

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1 Latar Belakang Penelitian**

Organisasi dituntut untuk menciptakan sumber daya manusia yang berkualitas dan unggul, tetapi dunia internasional saat ini tengah diguncangkan oleh mewabahnya pandemi COVID-19. *Corona Virus Disease-19* (COVID-19) adalah sebuah penyakit menular yang disebabkan oleh virus korona (WHO, 2020). Pemerintah juga meresmikan PP No 21 tahun 2020 tentang Pembatasan Sosial Berskala Besar Dalam Rangka Percepatan Penanganan *Corona Virus Disease 2019* (COVID-19) sebagai kelanjutan respon atas pernyataan WHO terkait penetapan status pandemi COVID-19 pada Maret 2020 (Giri, 2020).

Pemerintah menetapkan pembatasan kegiatan masyarakat salah satunya yaitu pembatasan kerja. Adanya PSBB ini membuat pemerintah menghimbau perusahaan untuk melakukan kerja dari rumah atau *work from home* (WFH) sebagai langkah yang digunakan untuk mendukung pelaksanaan dari program pembatasan sosial yang dirancang oleh pemerintah (Velarosdela, 2020). PT. Taspen (Persero) KCU Bandung merupakan salah satu dari sekian banyak perusahaan yang terkena dampak dari pandemi COVID-19.

PT. Taspen (Persero) KCU Bandung merupakan perusahaan Badan Usaha Milik Negara Indonesia yang bergerak dibidang asuransi tabungan hari tua dan dana pensiun Karyawan Negeri Sipil. Perusahaan ini menggunakan tiga kantor

pusatnya yang berbeda lokasi di Jakarta dan terdiri beberapa kantor cabang utama yang tersebar di beberapa daerah di Indonesia salah satunya yaitu Kantor Cabang Utama (KCU) Bandung. Perusahaan ini dibentuk sesuai dengan Undang-undang Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 1969 tentang “Pensiun Karyawan dan Pensiun Janda/Duda Karyawan”, yang selanjutnya juga memfasilitasi Undang-undang Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 1992 tentang “Dana Pensiun”, serta Undang-undang Republik Indonesia Nomor 40 Tahun 2004 tentang “Sistem Jaminan Sosial Nasional”.

PT. Taspen (Persero) KCU Bandung mengikuti anjuran pemerintah dengan melaksanakan bekerja dari rumah (*Work From Home*). Fakta tersebut membuat kurangnya semangat kerja karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan dan sebagian karyawan memutuskan untuk keluar yang mengakibatkan rendahnya kepuasan kerja karyawan. Peningkatan kepuasan kerja karyawan di perusahaan dapat ditempuh dengan beberapa cara menurut Robbins (2017:312) faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan yaitu motivasi kerja, kepemimpinan, stress kerja, pengembangan karir, prestasi kerja, beban kerja, imbalan, hubungan karyawan, fasilitas kerja dan supervisi.

Menurut Malayu Hasibuan (2016:49) bahwa kepuasan kerja lebih tinggi dihubungkan dengan turnover karyawan yang rendah sedangkan karyawan karyawan yang kurang puas biasanya turnover-nya lebih tinggi. Hal itu dikarenakan karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya cenderung untuk bertahan dalam organisasi. Sedangkan karyawan yang merasa kurang puas akan

pekerjaannya akan memilih keluar dari perusahaan. Kepuasan yang dirasakan karyawan akan mempengaruhi pemikirannya untuk keluar dari perusahaan.

Kepuasan kerja merupakan unsur penting yang tidak dapat ditinggalkan ataupun diabaikan oleh setiap perusahaan. Kepuasan kerja seringkali kurang mendapat perhatian perusahaan. salah satunya adalah PT. Taspen (Persero) Bandung yang menjadi tempat penelitian. PT. Taspen (Persero) Bandung merupakan perusahaan asuransi/ jaminan sosial bagi karyawan negeri sipil dan penyelenggara Negara lainnya. Tingkat Turnover karyawan di PT Taspen (Persero) lebih tinggi dibandingkan dengan perusahaan BUMN di bidang jasa asuransi dan dana pensiun lainnya, yakni 5,38% lebih besar dari pada PT ASABRI (Persero), PT Asuransi Jasa Indonesia (Persero), PT Reasuransi Indonesia Utama (Persero) dan PT Asuransi Jasa Raharja (Persero), maka sangat jelas terlihat bahwa tingkat *turnover* PT TASPEN (Persero) lebih besar dari perusahaan lain yang ada di bidang jasa asuransi dan dana pensiun. Untuk lebih jelas berikut di sajikan pada Tabel 1.1.

**Tabel 1.1**  
**Data Persentase *Turnover* Karyawan Bidang Jasa Asuransi dan Dana Pensiun**

No	Perusahaan	Tahun 2019	Tahun 2020	Naik & turun
1	PT Taspen	2,63%	5,38%	2,72%
2	PT Asuransi Jiwa Indonesia	4,5%	4,4%	0,1%
3	PT Reasuransi Indonesia Utama	9%	4%	5%
4	PT Asabri	0,79%	0,80%	0,01%
5	PT Asuransi Jasa Raharja	0,77%	0,48%	0,29%

Sumber : Annual Report 2020

Berdasarkan tabel diatas dapat dijelaskan bahwa PT Taspen tahun 2020 tingkat *turnover* sebesar 5,38%. Realisasi tersebut lebih tinggi dibandingkan dengan realisasi tahun 2019 yang sebesar 2,63%, ini menunjukkan kenaikan sebesar 2,72%. PT Asuransi Jiwa Indonesi pada tahun 2020 tingkat *turnover* sebesar 4,4%. Realisari tersebut lebih rendah dibandingkan dengan realisasi tahun 2019 yang sebesar 4,5%, ini menunjukkan penurunan sebesar 0,1%. PT Reasuransi Indonesia Utama pada tahun 2020 tingkat *turnover* sebesar 4%. Realisasi tersebut lebih rendah dibandingkan dengan realisasi tahun 2019 yang sebesar 9%, ini menunjukkan penurunan sebesar 5%. PT ASABRI pada tahun 2020 tingkat *trunover* sebesar 0,80%. Realisasi tersebut lebih tinggi dibandingkan dengan realisasi tahun 2019 yang sebesar 0,79%, ini menunjukkan kenaikan sebesar 0,01%. PT Asuransi Jasa Raharja pada tahun 2020 tingkat *trunover* sebesar 0,48%. Realisasi tersebut lebih rendah dibandingkan dengan realisasi tahun 2019 yang sebesar 0,77%, ini menunjukkan penurunan sebesar 0,29%. Berdasarkan data diatas menunjukkan bahwa PT TASPEN merupakan Perusahaan yang memiliki tingkat kenaikan trunover pegawai tertinggi yaitu sebesar 2,72% lebih dari 1%. Adapun PT ASABRI mengalami kenaikan namun nilai kenaikannya sebesar 0,01% kurang dari 1%. Sedangkan untuk PT Asuransi Jiwa Indonesia, PT Reasuransi Indonesia Utama dan PT Asuransi Jasa Raharja ketiganya mengalami penurunan tingkat *turnover* dari tahun 2019 ke 2020. Berdasarkan data diatas peneliti memfokuskan pada PT Taspen sebagai objek penelitian, karena tingkat kenaikan trunover dari tahun 2019 ke 2020 lebih besar dari PT ASABRI. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat masalah di PT Taspen.

Setelah melakukan wawancara dengan pihak PT. Taspen (Persero) Bandung diketahui kepuasan kerja karyawan PT. Taspen (Persero) Bandung mengalami penurunan hal itu diperkuat dengan data *turnover* karyawan PT. Taspen (Persero) KCU Bandung yang mengalami peningkatan dari tahun 2017 sampai tahun 2021 sebagai berikut :

**Tabel 1.2**

**Data turnover karyawan PT. Taspen (Persero) Bandung Tahun 2017 s/d2020**

Tahun	Jumlah karyawan awal tahun	Jumlah karyawan yang keluar	Jumlah karyawan yang masuk	Jumlah karyawan akhir tahun	<i>Turnover rate</i>
2017	67	16	8	59	12,69%
2018	59	18	9	50	16,51%
2019	50	12	8	46	8,33%
2020	46	16	7	37	21,68%

Sumber: PT TASPEN Bandung 2021

Dari data *turnover* yang didapat pada Tabel 1.2 menjelaskan tentang data turnover karyawan di PT. TASPEN Bandung bahwa *turnover* karyawan dari tahun ketahun semakin tinggi dan jumlah akhir karyawan kecenderungan menurun yaitu sebesar 21,68% dengan jumlah karyawan akhir sebesar 37 karyawan pada tahun 2021. Hasil data presentase tingkat *turnover* karyawan pada PT. TASPEN Bandung dapat dihitung dengan menggunakan rumusan LTO (*Labour Turnover*). Rumusan perhitungan untuk mengetahui besarnya turnover yakni sebagai berikut :

$$\text{Turnover} = \frac{(\text{karyawan keluar} - \text{karyawan diterima})}{\frac{1}{2}(\text{karyawan awal} + \text{karyawan akhir})} \times 100\%$$

Sumber: Malayu Hasibuan (2009:52)

$$\text{Turnover Tahun 2017} = \frac{16-8}{\frac{1}{2}(67+59)} \times 100\% = 12,69\%$$

$$\text{Turnover Tahun 2018} = \frac{18-9}{\frac{1}{2}(59+50)} \times 100\% = 16,51\%$$

$$\text{Turnover Tahun 2019} = \frac{12-8}{\frac{1}{2}(50+46)} \times 100\% = 8,33\%$$

$$\text{Turnover Tahun 2020} = \frac{16-7}{\frac{1}{2}(46+37)} \times 100\% = 21,68\%$$

Berdasarkan perhitungan LTO (*Labour Turn Over*), presentase tingkat turnover karyawan PT. Taspen (Persero) Bandung mengalami peningkatan dari tahun 2017 sampai dengan tahun 2020. Sebagian karyawan yang keluar adalah karyawan tetap yang sudah memiliki masa kerja selama kurang lebih 10 tahun.

Berdasarkan hasil wawancara yang peneliti lakukan diperoleh beberapa alasan karyawan keluar dari perusahaan, yaitu kondisi pekerjaan yang terasa membosankan bagi karyawan, karyawan kurang bersemangat dalam menjalankan pekerjaannya, serta dukungan terhadap karyawan dalam menjalankan tugas dirasakan belum maksimal. Selain itu Karyawan merasa kurang puas dengan gaji/upah yang diberikan dan karyawan merasa kurang puas dengan promosi yang diberikan. Karyawan diterima kerja di perusahaan yang lain, karyawan merasa tidak ada penghargaan yang diberikan kepadanya, karir yang dirasakan tidak berkembang. Selain itu adanya keluhan dari karyawan mengenai hubungan karyawan dengan pemimpin yang kurang mendukung dalam melaksanakan pekerjaan. Sehingga perlu untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

Peningkatan kepuasan kerja karyawan di perusahaan dapat ditempuh dengan beberapa cara menurut Robbins (2016:312) faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan yaitu motivasi kerja, kepemimpinan, stress kerja, pengembangan karir, prestasi kerja, beban kerja, imbalan, komunikasi, fasilitas kerja dan supervisi.

