tetapi juga untuk kepentingan perusahaan dan agar tujuan pemberian kepuasan kerja karyawan tercapai. Diharapkan ada timbal balik yang saling menguntungkan antara perusahaan dengan karyawan. Bagi karyawan dapat memenuhi kebutuhannya dan bagi perusahaan mendapatkan laba.

Tujuan kepuasan kerja menurut Schermerhorn (2016) menyatakan bahwa ada lima aspek dalam kepuasan kerja, yaitu:

1. Pekerjaan itu sendiri. Aspek ini mengacu bagaimana sebuah pekerjaan memiliki daya tarik untuk dikerjakan dan diselesaikan. Pekerjaan tersebut juga bisa dijadikan sebagai kesempatan untuk belajar dan mengemban tanggungjawab.

2. Pengawas. Aspek ini menunjukkan sejauh mana kemampuan penyelia dalam menunjukkan kepedulian pada karyawan seperti memberikan bantuan teknis dan dukungan perilaku.
3. Rekan kerja. Sumber kepuasan kerja yang paling sederhana ialah memiliki rekan kerja yang kooperatif. Rekan kerja maupun tim kerja yang menyenangkan dan mendukung akan membuat pekerjaan menjadi efektif.
4. Kesempatan promosi. Berkaitan dengan kesempatan karyawan untuk lebih maju dalam perusahaan. Promosi atas dasar senioritas akan memberikan kepuasan berbeda bila dibandingkan promosi atas dasar kinerja.
5. Gaji merupakan imbalan yang diperoleh berdasarkan hasil/ usaha kerja yang dilakukan. Gaji digunakan karyawan dalam memenuhi kebutuhan-kebutuhan dalam hidupnya termasuk sandang, pangan, dan papan. Kebutuhan hidup yang tercukupi akan dapat memberikan kepuasan dalam diri karyawan.

Tujuan lain dari kepuasan kerja karyawan menurut Achmad dkk (2016), adalah:

“Kepuasan kerja difungsikan untuk dapat meningkatkan semangat kerja karyawan, meningkatkan produktivitas, menurunkan tingkat absensi, meningkatkan loyalitas karyawan dan mempertahankan karyawan untuk tetap bekerja di suatu perusahaan. Karyawan yang mendapatkan kepuasan kerjanya ialah karyawan yang memiliki tingkat kehadiran dan perputaran kerja yang baik, pasif dalam serikat kerja, dan memiliki prestasi kerja yang lebih baik dari karyawan lainnya. Sedangkan karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja akan memberikan dampak bagi perusahaan berupa kemangkiran karyawan, perputaran kerja, kelambanan dalam menyelesaikan pekerjaan, pengunduran diri lebih dini, aktif dalam serikat kerja, terganggu kesehatan fisik dan mental karyawannya.”

Jadi, dapat disimpulkan bahwa tujuan kepuasan kerja karyawan, selain untuk memelihara semangat dan motivasi kerja, adalah untuk membantu karyawan

dalam memenuhi kebutuhannya diluar kerja serta memberikan ketenangan karyawan dalam bekerja. Perusahaan dan karyawan pada hakekatnya saling membutuhkan, karyawan adalah asset perusahaan karena tanpa adanya sumber daya manusia maka perusahaan tidak akan dapat berjalan, begitu juga dengan karyawan tidak akan mendapatkan kepuasan kerja tanpa adanya perusahaan. Maka karyawan harus diperhatikan jangan hanya dituntut kewajibannya saja dengan berbagai macam beban pekerjaan, begitu pula dengan karyawan yang jangan hanya menuntut hak mereka tetapi pekerjaan dan tanggung jawab sebagai karyawan tidak diselesaikan. Pentingnya kepuasan kerja karyawan adalah untuk mempertahankan karyawan agar tidak pindah ke perusahaan lain, meningkatkan motivasi kerja dan semangat kerja, dan meningkatkan sikap loyalitas terhadap perusahaan. Untuk mempertahankan karyawan ini, perusahaan hendaknya memberikan motivasi kerja lengkap. Kepuasan kerja karyawan sangat berarti dan bermanfaat untuk memenuhi kebutuhan fisik dan mental karyawan. Usaha yang dilakukan untuk mempertahankan dan memperbaiki kondisi fisik dan mental karyawan agar semangat kerja meningkat adalah melalui motivasi kerja karyawan yang disusun berdasarkan peraturan legal, berasaskan keadilan dan kelayakan serta berpedoman kepada kemampuan perusahaan. Tujuan pemberian motivasi kerja tidak hanya untuk kepentingan bagi karyawan saja tetapi juga untuk kepentingan perusahaan. Kebijakan pemberian motivasi kerja, baik jenis maupun besarnya harus berdasarkan analisis tugas dan tanggung jawab, uraian pekerjaan, jabatan serta lamanya masa kerja. Hal itu akan membuat kepercayaan karyawan kepada perusahaan semakin besar. Karyawan akan merasa tenang dan konsentrasi kerja