Faktor yang penting bagi kepuasan kerja karyawan di PT. Taspen (Persero) Bandung. Alasan peneliti melakukan kuesioner pra survey tentang faktor-faktor yang dianggap penting oleh karyawan untuk kepuasan kerja karyawan pada PT. Taspen (Persero) Bandung yaitu untuk mengetahui faktor apa yang penting bagi kepuasan kerja karyawan menggunakan kuesioner kepada 30 responden. Data yang di peroleh dapat dilihat pada tabel 1.3 dibawah ini :

**Tabel 1.3**  
**Hasil Pra Survei Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Karyawan di PT. Taspen (Persero) Bandung**

No	Variabel	Dimensi/ Indikator	Tingkat kesetujuan					Jumlah Skor	Rata- rata
			SS	S	KS	TS	STS		
1	Stres Kerja	Lingkungan	5	13	10	2	0	111	3,7
		Organisasi	5	12	10	3	0	109	3,63
		Individu	8	12	8	2	0	116	3,86
<b>Skor Rata-rata Stres Kerja</b>								<b>3,73</b>	
2	Prestasi Kerja	Kuantitas kerja	2	6	12	10	0	90	3
		Kualitas kerja	4	10	8	8	0	100	3,3
<b>Skor Rata-rata Prestasi Kerja</b>								<b>3,16</b>	
3	Pengembangan karir	Mutasi	4	10	12	2	2	102	3,40
		Seleksi	8	12	5	4	1	112	3,73
		Penempatan	6	11	10	3	0	110	3,60
		Pendidikan	8	8	12	2	0	112	3,73
		Pelatihan	6	10	8	5	1	105	3,50
<b>Skor Rata-rata Pengembangan Karir</b>								<b>3,59</b>	
4	Motivasi	Kebutuhan akan prestasi	0	4	9	12	5	72	2,4
		Kebutuhan afiliasi	0	5	8	12	5	73	2,43
		Kebutuhan akan kekuasaan	2	3	12	10	3	81	2,7
<b>Skor Rata-rata Motivasi Kerja</b>								<b>2,51</b>	
5	Kepemimpinan	Kepemimpinan Transformasional	6	10	9	4	1	106	3,53
		Kepemimpinan Transaksional	5	12	8	3	2	105	3,50
<b>Skor Rata-rata Kepemimpinan</b>								<b>3,51</b>	
6	Beban kerja	Beban mental	4	9	8	8	1	97	3,23
		Beban psikis	4	8	12	6	0	100	3,30
		Beban waktu	3	9	11	7	0	98	3,26
<b>Skor Rata-rata Beban Kerja</b>								<b>3,26</b>	

7	Fasilitas Kerja	Fasilitas peralatan kerja	4	10	7	6	3	96	3,20
		Fasilitas perlengkapan kerja	4	12	8	4	2	102	3,40
<b>Skor Rata-rata Kepemimpinan</b>									<b>3,3</b>
8	Komunikasi	Komunikasi verbal	4	9	8	8	1	97	3,23
		Komunikasi nonverbal	4	8	12	6	0	100	3,3
		Komunikasi satu arah	0	6	9	12	3	78	2,6
		Komunikasi dua arah	3	12	9	5	1	101	3,36
<b>Skor Rata-rata Komunikasi</b>									<b>3,01</b>
<b>Mean = Nilai x F : Jumlah Karyawan (30)</b>									
<b>Skor Rata-Rata = Jumlah Mean : Jumlah Pertanyaan</b>									

Sumber: Hasil olah data 2021

Berdasarkan tabel 1.3 di atas dapat diketahui bahwa tanggapan karyawan Mengenai 8 Faktor yang paling penting bagi kepuasan kerja karyawan di PT. Taspen KCU Bandung didapatkan nilai Skor Rata-rata terendah yaitu faktor Motivasi Kerja sebesar 2,51 dan Komunikasi sebesar 3,01. Sedangkan Skor Rata-rata tertinggi adalah Stress kerja karyawan (3,73). Hal ini menunjukkan bahwa ketiga faktor bisa menyebabkan karyawan merasa puas terhadap pekerjaannya pada PT. Taspen KCU Bandung yaitu Motivasi Kerja, Komunikasi dan Stress kerja karyawan .

Peningkatan sumber daya manusia harus didorong dengan adanya motivasi dalam bekerja untuk meningkatkan kepuasan kerja (Springer, 2011). Motivasi karyawan adalah dorongan dari dalam diri maupun dari luar diri seseorang untuk melakukan suatu tindakan untuk mencapai suatu tujuan yang telah ditentukan dalam sebuah organisasi. Berikut adalah data yang diperoleh peneliti melalui



kuesioner sebanyak 30 orang karyawan pendahuluan mengenai motivasi di PT. Taspen KCU Bandung sebagai berikut:

**Tabel 1.4**  
**Kuesioner Pra Penelitian Komunikasi di PT. Taspen (Persero) KCU Bandung**

Variabel	Dimensi	Frekuensi					Skor	Rata-Rata
		SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)		
Motivasi	Kebutuhan akan prestasi	0	4	9	12	5	72	2,4
	Kebutuhan afiliasi	0	5	8	12	5	73	2,43
	Kebutuhan akan kekuasaan	2	3	12	10	3	81	2,7
<b>Skor Rata-rata Motivasi</b>								<b>2,51</b>

Sumber: hasil olah data (2021)

Berdasarkan pada tabel 1.4 yang disajikan di atas, menunjukkan motivasi memiliki nilai rata-rata yang diperoleh yaitu 2,51 dari nilai maksimal 5 yang dapat diartikan komitmen organisasi karyawan PT Taspen kantor cabang utama Bandung belum maksimal. Dilihat dari observasi dan wawancara yang penelitilakukan bahwa motivasi karyawan rendah terjadi karena kurangnya prestasi karyawan dalam pencapaian target kerja, kurangnya minat untuk selalu belajar dari keputusan yang telah diambil,serta kurangnya tanggung jawab pribadi dalam mengambil keputusan. Hal ini menunjukkan terdapat masalah mengenai motivasi kerja karyawan

Hasil tersebut didukung oleh beberapa penelitian yaitu: Menurut Made Pradnya Paramita Saputra dan I Gusti Ayu Dewi Adnyani (2019) dalam jurnal penelitian yang berjudul Pengaruh Motivasi, Komunikasi dan Stres Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. Hasil penelitiannya motivasi berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. Menurut Made Pradnya Paramita Saputra dan I Gusti

Ayu Dewi Adnyani (2019) dalam jurnal penelitian yang berjudul Pengaruh Motivasi, Komunikasi dan Stres Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. Hasil penelitiannya motivasi berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja Karyawan.

Komunikasi adalah suatu proses menyortir, memilih dan mengirimkan simbol-simbol sedemikian rupa sehingga membantu pendengar membangkitkan makna atau respons dari pikirannya yang serupa dengan yang dimaksudkan komunikator. Komunikasi yang efektif akan mempengaruhi kepuasan kerja karyawan, karena jika terjalin komunikasi yang baik antara karyawan dan atasan maka akan menimbulkan semangat bekerja karyawan (Carriere, 2009). Komunikasi menurut Thomas S. Bateman, (2014:216) Komunikasi adalah perpindahan informasi dan arti satu pihak ke pihak lainnya melalui penggunaan symbol bersama-sama. Berikut adalah data yang diperoleh peneliti melalui kuesioner pendahuluan sebanyak 30 orang karyawan mengenai Komunikasi di PT Taspen (Persero) KCU Bandung.

**Tabel 1.5**  
**Kuesioner Pra Penelitian Komunikasi di PT. Taspen (Persero) KCU Bandung**

Variabel	Dimensi	Frekuensi					Skor	Rata-Rata
		SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)		
Komunikasi	Komunikasi verbal	4	9	8	8	1	97	3,23
	Komunikasi nonverbal	4	8	12	6	0	100	3,3
	Komunikasi satu arah	0	6	9	12	3	78	2,6
	Komunikasi dua arah	3	12	9	5	1	101	3,36
<b>Skor Rata-rata Komunikasi</b>								<b>3,01</b>

Sumber: hasil olah data (2021)

Berdasarkan pada tabel 1.5 diatas, menunjukkan bahwa variabel komunikasi yang memiliki nilai rata-rata rendah yaitu komunikasi satu arah dengan nilai 2,6 dibawah nilai skor rata-rata sebesar 3,01. Berdasarkan wawancara dengan beberapa karyawan terkait komunikasi, Belum terjalannya komunikasi yang efektif antara karyawan dan atasan, Sering diwarnai tindakan senioritas sehingga membuat lingkungan kerja kurang nyaman. Kurangnya kerja sama antar karyawan. Hal ini menunjukkan terdapat masalah mengenai Komunikasi karyawan

Hal tersebut didukung oleh beberapa penelitian yaitu: Menurut Ni Luh Gede P dan A.A Sagung Kartika Dewi (2015) dalam jurnal penelitian yang berjudul Pengaruh Motivasi, Komunikasi dan Stres Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. Hasil penelitiannya Komunikasi berpengaruh negative terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. Pendapat lain menurut Vionna Purwandani (2020) dalam jurnal penelian yang berjudul Pengaruh Motivasi, Komunikasi dan Stres Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Bogasari Baking Center Surabaya Hasil penelitiannya komunikasi berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja Karyawan.

Stres merupakan aspek yang penting bagi perusahaan terutama keterkaitannya dengan kepuasan karyawan. Charles D.Spielbreg dalam Hulaifah Gaffar (2016:8) “Stres adalah tuntutan-tuntutan eksternal mengenai seseorang, misalnya obyek-obyek dalam lingkungan atau stimulasi yang secara obyektif adalah berbahaya. Stres juga diartikan sebagai tekanan, ketegangan atau gangguan yang tidak menyenangkan yang berasal dari luar diri seseorang.” Berikut adalah

data yang diperoleh peneliti melalui kuesioner pendahuluan sebanyak 30 orang karyawan mengenai Stres Kerja di PT Taspen (Persero) KCU Bandung.

**Tabel 1.6**  
**Kuesioner Pra Penelitian Stres Kerja di PT. Taspen (Persero) KCU Bandung**

Variabel	Dimensi	Frekuensi					Skor	Rata-Rata
		SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)		
Stres Kerja	Lingkungan	5	13	10	2	0	111	3,7
	Organisasi	5	12	10	3	0	109	3,63
	Individu	8	12	8	2	0	116	3,86
<b>Skor Rata-rata Stres Kerja</b>								<b>3,73</b>

Sumber: hasil olah data (2021)

Berdasarkan pada tabel 1.6 diatas, menunjukkan bahwa variabel stress kerja yang memiliki nilai rata-rata tinggi yaitu individu sebesar 3,86 diatas nilai skor rata-rata sebesar 3,73. Berdasarkan wawancara dengan beberapa karyawan terkait kepribadian, bahwa karyawan tuntutan tugas dan ketersediaan waktu yang diberikan membuat karyawan merasa terbebani, beban kerja yang terlalu berat serta konflik kerja dengan rekan. Hal ini menunjukkan terdapat masalah mengenai Stres kerja karyawan

Hal tersebut didukung oleh beberapa penelitian yaitu: Menurut I Putu Indra dan Ida Bagus (2020) dalam jurnal penelitian yang berjudul Pengaruh Konflik Pekerjaan Keluarga, Stres Kerja dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. Hasil penelitiannya stres kerja berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. Menurut Bagus Sanjaya (2021) dalam jurnal penelitian yang berjudul Pengaruh Stres Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan dengan

Dukungan Sosial Sebagai Variabel Moderasi Hasil penelitiannya stres kerja berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja Karyawan.

Berdasarkan uraian fenomena diatas dapat dilihat beberapa masalah yang timbul adalah kepuasan kerja karyawan yang belum optimal dari karyawan Taspen (Persero) KCU Bandung yang disebabkan oleh beberapa faktor – faktor yaitu motivasi, komunikasi dan stres kerja yang masih rendah. Maka dari latar belakang diatas peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dan menjadikan permasalahan yang ada sebagai topik dan objek penelitian dengan mengambil judul penelitian **“Pengaruh Motivasi, Komunikasi dan Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PT Taspen (Persero) KCU Bandung)”**.

## **1.1 Identifikasi dan Rumusan masalah**

Identifikasi dan rumusan masalah penelitian ini diajukan untuk merumuskan dan menjelaskan mengenai permasalahan yang ada untuk memahami hasil penelitian mencakup kedalam penelitian. Faktor-faktor yang diindikasikan mempengaruhi Kepuasan Kerja karyawan PT Taspen (Persero) KCU Bandung yaitu Motivasi, Komunikasi dan Stres Kerja.

### **1.1.1 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan uraian pada latar belakang penelitian yang telah dibahas di atas, dapat diidentifikasi masalah-masalah yang muncul pada penelitian yang

sedang dilakukan di PT Taspen (Persero) KCU Bandung dapat lebih membantu peneliti dalam mengidentifikasi masalah yang telah terjadi yaitu sebagai berikut:

1. Kepuasan Kerja Karyawan
  - a. Karyawan kurang puas dengan gaji/upah yang diberikan
  - b. Karyawan kurang puas dengan promosi yang diberikan
  - c. Adanya perbedaan dalam berpendapat serta adanya perlakuan berbeda dengan rekan kerja
  - d. Kurang aman karena kurang dilengkapi dengan peralatan kerja yang memadai
  - e. Penempatan karyaan tidak sesuai dengan keahlian
2. Motivasi
  - a. Kurangnya prestasi karyawan dalam pencapaian target kerja,
  - b. Kurangnya minat untuk selalu belajar dari keputusan yang telah diambil
  - c. Kurangnya tanggung jawab pribadi dalam mengambil keputusan.
3. Komunikasi
  - a. Belum terjalannya komunikasi yang efektif antara karyawan dan atasan
  - b. Sering diarnai tindakan senioritas sehingga membuat lingkungan kerja kurang nyaman.
  - c. Kurangnya kerja sama antar karyawan.
4. Stress kerja
  - a. Tuntutan tugas dan ketersediaan waktu yang diberikan membuat karyawan merasa terbebani
  - b. Beban kerja yang terlalu berat

### **1.1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian pada latar belakang penelitian yang telah di uraikan diatas dapat dirumuskan masalah-masalah yang muncul pada penelitian yang sedang dilakukan di PT Taspen (Persero) KCU Bandung yaitu sebagai berikut:

1. Bagaimana kepuasan kerja karyawan pada PT Taspen (Persero) KCU Bandung
2. Bagaimana motivasi kerja karyawan pada PT Taspen (Persero) KCU Bandung
3. Bagaimana komunikasi kerja karyawan pada PT Taspen (Persero) KCU Bandung
4. Bagaimana stres kerja karyawan pada PT Taspen (Persero) KCU Bandung
5. Seberapa besar pengaruh motivasi, komunikasi dan stress kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Taspen (Persero) KCU Bandung baik secara simultan maupun parsial

### **1.2 Tujuan Penelitian**

Dari beberapa rumusan masalah, maka tujuan penelitian di PT Taspen (Persero) KCU Bandung adalah untuk mengetahui dan menganalisis:

1. Kepuasan kerja karyawan pada PT Taspen (Persero) KCU Bandung
2. Motivasi kerja karyawan pada PT Taspen (Persero) KCU Bandung
3. Komunikasi kerja karyawan pada PT Taspen (Persero) KCU Bandung
4. Stres kerja karyawan pada PT Taspen (Persero) KCU Bandung

5. Besarnya pengaruh motivasi, komunikasi dan stress kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Taspen (Persero) KCU Bandung baik secara simultan maupun parsial

### **1.3 Kegunaan Penelitian**

Melalui penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat-manfaat sebagai berikut:

#### **1.3.1 Manfaat Teoritis**

Penelitian ini peneliti berharap agar penelitian ini dapat menambah wawasan dan pengetahuan bagi penelitiserta menambah ilmu yang didapatkan selama melakukan proses perkuliahan, serta sebagai bahan tambahan untuk perbandingan dan referensi bagi penelitian lain yang sejenis.

#### **1.3.2 Manfaat Praktis**

Adapun hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan kegunaan yang dapat diuraikan sebagai berikut:

##### **1. Bagi Peneliti**

- a. penelitian ini dapat menerapkan ilmu ekonomi tepatnya dalam bidang Manajemen Sumber Daya Manusia yang diperoleh selama perkuliahan.
- b. Penelitian ini dapat menambah pengetahuan dan wawasan mengenai kepuasan kerja karyawan dalam suatu perusahaan.
- c. Penelitian ini dapat memahami motivasi yang ada dalama suatu perusahaan.



- d. Penelitian ini dapat lebih memahami komunikasi yang diterapkan pada setiap karyawan dalam suatu perusahaan.
- e. Penelitian ini dapat mengetahui mengenai stress kerja dalam suatu perusahaan.

## 2. Bagi Perusahaan

Hasil dari penelitian ini diharapkan bisa menghasilkan kesimpulan dan saran-saran atas masalah yang dihadapi sebagai bahan pertimbangan dalam upaya meningkatkan kepuasan kerja karyawan pada PT Taspen (Persero) KCU Bandung.

## 3. Bagi Pihak Lain

Hasil penelitian ini bisa menjadi bahan referensi dalam ilmu pendidikan sehingga dapat menambah serta memperkaya wawasan bagi pembacanya khususnya peneliti yang melakukan penelitian dengan bidang kajian yang sama.

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS**

#### **2.1 Kajian Pustaka**

Kajian pustaka dalam penelitian ini ditekankan kepada variabel-variabel yang diteliti. Pemaparan kajian pustaka ini didasarkan pada teoritis dan penelitian-penelitian yang dianggap relevan untuk menjelaskan fenomena secara teoritis. Argumen penulis didasarkan kepada teori-teori dalam lingkup manajemen, organisasi, dan perilaku organisasi

##### **2.1.1 Manajemen**

Secara umum manajemen adalah ilmu dan seni perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan terhadap usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Tujuan organisasi tersebut dapat tercapai dengan baik bilamana sumber daya yang dimiliki dapat dikelola dan dikembangkan, dengan mengatur dan membagi tugas, wewenang, dan tanggung jawab kepada setiap individu, kelompok maupun organisasi. Sehingga membentuk kerjasama secara sinergi yang berkelanjutan, karena manajemen merupakan aktifitas dimana pencapaian tujuan dilakukan melalui kerjasama antar sesama. Manajemen merupakan suatu alat atau cara untuk seorang manajer mencapai tujuan organisasi.

### 2.1.1.1 Pengertian Manajemen

Manajemen merupakan ilmu sekaligus seni dalam mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber- sumber daya lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Beberapa pengertian manajemen menurut para ahli adalah sebagai berikut:

Manajemen merupakan suatu ilmu yang sangat dibutuhkan oleh seorang manajer dalam mengelola perusahaan yang dipimpinnya untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Menurut Ricky W. Griffin (2016:4) yang berpendapat sebagai berikut

*“Management is a set of activities (including planning and decision making, organizing, leading and controlling) directed at organizations resources (human, financial, physical and information) with the aim of achieving organizational goals in an efficient and effective manner”*

Hal di atas menyatakan bahwa, manajemen adalah serangkaian kegiatan (termasuk perencanaan dan pengambilan keputusan, pengorganisasian, memimpin dan pengendalian) yang diarahkan pada sumber daya organisasi (manusia, keuangan, fisik dan informasi) dengan tujuan mencapai tujuan organisasi dengan cara yang efisien dan efektif.

Sedangkan menurut Jan Kotter (2016:8) yang berpendapat sebagai berikut:

*“Management is a set of processes that can keep a complicated system of people and technology running smoothly. The most important aspects of management include planning, budgeting, organizing, staffing, controlling and problem solving”.*

Hal diatas menyatakan bahwa, manajemen adalah serangkaian proses yang dapat membuat sistem teknologi yang rumit dari orang-orang dan berjalan dengan lancar. Aspek paling penting dari manajemen meliputi perencanaan, penganggaran, pengorganisasian, pegawai, pengendalian dan pemecahan masalah.

Menurut Malayu S.P Hasibuan (2016:2) manajemen adalah: “Ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu.”

Berdasarkan Pendapat para ahli diatas, dapat penulis simpulkan bahwa manajemen adalah ilmu dan seni yang mengatur pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya dalam pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

#### **2.1.1.2 Fungsi Manajemen**

Manajemen sumber daya manusia merupakan bagian dari manajemen umum, yang memfokuskan diri pada sumber daya manusia. Terdapat banyak sekali pendapat ahli mengenai fungsi manajemen sumber daya manusia tidak hanya bagi perusahaan melainkan secara umum, salah satunya fungsi manajemen menurut George R. Terry (2016:23), fungsi manajemen terdiri dari *planning, organizing, staffing, leading, dan controlling*.

1. Perencanaan (*Planning*)

Rencana-rencana yang dibutuhkan untuk memberikan kepada organisasi, tujuan-tujuannya, dan menetapkan prosedur terbaik untuk pencapaian tujuan itu.

2. Pengorganisasian (*Organizing*)

Setelah para manajer menetapkan tujuan-tujuan dan menyusun rencana-rencana atau program-program untuk mencapainya, maka mereka perlu merancang dan mengembangkan suatu organisasi yang akan dapat melaksanakan berbagai program yang tersebut secara sukses. Maka dari itu perencanaan sangatlah begitu penting bagi sebuah organisasi untuk mencapai target dari organisasi tersebut.

3. Penarikan (*Staffing*)

*Staffing* adalah penarikan, latihan, dan pengembangan, serta penempatan dan pemberian orientasi para karyawan dalam lingkungan kerja yang menguntungkan dan produktif.

4. Penugasan (*Leading*)

Sesudah rencana dibuat, organisasi dibentuk dan disusun personalianya, langkah berikutnya adalah menugaskan karyawan untuk bergerak menuju tujuan yang telah ditetapkan

5. Pengawasan (*Controlling*). Semua fungsi terdahulu tidak akan efektif tanpa fungsi pengawasan (*controlling*). Pengawasan (*controlling*) adalah penemuan dan penerapan cara dan peralatan untuk menjamin bahwa rencana telah dilaksanakan sesuai dengan yang telah ditetapkan.

### 2.1.1.3 Unsur – Unsur Manajemen

Setiap perusahaan memiliki unsur- unsur untuk membentuk sistem manajerial yang baik. Unsur-unsur inilah yang disebut unsur manajemen. Jika salah satu diantaranya tidak sempurna atau tidak ada, Menurut George R. Terry (2016) dalam bukunya *Principle of Management*, adapun unsur –unsur sebagai sarana dalam manajemen dikenal dengan 6M. Maka akan berimbas dengan berkurangnya upaya untuk mencapai tujuan organisasi atau perusahaan. Unsur-unsur tersebut:

1. Manusia (*Human*)

Dalam manajemen, faktor manusia adalah yang paling menentukan. Manusia yang membuat tujuan dan manusia pula yang melakukan proses untuk mencapai tujuan. Tanpa adanya manusia maka tidak ada proses kerja, sebab pada dasarnya manusia adalah makhluk kerja.

2. Uang (*Money*)

Uang merupakan salah satu unsur yang tidak dapat diabaikan. Uang merupakan alat tukar dan alat pengukur nilai. Besar-kecilnya hasil kegiatan dapat diukur dari jumlah uang yang beredar dalam perusahaan. Oleh karena itu uang merupakan alat (*tools*) yang penting untuk mencapai tujuan karena segala sesuatu harus diperhitungkan secara rasional. Hal ini akan berhubungan dengan berapa uang yang harus disediakan untuk membiayai gaji tenaga kerja, alat-alat yang dibutuhkan dan harus dibeli serta berapa hasil yang akan dicapai dari suatu organisasi

### 3. Bahan (*Materials*)

Material terdiri dari bahan setengah jadi (*raw material*) dan bahan jadi. Dalam dunia usaha untuk mencapai hasil yang lebih baik, selain manusia yang ahli dalam bidangnya juga harus dapat menggunakan bahan/materi sebagai salah satu sarana. Sebab materi dan manusia tidak dapat dipisahkan, tanpa materi tidak akan tercapai hasil yang dikehendaki.