akan lebih baik. Tetapi jika perusahaan tidak memperhatikan karyawannya, maka akibatnya karyawan menjadi tidak disiplin kerja, tidak loyal kepada perusahaan dan sudah tentu kualitas kerja karyawan akan menurun sehingga mempengaruhi prestasi kerjanya dalam perusahaan. Kepuasan kerja karyawan juga pada umumnya merupakan bentuk pemenuhan kebutuhan karyawan oleh perusahaan. Motivasi kerja yang diberikan oleh perusahaan bertujuan untuk memelihara karyawan guna mempertahankan sikap kerja yang baik didalam bekerja. Kepuasan kerja karyawan juga merupakan bentuk kompensasi di luar gaji dan tidak secara langsung berkaitan dengan motivasi kerja.

2.1.5.4 Jenis-jenis Kepuasan Kerja Karyawan

Berbagai macam jenis pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai tentunya membutuhkan kriteria yang jelas, karena masing-masing pekerjaan tentunya mempunyai standar yang berbeda-beda tentang pencapaian hasil kepuasan kerja karyawannya. Menurut Robbins (20016:148) mengemukakan bahwa kepuasan kerja adalah sebagai suatu sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya. Pekerjaan menuntut interaksi dengan rekan sekerja dan atasan, mengikuti aturan dan kebijakan organisasi, memenuhi standar kinerja, hidup pada kondisi kerja yang sering kurang ideal, dan hal serupa lainnya. Ini berarti penilaian (*assesment*) seorang pegawai terhadap puas atau tidak puasnya dia terhadap pekerjaan merupakan penjumlahan yang rumit dari sejumlah unsur pekerjaan yang diskrit (terbedakan dan terpisahkan satu sama lain).

Berdasarkan pendapat ahli yang sudah penulis tuliskan dapat ditarik kesimpulan bahwa kepuasan kerja dari suatu karyawan yaitu karyawan yang memiliki tujuan untuk visi dan misi bagi perusahaan agar dapat tercapai.

2.1.5.5 Dimensi dan Indikator Kepuasan Kerja Karyawan

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.

2.1.6 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu yang digunakan adalah sebagai dasar dalam penyusunan penelitiannya. Tujuannya adalah untuk mengetahui hasil yang telah dilakukan oleh peneliti terdahulu, sekaligus sebagai pembandingan dan gambaran yang dapat mendukung kegiatan penelitian berikutnya yang sejenis.

Berikut adalah beberapa penelitian terdahulu yang di dapat dari jurnal dengan menggunakan media internet sebagai perbandingan agar dapat diketahui persamaan serta perbedaannya. Jurnal penelitian yang diambil sebagai perbandingan adalah motivasi kerja, komunikasi kerja dan kepuasan kerja karyawan sebagai berikut:

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Nama dan Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Hasil Penelitian
1	Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pada Hotel Ijen Suites Malang Filemon Adhi Pratama Tondok, Jurnal Ilmiah Mahasiswa Fakultas Ekonomi dan Bisnis Vol,5. No,2. (2016)	Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja	Tidak ada perbedaan	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja Hotel Ijen Suites. Dimana pada penelitian ini ternyata variabel dominan besar pengaruhnya terhadap Kepuasan Kerja Hotel Ijen Suites merupakan variabel motivasi kerja
2	Motivasi, Kompetensi dan Budaya Kerja Pengaruhnya Terhadap Kepuasan Kerja	Motivasi dan Kepuasan Kerja	Kompetensi dan Budaya Kerja	Penelitian menunjukan bahwa motivasi, kompetensi dan