### 4. Mesin (*Machines*)

Dalam kegiatan perusahaan, mesin sangat diperlukan. Penggunaan mesin akan membawa kemudahan atau menghasilkan keuntungan yang lebih besar serta menciptakan efisiensi kerja.

### 5. Metode (*Methods*)

Dalam pelaksanaan kerja diperlukan metode-metode kerja. Suatu tata cara kerja yang baik akan memperlancar jalannya pekerjaan. Sebuah metode dapat dinyatakan sebagai penetapan cara pelaksanaan kerja dengan memberikan berbagai pertimbangan-pertimbangan dari sasaran, fasilitas-fasilitas yang tersedia dan penggunaan waktu, serta uang dan kegiatan usaha. Perlu diingat meskipun metode baik, sedangkan orang yang melaksanakannya tidak mengerti atau tidak mempunyai pengalaman maka hasilnya tidak akan memuaskan. Dengan demikian, peranan utama dalam manajemen tetap manusia itu sendiri.

### 6. *Market* (Pasar)

Memasarkan produk tentu sangat penting sebab bila barang yang diproduksi tidak laku, maka proses produksi barang akan berhenti. Artinya, proses kerja tidak akan berlangsung. Oleh sebab itu, penguasaan pasar dalam arti menyebarkan hasil produksi merupakan faktor yang menentukan dalam perusahaan. Agar pasar dapat dikuasai maka kualitas dan harga barang harus sesuai dengan selera konsumen dan daya beli (kemampuan) konsumen. Menurut James A.F. Stoner (2016) Untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan diperlukan alat-alat sarana (*tools*). *Tools* merupakan syarat suatu usaha untuk mencapai hasil yang ditetapkan. *Tools* tersebut dikenal dengan 6M, yaitu *men, money, materials, machines, method, dan markets*.

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

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan salah satu bidang yang khusus mempelajari hubungan dan peranan manusia dalam organisasi perusahaan. Unsur MSDM adalah manusia yang merupakan tenaga kerja pada perusahaan. Dengan demikian, yang dipelajari MSDM ini hanyalah masalah yang berhubungan dengan tenaga kerja manusia saja. Manajemen sumber daya manusia dapat diartikan sebagai proses serta upaya untuk merekrut, mengembangkan, memotivasi, serta mengevaluasi keseluruhan sumber daya manusia yang diperlukan perusahaan dalam pencapaian tujuannya. Hal ini mencakup dari mulai memilih siapa saja yang memiliki kualifikasi dan pantas untuk menempati posisi dalam



perusahaan seperti disyaratkan perusahaan hingga bagaimana agar kualifikasi ini dapat dipertahankan bahkan ditingkatkan serta dikembangkan dari waktu ke waktu. Oleh karena manajemen sumber daya manusia ini merupakan proses yang berkelanjutan sejalan dengan proses operasionalisasi perusahaan, maka perhatian terhadap sumber daya manusia ini memiliki tempat khusus dalam organisasi perusahaan.

Menurut Mangkunegara (2016:2) “Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi”. Selain itu, Hasibuan (2016:10) Manajemen Sumber Daya manusia adalah: “Ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

Menurut Gery Desseler (2016:3), manajemen sumber daya manusia adalah: “Proses untuk memperoleh, melatih, menilai, dan mengompensasi karyawan dan untuk mengurus relasi tenaga kerja, kesehatan dan keselamatan, serta hal-hal yang berhubungan dengan keadilan.”

Berdasarkan beberapa pendapat para ahli di atas, dapat penulis simpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah suatu ilmu dan seni guna memperoleh, mengembangkan, memelihara seluruh anggota dalam organisasi

maupun dilingkungan luar organisasi demi pencapaian tujuan organisasi yang efektif dan efisien.

#### **2.1.2.1 Peranan Sumber Daya Manusia**

Manajemen adalah fungsi yang berhubungan dengan mewujudkan hasil tertentu melalui kegiatan orang-orang. Hal ini berarti bahwa sumber daya manusia berperan penting dalam manajemen. Hasibuan (2016:14) mengatakan manajemen sumber daya manusia mempunyai peranan dalam mengatur dan menetapkan program kepegawain yang mencangkup masalah-masalah sebagai berikut:

1. Menetapkan Jumlah, kualitas, dan penempatan tenaga kerja yang efektif sesuai dengan kebutuhan perusahaan berdasarkan *job description, job specification, job requirement dan job evaluation*.
2. Menetapkan penarikan, seleksi dan penempatan karyawan berdasarkan asas *the right man in the right place and the right man in the right job*.
3. Menetapkan program kesejahteraan, pengembangan, promosi, dan pemberhentian.
4. Meramalkan penawaran dan permintaan sumber daya manusia pada masa yang akan datang.
5. Melaksanakan pendidikan, latihan, dan penilaian prestasi karyawan.
6. Mengatur mutasi karyawan baik vertikal maupun horizontal.
7. Mengatur pensiun, pemberhentian, dan pesangonnya

### 2.1.2.2 Fungsi – Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Tugas manajemen sumber daya manusia untuk mengelola manusia seefektif mungkin, agar dapat memperoleh suatu kesatuan sumber daya manusia yang merasa puas dan memuaskan. Terdapat banyak sekali pendapat para ahli mengenai fungsi manajemen sumber daya manusia tidak hanya bagi perusahaan melainkan secara umum. Dalam mengerjakan pekerjaan seharusnya organisasi memperhatikan fungsi-fungsi manajemen dan fungsi operasional seperti yang dikemukakan oleh Hasibuan (2016:12-23), berikut ini:

1. Fungsi Manajemen Umum :

a. Perencanaan (Planning)

Perencanaan adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif dan efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya tujuan. Perencanaan dilakukan dengan menetapkan program kepegawaian. Program kepegawaian meliputi pengorganisasian, pengarahan, pengembangan, kompetensi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan dan pemberhentian karyawan. Program kepegawaian yang baik akan membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.

b. Pengorganisasian (*Organization*)

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasikan semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi dan koordinasi dalam bagan organisasi

(*organization chart*). Dengan organisasi yang baik akan membantu terwujudnya tujuan secara efektif.

c. Pengarahan (*Directing*)

Pengarahan adalah kegiatan mengarahkan semua karyawan agar mau bekerja sama dan bekerja secara efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Pengarahan dilakukan pimpinan dengan menugaskan bawahan agar mengerjakan semua tugasnya dengan baik

d. Pengendalian (*controlling*)

Pengendalian adalah kegiatan mengendalikan semua karyawan, agar mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai rencana. Pengendalian karyawan meliputi kehadiran, kedisiplina, perilaku, kerja sama, pelaksanaan dan menjaga situasi lingkungan pekerjaan.

2. Fungsi Operasional Manajemen Sumber Daya Manusia:

a. Pengadaan (*procurement*)

Pengadaan adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan.

b. Pengembangan (*Development*)

Pengembangan adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan pendidikan dan pelatihan harus sesuai dengan kebutuhan pekerjaan.

c. Kompensasi (*Compensation*)

Kompensasi adalah pemberian balas jasa langsung (*direct*) dan tidak langsung (*indirect*) uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan. Prinsip kompensasi adalah layak dan adil. Adil diartikan sesuai dengan prestasi kerjanya, layak diartikan dapat memenuhi kebutuhan primernya serta berpedoman pada batas upah minimum pemerintah dan berdasarkan internal dan eksternal konsistensi.

d. Pengintegrasian (*Integration*)

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

e. Pemeliharaan (*Maintenance*)

Pemeliharaan adalah kegiatan untuk memelihara dan meningkatkan kondisi fisik, mental dan loyalitas karyawan agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program kesejahteraan yang berdasarkan kebutuhan sebagian besar karyawan serta berpedoman kepada internal dan eksternal konsistensi.

f. *Kedisiplinan (Dicipline)*

Kedisiplinan adalah fungsi manajemen sumber daya manusia yang penting dan terwujud tujuan yang maksimal. Kedisiplinan adalah keinginan dan kesadaran untuk mentaati peraturan-peraturan perusahaan

g. *Pemberhentian (separation)*

Pemberhentian adalah putusnya hubungan kerja seorang karyawan dari suatu perusahaan. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan perusahaan, kontrak kerja berakhir, pensiun atau sebab-sebab lainnya.

### **2.1.3 Motivasi**

Pada dasarnya motivasi itu datang dalam diri, faktor luar hanyalah pemicu munculnya motivasi. Motivasi dari luar adalah motivasi yang pemicunya datang dari luar diri seseorang. Sementara motivasi dari dalam ialah motivasi yang muncul dari inisiatif diri seseorang. Pada dasarnya motivasi itu hanya dua, yaitu untuk meraih kenikmatan atau menghindari dari rasa sakit atau kesulitan.

Motivasi diri adalah sebuah kemampuan seseorang untuk memotivasi dirinya tanpa memerlukan bantuan orang lain. Seseorang memiliki kemampuan untuk mendapatkan alasan atau dorongan untuk bertindak. Proses mendapatkan dorongan bertindak ini pada dasarnya sebuah proses kesadaran akan keinginan diri sendiri yang biasanya terkubur. Setiap orang memiliki keinginan yang merupakan dorongan untuk bertindak, namun seringkali dorongan tersebut

melemah karena faktor luar. Melemahnya dorongan ini bisa dilihat dari hilangnya harapan dan ketidakberdayaan.

### **2.1.3.1 Pengertian Motivasi**

Motivasi berasal dari bahasa Latin, “*mavere*” yang berarti dorongan atau daya penggerak. Motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mengarahkan daya dan potensi bawahan, agar mau bekerjasama secara produktif berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan.

Motivasi berperan penting untuk organisasi karena motivasi merupakan hal yang menyebabkan, menyalurkan dan mendukung perilaku manusia. Agar mempunyai keinginan untuk bekerja lebih giat dan antusias mencapai hasil yang memuaskan, motivasi semakin penting karena atasan membagikan pekerjaan kepada bawahannya untuk dikerjakan dengan baik dan tertegrasi kepada tujuan yang diinginkan. Dengan demikian motivasi dapat diartikan sebagai dorongan dalam diri seseorang untuk berperilaku dengan cara tertentu untuk mencapai tujuannya. Berikut adalah beberapa pengertian motivasi menurut para ahli diantaranya yaitu:

David Mc. Clelland (dialihbahasakan oleh Edy Sutrisno, 2016: 128) menyatakan bahwa “Motivasi adalah kondisi yang mendorong seseorang untuk mencapai prestasi secara maksimal.” Menurut Edwin B Flippo (2016:143) “motivasi adalah suatu keahlian, dalam mengarahkan pegawai dan organisasi agar

mau bekerja secara berhasil, sehingga keinginan para pegawai dan tujuan organisasi sekaligus tercapai”.

Robbins dan Couter yang dikutip oleh Priansa dalam bukunya yang berjudul “Perencanaan dan Pengembangan SDM” (2016:201): “Motivasi merupakan kesediaan untuk melaksanakan upaya tinggi untuk mencapai tujuan-tujuan keorganisasian yang dikondisikan oleh kemampuan upaya untuk memenuhi kebutuhan individual tertentu.”

Motivasi adalah suatu kecenderungan untuk beraktifitas, dimulai dari dorongan dalam diri (drive) dan diakhiri dengan penyesuaian diri, penyesuaian diri dikatakan untuk memuaskan motif (Mangkunegara, 2016:93).

Berdasarkan definisi menurut para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa motivasi karyawan adalah dorongan dari dalam diri maupun dari luar diri seseorang untuk melakukan suatu tindakan untuk mencapai suatu tujuan yang telah ditentukan dalam sebuah organisasi.

### **2.1.3.2 Teori – Teori Motivasi**

Teori hierarki kebutuhan menyatakan bahwa motivasi seseorang berdasarkan pada dua anggapan yaitu : kebutuhan seseorang tergantung pada apa yang sudah dimilikinya dan dilihat dari pentingnya dan kebutuhan yang paling kuat sesuai waktu, keadaan dan pengalaman yang bersangkutan. Robbins dan Coulter (2016:63) yang diterjemahkan oleh Bob Sabran, menjelaskan lima tingkat



kebutuhan dalam hierarki Maslow (Mangkunegara, 2016:95) tersebut diatas adalah sebagai berikut:



**Gambar 2.1**  
**Hierarki Kebutuhan dari Maslow**

#### 1. Kebutuhan Fisiologikal

Berhubungan dengan kebutuhan-kebutuhan utama, dasar dan esensial yang harus dipenuhi setiap manusia untuk mempertahankan diri sebagai makhluk, kebutuhan ini mencakup misalnya: udara, makan, minum, pakaian, tempat tinggal atau penginapan, istirahat, pemenuhan seksual.

Faktor-faktor khusus yang harus diperhatikan oleh orang mencakup misalnya: pengondisian udara dan cahaya, gaji dan upah, (sama atau lebih besar disbanding upah regional, UMR), kafeteria (penyediaan makanan dan minuman). Kebutuhan-kebutuhan fisiologikal memiliki jumlah karakteristik sebagai berikut:

- a. Mereka relatif independen satu sama lainnya.

- b. Dalam banyak kasus mereka dapat diidentifikasi dengan sebuah lokasi khusus didalam tubuh.
- c. Pada sebuah kultur berkecukupan (*an affluent culture*), kebutuhan demikian bukan merupakan motivator-motivator yang tidak biasa.
- d. Akhirnya dapat dikaitkan bahwa mereka harus dipenuhi secara berulang-ulang dalam periode waktu yang relatif singkat, agar dapat terpenuhi.

Apabila kebutuhan-kebutuhan fisiologikal tidak terpenuhi mereka akan lebih terasa dibandingkan dengan kebutuhan lainnya. Maka lebih dikatakan seorang individu, yang tidak memiliki apa-apa dalam kehidupan mungkin sekali akan termotivasi oleh kebutuhan fisiologikal.

## 2. Kebutuhan Keamanan

Apabila kebutuhan fisiologikal cukup dipenuhi, maka kebutuhan pada tingkatan berikut yang lebih tinggi yakni kebutuhan akan keamanan, mulai mendominasi kebutuhan manusia. Kebutuhan keamanan harus dilihat dalam arti luas, tidak hanya dalam arti keamanan fisik akan tetapi keamanan fisiologi dan perlakuan adil dalam pekerjaan atau jabatan seseorang. Karena pemuasan kebutuhan ini terutama dikaitkan dengan kekayaan seseorang. Kebutuhan keamanan itu berkaitan dengan tugas pekerjaannya.

Kebutuhan ini berkaitan dengan kebutuhan akan rasa aman dan proteksi diri, ancaman atau gangguan dari luar. Kebutuhan ini mencakup misalnya: keamanan, keselamatan, perlindungan, kompetensi, dan stabilitas. Faktor- faktor khusus yang harus diperhatikan oleh orang mencakup misalnya: keselamatan

kerja, kesejahteraan, peningkatan gaji dan upah, dan kondisi kerja. Pentingnya memenuhi kebutuhan ini jelas terlihat pada organisasi modern tempat pimpinan organisasi mengutamakan keamanan dan keselamatan dengan mempergunakan alat-alat canggih atau pengawalan.

### **3. Kebutuhan Sosial**

Kebutuhan ini merupakan kebutuhan manusia untuk menjadi bagian dari kelompok, mencintai dan dicintai orang lain dan bersahabat. Manusia pada dasarnya selalu ingin hidup berkelompok dan tidak seorangpun manusia ingin hidup menyendiri ditempat terpencil. Karena manusia adalah mahluk sosial sudah jelas menginginkan kebutuhan-kebutuhan sosial yang terdiri dari empat kelompok yaitu:

- a. Kebutuhan sebagai anggota suatu kelompok atau rasa di terima di dalam kelompoknya.
- b. Kebutuhan perasaan ingin di hormati, karena setiap manusia merasa dirinya penting.
- c. Kebutuhan akan perasaan kemajuan dan tidak seorang pun senang akan kegagalan.

### **4. Kebutuhan Penghargaan**

Kebutuhan ini berkaitan dengan keinginan manusia, untuk dihormati dan dihargai orang lain sesuai dengan kemampuan yang dimilikinya dan ingin punya status, pengakuan serta penghargaan prestise timbul karena adanya prestasi, tetapi tidak selamanya demikian. Prestasi dan status dimanifestasikan oleh banyak hal

yang digunakan sebagai simbol status. Kebutuhan ini artinya adalah respek diri dan respek orang lain, mencakup misalnya: penghargaan, pengakuan, status, prestise, kekuasaan, dan perasaan dapat menyelesaikan sesuatu.

Faktor-faktor khusus yang harus diperhatikan oleh organisasi mencakup misalnya: gelar (Nama) tugas, kreatifitas, kemajuan dalam organisasi, prestise dalam pekerjaan. Keinginan atau hasrat kompetitif untuk menonjol, untuk melampaui prestasi orang lain lebih dikatakan merupakan sebuah sifat universal manusia.

Kebutuhan pokok akan penghargaan ini, apabila dimanfaatkan secara tepat dapat menyebabkan timbulnya kinerja keorganisasian yang luar biasa. Kebutuhan akan penghargaan ini jarang sekali terpenuhi secara sempurna bahkan kita dapat mengatakan bahwa mereka kiranya tidak pernah terpuaskan.

##### **5. Kebutuhan akan Aktualisasi Diri**

Kebutuhan aktualisasi adalah kebutuhan yang menggunakan kecakapan, kemampuan, keterampilan dan potensi optimal untuk mencapai prestasi kerja yang sangat memuaskan yang sulit dicapai orang lain. Faktor-faktor khusus yang harus diperhatikan oleh organisasi mencakup misalnya: tugas yang menantang, kreatifitas, kemajuan dalam organisasi, prestasi dalam pekerjaan.

Abraham Maslow mengatakan bahwa lima kebutuhan tersebut secara hierarki dari tingkat yang sangat dasar hingga tingkat yang tinggi. Artinya bila kebutuhan tingkat dasar telah terpenuhi barulah seorang dan memenuhi kebutuhan pada tingkat di atasnya yang lebih tinggi dan seterusnya yang mengarah pada

kebutuhan tingkat tinggi. Jika suatu tingkatan kebutuhan belum terpenuhi maka motivasi bekerja seseorang ditunjukkan untuk memenuhi tingkatan kebutuhan tersebut dan kebutuhan pada tingkat yang lebih tinggi belum menimbulkan motivasi.

Lima kebutuhan yang tersusun secara hierarki tersebut dibedakan menjadi dua kelompok tipe kebutuhan yaitu: kebutuhan tingkat rendah (*lower order needs*) yang terdiri atas kebutuhan fisiologis, kebutuhan rasa aman dan kebutuhan sosial dan kebutuhan tingkat tinggi (*higher order needs*) yang terdiri atas kebutuhan pengakuan dan aktualisasi diri. Perbedaan dari kedua tingkat ini adalah kebutuhan tingkat rendah merupakan kebutuhan yang dipenuhi secara eksternal sedangkan kebutuhan tingkat tinggi merupakan kebutuhan yang dipenuhi secara internal.

Dengan demikian ada beberapa hal untuk dicatat: pertama hierarki adalah didasarkan pada kebutuhan (*needs*) bukan keinginan (*wants*). Kedua, mengadakan pada skala menaik artinya jika kebutuhan yang lebih bawah terpenuhi maka individu menemukan kebutuhan pada level di atasnya yang belum terpenuhi. Ketiga, jika individu mengalami hambatan untuk memenuhi kebutuhan yang lebih tinggi maka ia akan kembali pada kebutuhan tingkat yang lebih rendah sebagai kompensasi (Robbins dan Coulter, 2016).

Sedangkan menurut teori ERG (*Existence, Relatedness, and Growth*) dari Clayton Alford. Sebagaimana halnya teori-teori kebutuhan, teori ERG dari Clayton Alford berpendapat bahwa orang cenderung meningkatkan kebutuhannya sejalan dengan terpenuhinya kebutuhan dibawahnya.

Tetapi teori ERG tidak berasumsi bahwa terdapat sebuah hierarki yang kaku dimana seorang harus memenuhi kebutuhan tingkat rendah terlebih dahulu sebelum naik ke tingkat selanjutnya. Menurut ERG ada 3 kelompok kebutuhan yang utama yaitu:

1. Kebutuhan akan keberadaan (*existence needs*) kebutuhan ini berhubungan dengan kebutuhan dasar termasuk juga kebutuhan fisiologis yang di dalamnya meliputi kebutuhan makan, minum, pakaian, perumahan, dan keamanan.
2. Kebutuhan akan afiliasi (*relatedness needs*) kebutuhan ini menekankan akan pentingnya hubungan antara individu dan juga hubungan bermasyarakat tempat kerja di perusahaan tersebut.
3. Kebutuhan akan pertumbuhan (*growth needs*) keinginan akan mengembangkan potensi dalam diri seorang untuk maju dan meningkatkan kemampuan pribadinya.

### **2.1.3.3 Tujuan Motivasi**

Secara umum dapat dikatakan bahwa tujuan motivasi 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 itu dilakukan. Setiap orang harus benar-benar memahami apa yang menjadi pendorong dalam melakukan suatu kegiatan tertentu. Menurut Veithzal

Rivai (2016:848) sesuai dengan pengertian di atas, pada dasarnya motivasi mempunyai tujuan sebagai berikut:

- a. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan.
- b. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan.
- c. Mempertahankan kestabilan karyawan.
- d. Meningkatkan kedisiplinan karyawan.
- e. Mengefektifkan pengadaan karyawan.
- f. Meningkatkan loyalitas, kreatifitas dan partisipasi karyawan.
- g. Meningkatkan kesejahteraan karyawan.
- h. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugasnya.
- i. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku dalam setiap pekerjaan.

#### **2.1.3.4 Prinsip-Prinsip dalam Motivasi**

Terdapat beberapa prinsip dalam memotivasi kerja karyawan menurut Syaiful dan Aswan (2018:27), 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 untuk mencapai tujuan yang diharapkan oleh pemimpin.

5. Prinsip pemberi perhatian

Pemimpin memberikan perhatian terhadap apa yang diinginkan karyawan bawahannya, akan memotivasi 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 (ikut berpartisipasi dalam menentukan tujuan), prinsip komunikasi, prinsip mengakui andil bawahan, prinsip pendelagasian wewenang dan prinsip pemberi perhatian.



### 2.1.3.5 Dimensi dan Indikator Motivasi

Dimensi dan Indikator motivasi kerja menurut Mc Clelland yang dialihbahasakan oleh Edy Sutrisno (2016:128). Menurut teori prestasi ini ada tiga komponen dasar yang dapat digunakan untuk memotivasi orang bekerja yaitu antara lain:

1. *Need for achievement*, merupakan kebutuhan untuk mencapai sukses, yang diukur berdasarkan standar kesempurnaan dalam diri seseorang. Kebutuhan ini, berhubungan erat dengan pekerjaan, dan mengarahkan tingkah laku pada usaha untuk mencapai prestasi tertentu.
2. *Need for affiliation*, merupakan kebutuhan akan kehangatan dan sokongan dalam hubungannya dengan orang lain. Kebutuhan ini mengarahkan tingkah laku untuk mengadakan hubungan secara akrab dengan orang lain.
3. *Need for power*, kebutuhan untuk menguasai dan mempengaruhi terhadap orang lain. Kebutuhan ini, menyebabkan orang yang bersangkutan tidak atau kurang memedulikan perasaan orang lain

Berdasarkan beberapa pengertian menurut para ahli diatas bahwa motivasi mempunyai tiga dimensi, yaitu sebagai berikut: kebutuhan akan prestasi, kebutuhan akan afiliasi, kebutuhan akan kekuasaan dan memiliki 9 indikator. Mengembangkan kreatifitas, Antusias untuk berprestasi tinggi, kebutuhan akan perasaan diterima oleh orang lain, kebutuhan akan perasaan dihormati, kebutuhan akan pesaraan maju dan tidak gagal, kebuthan akan perasaan ikut serta, Memiliki kedudukan yang terbaik.