No	Nama dan Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Hasil Penelitian
	Karyawan Outsourcing pada Hotel Sintesa Peninsula Manado Rienly Gijoh, Junal EMBA Vol,1. No,4. (2016)			budaya kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan outsourcing pada Hotel Sintesa Peninsula Manado baik secara simultan maupun parsial
3	Pengaruh Kompetensi dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Serta Berdampak pada Kinerja Karyawan di Hotel Sahid Jaya Solo A Suroto, Soetomo WE dan Hendrajaya, Jurnal Dinamika Ekonomi dan Bisnis. Vol,15 No,2. (2018)	Motivasi kerja terhadap kepuasan kerja	Kinerja dan kompetensi	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berdampak pada pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan.
4	Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Terhadap Kepuasan dan Kinerja Karyawan Pada Hotel Bakung's Beach Cottrages Kuta-Bali Ni Ketut Ayu Juli Astuti dan I Nyoman Sudharma. (2017)	Motivasi dan Kepuasan Kerja	Kompensasi dan Kinerja	Hasil penelitian menunjukan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.
5	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Pada Alpha Hotel Pekanbaru) Irham Pratama Putra, Jurnal Jom Fisip Vol,4. No,2. (2017)	Motivasi dan kepuasan kerja	Gaya kepemimpinan situasional	hasil penelitian terbukti bahwa gaya kepemimpinan situasional dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan memiliki pengaruh dari hasil uji analisis linier berganda, uji F/simultan.

No	Nama dan Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Hasil Penelitian
6	<p>Pengaruh Kompensasi, Gaya Kepemimpinan Demokratis dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Hotel Sultan Raja Palu</p> <p>Siti Norma Sahrudin. e-Jurnal Katalogis, Vol,6. No,2. (2018)</p>	Motivasi kerja dan Kepuasan Kerja	Kompensasi dan Gaya Kepemimpinan	Hasil penelitian menunjukkan motivasi dan kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.
7	<p>Pengaruh Komunikasi dan Hubungan Industrial Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Hotel Fave Petitenget Kabupaten Badung, Bali.</p> <p>I Ketut Merta, Anak Agung Elik Astari dan Ni Kadek Ernawati Kertagama. Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis. Vol,4. No,1. (2019)</p>	Komunikasi dan Kepuasan Kerja	Hubungan Industrial	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Pengaruh antara komunikasi dan hubungan industrial yang positif signifikan terhadap Kepuasan kerja karyawan.
8	<p>Pengaruh Motivasi kerja Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Sekolah Tinggi Pariwisata Nusa Dua Bali</p> <p>Ni Kadek Eni Juniari, I Gede Riana, Made Subudi E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana Vol 04. No 11 (2015)</p>	Motivasi kerja dan kepuasan kerja	Kinerja karyawan	Berdasarkan hasil uji hipotesis, terbukti bahwa motivasi kerja yang diberikan kepada pegawai maka kepuasan kerja pegawai akan semakin meningkat.
9	Pengaruh Komunikasi, Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Ramada Bintang Bali	Komunikasi	Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja Fisik	Berdasarkan hasil uji hipotesis, terbukti bahwa komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan

No	Nama dan Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Hasil Penelitian
	I Wayan Roy Sarlita Putra dan I Gusti Ayu Dewi Adnyani Vol,8. NO,4. (2019)			kerja pegawai yang berarti semakin baik komunikasi yang dilakukan maka kepuasan kerja pegawai akan mengalami peningkatan
10	Pengaruh Komunikasi, Standar Kerja, Pemberdayaan Terhadap Kepuasan Kerja Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan. M. Asnawi. Jurnal ISSN (E). Vol,14. No,2. (2020)	Komunikasi dan Kepuasan Kerja	Standar Kerja, Pemberdayaan dan Kinerja	Berdasarkan Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada Hotel Danau Toba Internasional Medan.
11	Pengaruh Motivasi kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Hotel Bali Niksoma Boutique Beach Resort K.Dwi Balqis Kirani dan I. W. Bagia Vol.2, No,2 (2020)	Motivasi kerja dan kepuasan kerja	Tidak dapat perbedaan	Berdasarkan hasil analisis menunjukan motivasi kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja di Hotel Bali Niksoma Boutique Beach Resort.
12	Pengaruh Motivasi Kerja dan Komunikasi Interpersonal Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Hotel Grand Antares Indonesia Ivan benedict Tambunan, Rita Margaretha dan Dearlina Sinaga Vol.2, No,2 (2019)	Motivasi kerja, komunikasi dan kepuasan kerja	Tidak dapat perbedaan	Hasil penelitian menunjukan bahwa variabel motivasi kerja secara parsial berpengaruh signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja karyawan pada Hotel Grand Antares Indonesia.
13	Pengaruh Komunikasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di Hotel Grand Inna Padang	Komunikasi dan kepuasan kerja karyawan	Tidak dapat perbedaan	Hasil uji analisis variabel komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan

No	Nama dan Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Hasil Penelitian
	Mia Muthia Ulfa dan Rian Surenda Vol.2, No,1 (2021)			kerja karyawan di Hotel Gand Inna Padang
14	Pengaruh Komunikasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Hotel (Studi Kasus Hotel Bintang 4 dan 5 di Destinasi Wisata Jawa Barat) Zulfikli harahap Vol.16, No,1 (2017)	Komunikasi dan Kepuasan Kerja Karyawan	Tidak Ada Perbedaan	Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa variabel komunikasi berada pada kriteria cukup baik menuju baik.

Berdasarkan tabel 2.1 yang sudah penulis tuliskan, menjelaskan bahwa penelitian terdahulu di atas, dapat dikatakan bahwa adanya perbedaan dan persamaan baik judul atau variabel metode yang diteliti, tempat atau objek penelitian, maupun waktu pelaksanaan penelitiannya. Dilihat dari judul atau variabel yang diteliti, bahwa sudah banyak penelitian yang menggunakan variabel motivasi kerja, komunikasi dan kepuasan kerja karyawan sehingga penulis dapat merujuk pada penelitian sebelumnya.

Pada sub bab berikutnya peneliti akan memaparkan kerangka pemikiran peneliti yang dibantu oleh teori-teori yang ada di jurnal untuk menjelaskan hubungan antar variabel sehingga dapat dijadikan sebagai acuan bagi penelitian yang dilakukan, namun dengan objek yang berbeda, yaitu pada Apartemen Suites Dago Bandung.

2.2 Kerangka Pemikiran

Kerangka penelitian akan mempermudah pemahaman dalam mencermati arah pembahasan dalam penelitian ini yang disertai dengan paradigma penelitian untuk memberikan gambaran yang lebih rinci dan jelas antara keterkaitan variabel penelitian yang dilakukan. Dalam penelitian ini model hubungan variabel independent yaitu Motivasi Kerja (X1) dan Komunikasi (X2). Kemudian sebagai variabel dependent adalah Kepuasan Kerja Karyawan (Y). Kegiatan manajemen sumber daya manusia saat ini dianggap menjadi bagian yang terpenting dalam kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan untuk menjadi unggul diantara para pesaingnya.

Berkembangnya industri property di kota Bandung membuat ketatnya persaingan antar property, ketatnya persaingan menjadi pemicu bagi perusahaan untuk lebih memperhatikan sumber daya manusianya, karena sumber daya manusia merupakan faktor penting yang menentukan sukses atau tidaknya perusahaan. Selayaknya maka dari itu akan menjadikan motivasi bagi para perusahaan untuk terus meningkatkan pengetahuan, kemampuan dan pengalaman kerja.

Motivasi kerja dapat menjadi sebuah keunggulan kompetitif bagi sebuah perusahaan. Motivasi kerja merupakan salah satu aspek yang sangat penting dalam menciptakan kepuasan kerja karyawan dalam perusahaan. Untuk itulah motivasi kerja yang di miliki oleh setiap karyawan dalam perusahaan harus dikelola dengan baik agar dapat memajukan perusahaan, karyawan yang mempunyai motivasi kerja akan lebih unggul karna kepuasan kerja karyawan akan lebih cepat dan efisien untuk menyelesaikan suatu tugas yang dibebankan perusahaan.