## **2.1.4 Komunikasi**

Komunikasi adalah penyampaian informasi dari satu pihak ke pihak lain, baik sadar maupun tidak sadar, yang melibatkan lebih dari sekedar kata-kata yang digunakan dalam percakapan, tetapi juga ekspresi wajah, intonasi, titik putus local, dan sebagainya. Untuk melakukan komunikasi yang baik, kita harus mengetahui situasi dan kondisi serta karakteristik lawan bicara kita. Seperti yang telah diketahui bahwa manusia bagaikan sebuah radar yang dilingkupi lingkungan, manusia dapat menjadi sangat sensitif pada bahasa tubuh, ekspresi wajah, postur, gerakan, intonasi suara, dan lain-lain.

### **2.1.4.1 Pengertian Komunikasi**

Secara harfiah, manusia dilahirkan ke bumi sebagai makhluk sosial, sehingga dalam keseharian hidupnya, interaksi sosial merupakan suatu kebutuhan bagi diri mereka untuk mengalami perkembangan dalam segala aspek. Salah satu indikator pendukung bagi setiap manusia untuk melakukan interaksi dengan sesama makhluk hidup, dalam hal ini manusia adalah komunikasi.

Komunikasi yang terjadi di dalam kelompok merupakan mekanisme fundamental dimana para anggota menunjukkan kepuasan dan kekecewaan. Komunikasi yang baik dan efektif antara pemberi pesan dan penerima pesan dapat menunjukkan kepuasan. Sebaliknya komunikasi yang kurang baik dan kurang efektif antara pemberi pesan dan penerima pesan dapat mengakibatkan

kekecewaan. Berikut adalah beberapa ahli memberikan definisinya mengenai komunikasi menurut pandangannya masing- masing

Menurut Gatewood dan Taylor (Amirullah, 2017:206) mendefinisikan komunikasi sebagai suatu proses pemindahan informasi dan pengertian (maksud) dari satu orang kepada orang lain. Komunikasi adalah suatu proses menyortir, memilih dan mengirimkan simbol-simbol sedemikian rupa sehingga membantu pendengar membangkitkan makna atau respons dari pikirannya yang serupa dengan yang dimaksudkan komunikator.

Menurut Sutrisno (2017:17) komunikasi merupakan suatu konsep yang multi makna. Makna komunikasi dapat dibedakan berdasarkan komunikasi sebagai proses sosial komunikasi pada makna ini dalam konteks ilmu sosial. dimana para ahli ilmu sosial melakukan Penelitian dengan menggunakan pendekatan komunikasi yang secara umum memfokuskan pada kegiatan manusia dan kaitan pesan dengan perilaku

Menurut Keith Davis (Mangkunegara, 2017:145), komunikasi adalah pemindahan informasi dan pemahaman dari seorang kepada orang lain. Sedangkan menurut Arni (2016:4) komunikasi adalah pertukaran pesan verbal maupun nonverbal antara pengirim dengan penerima pesan untuk mengubah tingkah laku.

Sedangkan menurut Robbins (2016: 224) komunikasi adalah tahapan-tahapan diantara sumber dengan penerima yang menghasilkan pemindahan dan pemahaman makna.

Berdasarkan beberapa pengertian komunikasi menurut para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa komunikasi merupakan hubungan individu dua arah atau lebih yang didalam nya terdapat pemberi informasi dan penerima informasi tersebut. Terjadinya hubungan komunikasi umpan balik dua arah atau lebih yang efektif, dimana pemberi dan penerima informasi dapat memahami informasi.

#### **2.1.4.2 Proses Komunikasi**

Menurut Kotler (Hamali, 2016:227) ada 7 proses komunikasi adalah sebagai berikut:

- a. Pengirim/komunikator Komunikator adalah orang berinisiatif dan menyiapkan pesan untuk disampaikan.
- b. *Encoding*/penyandian adalah proses penerjemah informasi ke dalam symbol-simbol tertentu yang akan disampaikan kepada penerima informasi.
- c. *Message*/pesan adalah bentuk fisik dari proses *encoding*. Pesan merupakan keseluruhan dari apa yang disampaikan oleh komunikator.
- d. Media komunikasi adalah penyampaian informasi dari satu pihak ke pihak lain.
- e. *Decoding*/penerima kode adalah proses dimana penerima menerjemahkan atau mengartikan pesan yang diterima.

- f. *Receiver*/penerima adalah pihak yang menerima dan diharapkan mengerti pesan yang disampaikan oleh pengirim.
- g. *Feedback*/umpan balik adalah reaksi pihak penerima terhadap komunikasi yang dikirimkan oleh pengirim.

#### **2.1.4.3 Fungsi Komunikasi**

Menurut Liliwari (Ruliana, 2016:34), ada dua fungsi komunikasi dalam sebuah organisasi, yaitu:

- a. Fungsi umum: Komunikasi berfungsi untuk menyampaikan atau memberikan informasi kepada individu atau kelompok tentang bagaimana melaksanakan suatu pekerjaan sesuai dengan kompetensinya. Contoh: deskripsi pekerjaan (job description).
- b. Fungsi khusus : Membuat para pegawai melibatkan diri ke dalam isu-isu organisasi lalu menerjemahkannya ke dalam tindakan tertentu di bawah sebuah komando atau pemerintah dan membuat para pegawai memiliki kemampuan untuk menangani dan mengambil keputusan-keputusan dalam suasana yang ambigu dan tidak pasti.

#### **2.1.4.4 Hambatan Komunikasi**

Hambatan komunikasi pada dasarnya terdiri atas tujuh macam gangguan dan rintangan yaitu:

1. Gangguan teknis, misalnya gangguan pada stasiun radio, jaringan telepon, kerusakan pada alat komunikasi dan lain-lain.
2. Gangguan semantik merupakan gangguan yang disebabkan karena kesalahan pada bahasa yang digunakan. Misalnya, kata-kata yang terlalu banyak memakai jargon asing, penggunaan bahasa yang berbeda, dan penggunaan struktur bahasa yang tidak sebagaimana mestinya.
3. Gangguan psikologis merupakan rintangan yang terjadi karena adanya persoalan dalam diri individu. Misalnya, rasa curiga, situasi berduka, atau gangguan kejiwaan.
4. Rintangan fisik atau organik merupakan rintangan karena letak geografis. Misalnya jarak yang jauh sehingga sulit dicapai alat transportasi dan komunikasi.
5. Rintangan status merupakan rintangan yang terjadi karena perbedaan status sosial dan senioritas. Misalnya, antara raja dengan rakyat, antara atasan dan bawahan atau antara dosen dengan mahasiswa.
6. Rintangan kerangka pikir merupakan rintangan yang terjadi karena adanya perbedaan pola pikir. Perbedaan pola pikir bisa disebabkan karena pengalamandan latar belakang pendidikan yang berbeda.
7. Rintangan budaya merupakan rintangan yang disebabkan oleh perbedaan Norma, kebiasaan dan nilai-nilai yang dianut.

#### **2.1.4.5 Faktor yang Mempengaruhi Komunikasi**

Mangkunegara (2017:148) menyatakan ada dua tinjauan faktor yang mempengaruhi komunikasi, yaitu faktor dari pihak sender atau disebut pula komunikator, dan faktor dari pihak receiver atau komunikan

1. Faktor dari pihak *sender* atau komunikator, yaitu ketrampilan, sikap, pengetahuan sender, media saluran yang digunakan.

a. Ketrampilan *sender*

*Sender* sebagai pengirim informasi, ide, berita, pesan perlu menguasai cara-cara penyampaian pikiranbaik secara tertulis 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 it, *sender* harus mampu bersikap menyakinkan *receiver* terhadap pesan yang diberikan kepadanya.

c. Pengetahuan *sender*

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

d. Media saluran yang digunakan oleh *sender*

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

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

a. Ketrampilan *receiver*

Ketrampilan *receiver* dalam mendengarkan atau membaca pesan sangat penting. Pesan yang diberika oleh *sender* akan dapat dimengerti dengan baik, jika *receiver* mempunyai ketrampilan mendengarkan dan membaca.

b. Sikap *receiver*

Sikap *receiver* terhadap *sender* sangat mempengaruhi efektif tidaknya komunikasi. Misalnya, *receiver* bersikap meremehkan, berprasangka buruk terhadap *sender*, makan komunikasi menjadi tidak efektif, dan pesan menjadi tidak berarti bagi *receiver*. Makan dari itu *receiver* haruslah bersikap positif terhadap *sender*, sekalipun pendidikan *sender* lebihrendah dibandingkan dengannya.

c. Pengetahuan *receiver*

Pengetahuan *receiver* sangat berpengaruh pula dalam komunikasi. Receiver yang mempunyai pengetahuan yang luas akan lebih mudah dalam menginterpretasikan ide atau pesan yang diteriamnya 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 diterima oleh *sender* dapat menjadi kurang jelas bagi *receiver*.

#### **2.1.4.6 Dimensi dan Indikator Komunikasi**

Robbins dan Judge, (2016:224) Indikator komunikasi ada 3 yaitu komunikasi dengan atasan, komunikasi dengan bawahan dan komunikasi sesama rekan kerja.

a. Komunikasi dengan atasan

Komunikasi yang mengalir dalam tingkatan yang lebih tinggi dalam suatu kelompok atau organisasi.

b. Komunikasi dengan bawahan

Komunikasi yang mengalir dari satu tingkatan dalam kelompok atau organisasi ke tingkatan lebih rendah.

c. Komunikasi dengan sesama rekan kerja

Komunikasi yang terjadi antar sesama anggota atau rekan kerja dari kelompok kerja yang sama, diantara anggota dari kelompok kerja pada tingkatan sama.

### **2.1.5 Stres Kerja**

Stres kerja merupakan suatu tanggapan adaptif, dibatasi oleh perbedaan individual dan proses psikologis, yaitu konsekuensi dari setiap kegiatan (lingkungan), situasi atau kejadian eksternal yang membebani tuntutan psikologi atau fisik yang berlebihan terhadap seseorang ditempat individu itu berada. Stres yang positif disebut eustres sedangkan stres yang berlebihan dan bersifat merugikan disebut distres. Dalam suatu pekerjaan pegawai yang diberikan beban yang berlebihan atau pekerjaan yang tidak sesuai dengan kemampuannya, mereka akan mengalami stres dalam menjalankan pekerjaannya, stres disini merupakan cara agar pegawai tersebut dapat memberikan kontribusi kerja yang memuaskan bagi perusahaan ataupun organisasi.

#### **2.1.5.1 Pengertian Stres Kerja**

Secara umum orang berpendapat bahwa jika seseorang dihadapkan pada tuntutan pekerjaan yang melampaui batas kemampuan individu tersebut. Berikut di kemukakan beberapa pengertian stres kerja dari para ahli.

Menurut Sondang P Siagian (2016:300) adalah: “Stres kerja merupakan kondisi ketegangan yang berpengaruh terhadap emosi, jalan pikiran dan kondisi fisik seseorang. Stres yang tidak diatasi dengan baik biasanya akan berakibat pada

ketidakmampuan seseorang berinteraksi secara positif dengan lingkungannya, baik dalam arti lingkungan pekerjaan maupun diluarnya. Sedangkan Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2016:157) berpendapat bahwa stres adalah: “Perasaan tertekan yang dialami karyawan dalam menghadapi pekerjaan.”

Charles D. Spielbreg dalam Hulaifah Gaffar (2016:8) “Stres adalah tuntutan-tuntutan eksternal mengenai seseorang, misalnya obyek-obyek dalam lingkungan atau stimulasi yang secara obyektif adalah berbahaya. Stres juga diartikan sebagai tekanan, ketegangan atau gangguan yang tidak menyenangkan yang berasal dari luar diri seseorang.”

Definisi selanjutnya Robbins dan Judge (2017 : 597) , menyatakan stress kerja merupakan: “Sebuah kondisi dinamis di mana seorang individu dihadapkan pada suatu peluang, tuntutan atau sumber daya yang terkait dengan kondisi lingkungan, kondisi organisasi dan pada diri seseorang.

Beberapa pengertian tentang stres kerja, secara garis besar dapat disimpulkan bahwa stres kerja merupakan suatu respon individu terhadap kondisi lingkungan yang berupa peluang, kendala, atau tuntutan yang menghasilkan respon psikologis dan respon fisiologis , sehingga bisa berakibat pada penyimpangan fungsi normal atau pencapaian terhadap sesuatu yang sangat diinginkan dan hasilnya dari dipresepsikan sebagai tidak pasti dan penting

#### **2.1.5.2 Faktor –faktor Penyebab Stres Kerja**

Menurut Robbins dalam Timangratuogi (2015:24) penyebab stres kerja dikelompokkan kedalam 3 kategori

1. Penyebab Organisasi: kurangnya otonomi dan kreatifitas, harapan, tanggal, waktu dan kuota yang tidak logis, relokasi pekerjaan, kurangnya pelatiba, karier yang melelahkan, hubungan yang buruk, selalu mengikuti perkembangan teknologi, (*downsizing*) bertambahnya tanggung jawab tanpa pertambahannya gaji, pekerjaan dikorbankan.
2. Penyebab Individual: pertentangan antara karier dan tanggung jawab keluarga, ketidakpastian ekonomi, kurang penghargaan dan pengakuan kerja, kejenuhan, ketidakpuasan kerja, kebosanan, konflik dengan rekan kerja.
3. Penyebab Lingkungan: buruknya kondisi lingkungan kerja (pencahaya-an, kebisingan, ventilasi, suhu dan lain-lain), diskriminasi ras, pelecehan seksual, kekerasan ditempat kerja, kemacetan saat berangkat dan pulang kerja, kemacetan saat berangkat dan pulang kerja.

Menurut Sondang P. Siagian (2016:8) pada dasarnya berbagai sumber stres dapat digolongkan pada yang berasal dari dalam pekerjaan dan dari luar pekerjaan seseorang. Sumber stres yang berasal dari pekerjaan antara lain: beban kerja yang telalu berat, desakan waktu, penyediaan yang kurang baik, iklim kerja yang menimbulkan rasa tidak aman, kurangnya informasi dari umpan balik, ketidakseimbangan antara wewenang dan tanggung jawab, ketidakjelasan peran karyawan dalam keseluruhan kegiatan organisasi, frustrasi yang ditimbulkan oleh intervensi pihak lain yang terlalu sering sehingga seseorang merasa terganggu konsentrasinya.

Sumber stres diluar lingkungan pekerjaan antara lain: masalah keuangan, perilaku negatif anak-anak, kehidupan keluarga, yang tidak atau kurang harmonis, pindah tempat tinggal, ada anggota keluarga yang meninggal, kecelakaan, penyakit gawat dan sebagainya.

### **2.1.5.3 Sumber-sumber Stres Kerja**

Sondang P. Siagian (2016:301) menggolongkan sumber-sumber stres kerja berdasarkan asalnya, pertama berasal dari pekerjaan dan kedua berasal dari luar pekerjaan. Berikut berbagai hal yang dapat menjadi sumber stres yang berasal dari pekerjaan:

1. Beban tugas yang terlalu berat
2. Desakan waktu
3. Penyediaan yang kurang baik
4. Iklim kerja yang tidak aman
5. Kurangnya informasi
6. Ketidakjelasan antara wewenang dan tanggung jawab
7. Ketidakjelasan peranan dan karyawan dalam keseluruhan kegiatan organisasi
8. Frustrasi yang ditimbulkan oleh intervensi pihak lain di dalam dan di luar kelompok kerjanya
9. Perbedaan nilai yang dianut karyawan dan yang dianut oleh organisasi

10. Perubahan yang terjadi pada umumnya memang menimbulkan rasa ketidakpastian.

Sedangkan sumber stres yang berasal dari luar pekerjaan menurut Sondang Siagian (2016:322) meliputi:

1. Masalah keuangan
2. Perilaku negatif anak-anak
3. Kehidupan keluarga yang tidak atau kurang harmonis
4. Pindah tempat tinggal
5. Ada anggota keluarga yang meninggal
6. Kecelakaan
7. Mengidap penyakit berat

Bahwa sumber-sumber stres kerja bisa berasal dari dalam pekerjaan maupun luar pekerjaan. Hal ini bisa teratasi dengan cara pemulihan diri.

#### **2.1.5.4 Dimensi dan Indikator Stres Kerja**

Dimensi merupakan himpunan dari partikular-partikular yang disebut indikator. Indikator adalah variabel yang dapat digunakan untuk mengevaluasi keadaan atau kemungkinan dilakukan pengukuran terhadap perubahan-perubahan yang terjadi dari waktu ke waktu. Menurut Robbins dan Judge (2017 : 597) menyatakan bahwa terdapat tiga dimensi dan indikator yaitu sebagai berikut:

1. Stres Lingkungan

Ketidakpastian lingkungan mempengaruhi desain organisasi, sehingga ketidakpastian menjadi beban tersendiri bagi karyawan, terutama saat perubahan organisasi berlangsung. Dimensi lingkungan adalah ketidakpastian ekonomi, ketidakpastian teknologi dan ketidakpastian politik menyebabkan stres kerja karena karyawan merasa tenaganya tidak lagi dibutuhkan.

## 2. Stres Organisasi

Dimensi organisasi berkaitan dengan situasi dimana karyawan mengalami tuntutan tugas, tuntutan peran, tuntutan pribadi. Tuntutan tugas berkaitan dengan banyaknya pekerjaan yang harus diselesaikan membuat karyawan merasa kelelahan untuk menyelesaikan pekerjaannya. Tuntutan peran berkaitan dengan tekanan-tekanan yang dialami karyawan ketika menyelesaikan pekerjaannya. Tuntutan pribadi berkaitan kelompok kerja tidak memberikan bantuan teknis jika diperlukan.

## 3. Stres Individu

Dimensi ini mengenai kehidupan pribadi masing-masing karyawan. Adalah masalah keluarga, masalah ekonomi pribadi dan kepribadian karyawan.

Dari pemaparan diatas dapat disimpulkan bahwa terdapat tiga dimensi dari variabel stres kerja yaitu stres lingkungan, stres organisasi, dan stres individu.

### **2.1.6 Kepuasan Kerja**

Kepuasan Kerja pada dasarnya merupakan sesuatu yang bersifat individual. Setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai

dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya. Semakin tinggi penilaian terhadap pekerjaan yang dirasakan sesuai dengan keinginan individu, maka tinggi kepuasannya terhadap pekerjaan tersebut.

#### **2.1.6.1 Pengertian Kepuasan Kerja**

Kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya. Biasanya orang akan merasa puas atas kerja yang telah atau sedang dijalankan, apabila apa yang dikerjakan dianggap telah memenuhi harapan, sesuai dengan tujuannya bekerja. Apabila seseorang mendambakan sesuatu, berarti yang bersangkutan memiliki suatu harapan dan dengan demikian akan termotivasi untuk melakukan tindakan ke arah pencapaian harapan tersebut. Jika harapan tersebut terpenuhi, maka akan dirasakan kepuasan.

Menurut Robbins (diterjemahkan oleh Wibowo, 2017: 170) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah suatu sikap umum terhadap pekerjaan seseorang sebagai perbedaan antara banyaknya ganjaran yang diterima pekerja dengan banyaknya ganjaran yang diyakini seharusnya diterima. Kepuasan kerja merupakan hal penting yang dimiliki individu di dalam bekerja. Setiap individu pekerja memiliki karakteristik yang berbeda – beda, maka tingkat kepuasan kerjanya pun berbeda-beda pula tinggi rendahnya kepuasan kerja tersebut dapat memberikan dampak yang tidak sama.

Edy Sutrisno (2014: 75) mengemukakan kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan bagi para pekerja



memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Sedangkan menurut Priansa (2014:291) kepuasan kerja merupakan perasaan pekerja terhadap pekerjaannya, apakah senang atau suka atau tidak senang atau tidak suka sebagai hasil interaksi pekerja dengan lingkungan pekerjaannya atau sebagai persepsi sikap mental, juga sebagai hasil penilaian pekerja terhadap pekerjaannya. Perasaan pekerja terhadap pekerjaannya mencerminkan sikap dan perilakunya dalam bekerja.

Menurut Badeni (2015:44) bahwa kepuasan kerja adalah sikap seseorang terhadap pekerjaannya yang dapat berupa sikap positif atau negatif, puas atau tidak puas.

Berdasarkan pengertian kepuasan kerja menurut para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah suatu pandangan dan sikap seseorang baik positif maupun negatif mengenai penilaian seseorang terhadap pekerjaan mereka.

#### **2.1.6.2 Teori Kepuasan Kerja**

Teori kepuasan kerja mengungkapkan apa yang membuat sebagian orang lebih puas terhadap pekerjaannya daripada beberapa lainnya. Teori ini juga mencari landasan tentang proses perasaan orang terhadap kepuasan kerja. Menurut Wibowo (2017:416) menyatakan teori kepuasan kerja sebagai berikut:

1. Teori Dua Faktor (*Two-Factor Theory*)

Teori dua faktor merupakan teori kepuasan kerja yang menganjurkan bahwa kepuasan dan ketidakpuasan merupakan bagian dari kelompok variabel yang berbeda, yaitu *motivators* dan *hygiene factors*. Pada umumnya orang mengharapkan bahwa factor tertentu memberikan kepuasan apabila tersedia dan menimbulkan ketidakpuasan apabila tidak ada. Pada teori ini, ketidakpuasan dihubungkan dengan kondisi di sekitar pekerjaan (seperti kondisi kerja, pengupahan, keamanan, kualitas, pengawasan, dan hubungan dengan orang lain. Sebaliknya, kepuasan ditarik dari faktor yang terkait dengan pekerjaan itu sendiri atau hasil langsung daripadanya, seperti sifat pekerjaan, prestasi dalam pekerjaan, peluang promosi, dan kesempatan untuk pengembangan diri dan pengakuan. Karena faktor ini berkaitan dengan tingkat kepuasan kerja tinggi, dinamakan motivator.