Komunikasi juga merupakan faktor yang penting harus dimiliki karyawan. Komunikasi tersebut sangat penting bagi dunia pekerjaan, komunikasi tidak cukup untuk melakukan dan menyelesaikan pekerjaan secara baik dan efektif. Sebagai contoh resepsionis yang berada di area *front service*, diharuskan untuk memiliki kemampuan komunikasi yang baik agar dapat memperoleh *dealing* serta mempertahankan *klien*. Memiliki komunikasi yang baik memang penting, dapat dianggap memegang peranan yang lebih penting dalam kesuksesan seseorang.

Kepuasan kerja akan membentuk motivasi kerja dan komunikasi serta sikap yang lebih menyatu pada diri seseorang, jika bidang pekerjaannya yang ditangani selama masih bekerja merupakan yang sejenis yang pada akhirnya akan membentuk motivasi kerja dan komunikasi yang baik. Dengan kata lain karyawan yang memiliki motivasi kerja dan komunikasi, maka akan semakin bertambah kepuasan kerja karyawan terhadap perusahaan.

Pada sub-bab ini peneliti akan menggambarkan kerangka pemikiran yang bertujuan memudahkan pembaca dalam melihat dan menyimak teori-teori yang digunakan peneliti.

2.2.1 Pengaruh Motivasi kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

Hubungan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja disampaikan oleh Hasibuan (2016), mengartikan motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerjasama, bekerja efektif dan terintegasi dengan segala daya dan upayanya untuk mencapai kepuasan. Penelitian lain yang mendukung yaitu penelitian oleh Utami (2016) dimana

karyawan yang memiliki motivasi tinggi, tidak cepat putus asa dan pantang menyerah dalam setiap pekerjaan yang dilakukan dan lebih mungkin untuk mendapatkan kepuasan yang lebih besar. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Arif Satria (2017) tentang pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi kerja Terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Champ Resto Indonesia (Survey pada bagian Back office Cabang Kota Bandung) dalam penelitiannya menunjukkan hasil bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Berdasarkan Penelitian yang dilakukan oleh Filemon Adhi Pratama Tondok (2016) dan Irham Pratama Putra (2017) bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan.

Dengan demikian penulis dapat menyimpulkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

2.2.2 Pengaruh Komunikasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

Menurut Mia Muthia Ulfa dan Rian Surenda (2021) Komunikasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan, dikarenakan komunikasi merupakan pendukung terjadinya kepuasan kerja karyawan. Komunikasi yang kurang baik dapat dikatakan sebagai penyebab masalah antar individu. Komunikasi yang berjalan baik antar sesama karyawan akan dapat meminimalkan kesalahan-kesalahan dalam pekerjaan dan meningkatkan kepuasan kerja karyawan yang membantu peningkatan kinerja karyawan. Komunikasi yang baik juga akan mampu membentuk kerjasama *team* yang solid dalam meningkatkan kinerja karyawan.

Kepuasan kerja karyawan akan meningkat apabila adanya komunikasi kerja yang diterapkan seorang pemimpin yang mampu mempengaruhi, mengarahkan serta menggerakkan karyawan, agar mereka mau bekerja sama untuk mencapai tujuan organisasi atau perusahaan. Untuk itulah, suatu perusahaan dituntut memiliki seorang pemimpin yang mampu menjaga komunikasi antar karyawan sehingga dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan dalam bekerja.

Berdasarkan penelitian Mia Muthia Ulfa dan Rian Surenda (2021) terdapat pengaruh yang signifikan antara komunikasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan.

Dengan demikian penulis dapat menyimpulkan bahwa komunikasi dan kepuasan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

2.2.3 Pengaruh Motivasi kerja dan Komunikasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

Dengan adanya kepuasan kerja karyawan yang baik dalam dalam organisasi atau perusahaan dapat mendorong adanya sikap-sikap dalam bekerja yang dapat meningkatkan produktifitas perusahaan. sikap-sikap positif seperti halnya kemampuan dan kesediaan untuk bekerjasama, penuh inisiatif dan tanggung jawab, tekun, rajin, teliti, serta bersikap antusias terhadap pekerjaan yang dihadapi merupakan sikap-sikap yang diperlukan dari setiap anggota organisasi atau perusahaan sehingga organisasi atau perusahaan dapat berkembang.