## 2. Teori Nilai (*Value Theory*)

Menurut konsep teori ini kepuasan kerja terjadi pada tingkatan dimana hasil pekerjaan di terima individu seperti yang diharapkan. Semakin banyak orang menerima hasil, akan semakin puas. *Value theory* memfokuskan pada hasil manapun yang menilai orang tanpa memperhatikan siapa mereka. Kunci menuju kepuasan dalam pendekatan ini adalah perbedaan antara aspek pekerjaan yang dimiliki dan diinginkan seseorang. Semakin besar perbedaan, semakin rendah kepuasan orang. Implikasi teori ini mengundang perhatian pada aspek pekerjaan yang perlu

diubah untuk mendapatkan kepuasan kerja. Secara khusus teori ini menganjurkan bahwa aspek tersebut tidak harus sama berlaku untuk semua orang, tetapi mungkin aspek nilai dari pekerjaan tentang orang-orang yang merasakan adanya pertentangan serius. Dengan menekankan pada nilai-nilai, teori ini menganjurkan bahwa kepuasan kerja dapat diperoleh dari banyak faktor. Cara yang efektif untuk memuaskan pekerjaan adalah dengan menemukan apa yang mereka inginkan dan apabila mungkin memberikannya. Berdasarkan penjelasan di atas maka dapat disimpulkan bahwa teori kepuasan kerja terdiri dari 2 (dua), yaitu *Two-Factor Theory* dan *Value Theory*

### **2.1.6.3 Penyebab Kepuasan Kerja**

Banyak faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan, faktor-faktor itu sendiri dalam peranannya memberikan kepuasan kepada karyawan bergantung pada pribadi masing-masing karyawan. Menurut Kreitner dan Kinicki yang dikutip oleh Wibowo (2016:417) terdapat lima faktor yang dapat mempengaruhi timbulnya kepuasan kerja, yaitu sebagai berikut:

c. Pemenuhan Kebutuhan (*Need Fulfillment*)

Model ini dimaksudkan bahwa kepuasan ditentukan oleh tingkatan karakteristik pekerjaan memberikan kesempatan pada individu untuk memenuhi kebutuhannya.

d. Perbedaan (*Discrepancies*)

Model ini menyatakan bahwa kepuasan merupakan suatu hasil memenuhi harapan. Pemenuhan harapan mencerminkan perbedaan antara apa yang diharapkan dan yang diperoleh individu dari pekerjaan. Apabila harapan lebih besar daripada apa yang diterima, orang akan tidak puas. Sebaliknya diperkirakan individu akan puas apabila mereka menerima manfaat di atas harapan.

e. Pencapaian Nilai (*Value attainment*)

Gagasan value attainment adalah bahwa kepuasan merupakan hasil dari persepsi pekerjaan memberikan pemenuhan nilai kerja individual yang penting.

f. Keadilan (Equity)

Dalam model ini dimaksudkan bahwa kepuasan merupakan fungsi dari seberapa adil individu diperlakukan di tempat kerja. Kepuasan merupakan hasil dari persepsi orang bahwa perbandingan antara hasil kerja dan inputnya relative lebih menguntungkan dibandingkan dengan perbandingan antara keluaran dan masukan pekerjaan lainnya.

g. Komponen Genetik (*Dispositional /genetic components*)

Beberapa rekan kerja atau teman tampak puas terhadap variasi lingkungan kerja, sedangkan lainnya kelihatan tidak puas. Model ini didasarkan pada keyakinan bahwa kepuasan kerja sebagian merupakan fungsi sifat pribadi dan faktor genetik. Model ini menyiratkan perbedaan individu hanya

mempunyai arti penting untuk menjelaskan kepuasan kerja seperti halnya karakteristik lingkungan pekerjaan.

Berdasarkan penjelasan di atas menurut ahli maka dapat di simpulkan bahwa penyebab kepuasan kerja adalah Need Fulfillment (pemenuhan kebutuhan), discrepancies (perbedaan), value attainment (pencapaian nilai), equity (keadilan), dispositional/ genetic components (komponen genetik).

#### **2.1.6.4 Pedoman Meningkatkan Kepuasan Kerja**

Pedoman meningkatkan kepuasan kerja sebuah organisasi atau perusahaan tentunya harus mengetahui bagaimana cara agar dapat meningkatkan kepuasan kerja para karyawannya. Menurut Greenberg dan Baron yang dikutip oleh Wibowo (2016:427) memberikan saran untuk mencegah ketidakpuasan dan meningkatkan kepuasan kerja dengan cara sebagai berikut:

a. Membuat pekerjaan menyenangkan

Orang lebih puas dengan pekerjaan yang mereka senang kerjakan daripada yang membosankan. Meskipun beberapa pekerjaan secara intrinsik membosankan, pekerjaan tersebut masih mungkin meningkatkan tingkat kesenangan ke dalam setiap pekerjaan.

b. Orang dibayar dengan jujur

Orang yang percaya bahwa sistem pengupahan tidak jujur cenderung tidak puas dengan pekerjaannya. Hal ini diperlukan tidak hanya untuk gaji dan upah per jam, tetapi juga fringe benefit. Konsisten dengan value theory,

mereka merasa dibayar dengan jujur dan apabila orang diberi peluang memilih fringe benefit yang paling mereka inginkan, kepuasan kerjanya cenderung naik.

- c. Mempertemukan orang dengan pekerjaan yang cocok dengan minatnya  
Semakin banyak orang menemukan bahwa mereka dapat memenuhi kepentingannya sambil di tempat kerja, semakin puas mereka dengan pekerjaannya. Perusahaan dapat menawarkan counselling individu kepada pekerja sehingga kepentingan pribadi dan professional dapat diidentifikasi dan disesuaikan.
- d. Menghindari kebosanan dan pekerjaan berulang-ulang  
Kebanyakan orang cenderung mendapatkan sedikit kepuasan dalam melakukan pekerjaan yang sangat membosankan dan berulang. Sesuai dengan two-factor theory, orang jauh lebih puas dengan pekerjaan yang meyakinkan mereka memperoleh sukses secara bebas melakukan kontrol atas bagaimana cara mereka melakukan sesuatu.

Berdasarkan penjelasan di atas maka dapat disimpulkan bahwa pedoman meningkatkan kepuasan kerja adalah dengan cara Membuat pekerjaan menyenangkan, orang dibayar dengan jujur, Mempertemukan orang dengan pekerjaan yang cocok dengan minatnya dan menghindari kebosanan dan pekerjaan berulang-ulang.

#### **2.1.6.5 Respon terhadap Kepuasan Kerja**

Ketidakpuasan pekerja dapat ditunjukkan dalam sejumlah cara yang akan di tunjukan olehh seorang pekerja. Menurut Stephen P. Robbins (2017:118) berikut adalah cara yang biasanya ditunjukkan oleh pekerja di saat munculnya ketidakpuasan kerja:

1. Keluar (Exit)

Ketidakpuasan ditunjukkan melalui perilaku diarahkan pada meninggalkan organisasi, termasuk mencari posisi baru atau mengundurkan diri.

2. Suara (Voice)

Ketidakpuasan ditunjukkan melalui usaha secara aktif dan konstruksi untuk memperbaiki keadaan, termasuk menyarankan perbaikan, mendiskusikan masalah dengan atasan, dan berbagai bentuk aktivitas perserikatan.

3. Kesetiaan (Loyalty)

Ketidakpuasan ditunjukkan secara pasif, tetapi optimistik dengan menunggu kondisi untuk memperbaiki, termasuk dengan berbicara bagi organisasi di hadapan kritik eksternal dan mempercayai organisasi dan manajemen melakukan hal yang benar.

4. Mengabaikan (Neglect)

Ketidakpuasan ditunjukkan melalui tindakan secara pasif membiarkan kondisi semakin buruk, termasuk kemangkiran atau keterlambatan secara kronis, mengurangi usaha, dan meningkatkan tingkat kesalahan.

Berdasarkan penjelasan di atas maka dapat disimpulkan bahwa respon terhadap ketidakpuasan kerja adalah terdapat tiga respon diantaranya (exit, voice, loyalty dan neglect).

#### **2.1.6.6 Dimensi dan Indikator Kepuasan Kerja**

Dimensi merupakan himpunan dari partikular-partikular yang disebut indikator. Indikator adalah variabel yang dapat digunakan untuk mengevaluasi keadaan atau kemungkinan dilakukan pengukuran terhadap perubahan-perubahan yang terjadi dari waktu ke waktu. Dimensi dan indikator yang biasa digunakan untuk mengukur kepuasan kerja seorang karyawan menurut Stephen P. Robbins (2017:121), yaitu

1. Pekerjaan itu sendiri (work it self), yaitu merupakan sumber utama kepuasan dimana pekerjaan tersebut memberikan tugas yang menarik, pekerjaan yang tidak membosankan, kesempatan untuk belajar, kesempatan untuk menerima tanggung jawab dan kemajuan untuk karyawan. Indikator dari dimensi ini, yaitu:
  - a. Kepuasan karyawan terhadap kesesuaian pekerjaan dengan kemampuan yang dimiliki.
  - b. Kepuasan karyawan terhadap tanggung jawab yang diberikan dalam pekerjaan.
  - c. Kepuasan karyawan terhadap pekerjaan agar lebih kreatif
  - d. Kepuasan karyawan untuk mendapat kesempatan belajar.



2. Gaji/Upah, yaitu merupakan faktor multidimensi dalam kepuasan kerja. Sejumlah upah atau uang yang diterima karyawan menjadi penilaian untuk kepuasan, dimana hal ini bisa dipandang sebagai hal yang dianggap pantas dan layak. Indikator dari dimensi ini, yaitu:
  - a. Kepuasan atas kesesuaian gaji dengan pekerjaan.
  - b. Kepuasan atas tunjangan yang diberikan.
  - c. Kepuasan atas sistem dan prosedur pembayaran gaji.
  - d. Kepuasan atas pemberian insentif.
3. Promosi (promotion), yaitu kesempatan untuk berkembang secara intelektual dan memperluas keahlian menjadi dasar perhatian penting untuk maju dalam organisasi sehingga menciptakan kepuasan. Indikator dari dimensi ini, yaitu:
  - a. Kepuasan atas peluang promosi sesuai keinginan karyawan.
  - b. Kepuasan antara promosi yang diberikan dengan gaji yang diterima.
4. Supervisi, yaitu kemampuan pimpinan untuk memberikan bantuan teknis dan dukungan perilaku. Pertama adalah berpusat pada karyawan, diukur menurut tingkat dimana pimpinan menggunakan ketertarikan personal dan peduli pada karyawan. Kedua adalah iklim partisipasi atau pengaruh dalam pengambilan keputusan yang dapat mempengaruhi pekerjaan karyawan. Indikator dari dimensi ini, yaitu:
  - a. Kepuasan atas bantuan teknis yang diberikan atasan.
  - b. Kepuasan atas dukungan moril yang diberikan atasan.

- c. Kepuasan pengawasan yang dilakukan oleh atasan.
5. Rekan kerja, yaitu hubungan antara rekan kerja yang kooperatif merupakan sumber kepuasan kerja yang paling sederhana. Kelompok kerja, terutama tim yang kompak bertindak sebagai sumber dukungan, kenyamanan, nasehat, dan bantuan pada anggota individu yang berada dalam kelompok tersebut. Disaat karyawan merasa memiliki kepuasan terhadap rekan kerjanya dalam kelompok, hal tersebut akan mendorong karyawan untuk bersemangat dalam bekerja. Indikator dari dimensi ini, yaitu :
- a. Kepuasan atas kerjasama dalam tim.
  - b. Kepuasan atas lingkungan sosial dalam pekerjaan.
  - c. Kepuasan dalam bersaing secara sportif.

Dapat disimpulkan bahwa terdapat lima dimensi dalam kepuasan kerja yaitu pekerjaan itu sendiri, gaji atau upah, rekan kerja, supervise, dan promosi.

### **2.1.7 Penelitian Terdahulu**

Penelitian ini mengacu kepada penelitian terdahulu yang dijadikan sebagai bahan acuan untuk melihat seberapa besar pengaruh hubungan antara variabel yang memiliki kesamaan dengan penelitian yang sedang dilakukan berjudul “Pengaruh Motivasi, Komunikasi dan Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja (studi pada karyawan di PT Taspen (Persero) KCU Bandung)”. Adapun beberapa penelitian ini dapat dijadikan bahan acuan dan perbandingan bagi peneliti. Berikut tabel penelitian terdahulu:

**Tabel 2.1**  
**Penelitian Terdahulu**

No.	Peneliti, Tahun, Judul Penelitian, Nama Jurnal	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1.	<p>Made Pradya PS dan I Gusti Ayu DA (2019)</p> <p>Pengaruh Motivasi, komunikasi, dan Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi pada PT. PPILN Wilayah Bali)</p> <p>E-Jurnal Manajemen, Vol. 8, No 1</p>	<p>Motivasi dan Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan, Stres Kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan</p>