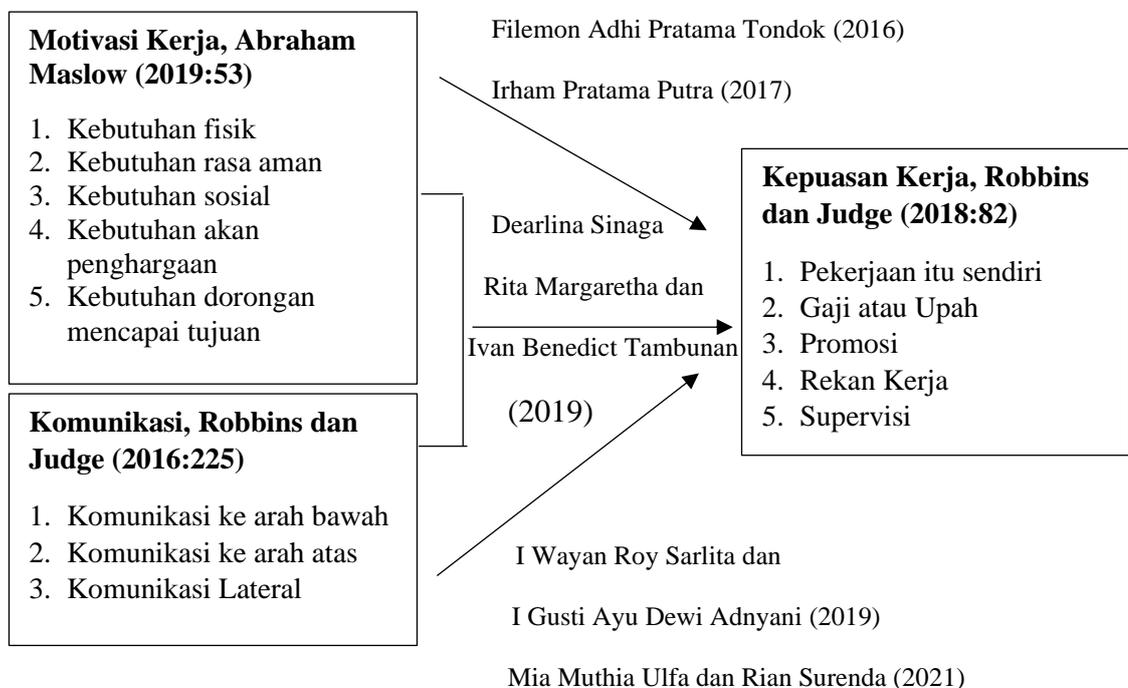
Menurut Handoko (2016:193) mengemukakan:

“bahwa kepuasan kerja (*job statisfaction*) adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Ini nampak dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi dilingkungan kerja karyawan itu sendiri.”

Berdasarkan penelitian Ivan benedict Tambunan, Rita Margaretha dan Dearlina Sinaga (2019) bahwa pihak hotel agar lebih meningkatkan Motivasi Kerja dan Komunikasi melalui pelatihan. Dapat disimpulkan terdapat pengaruh yang signifikan antara motivasi kerja dan komunikasi terhadap kepuasan kerja karyawan.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa Motivasi Kerja dan Komunikasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan.

Berdasarkan kerangka pemikiran tersebut dapat digambarkan paradigma penelitian sebagai berikut:



Gambar 2.1
Paradigma Penelitian

2.3 Hipotesis

Hipotesis penelitian yaitu hipotesis yang dinyatakan oleh peneliti berdasarkan kerangka teori. Pengertian hipotesis penelitian jawaban sementara atas permasalahan penelitian yang dinyatakan oleh peneliti yang diyakini kebenarannya.

Hipotesis penelitian yang diajukan oleh penulis yaitu sebagai berikut:

1. Simultan

Terdapat pengaruh motivasi kerja dan komunikasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan.

2. Parsial

- a. Terdapat pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan.

Terdapat pengaruh komunikasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan.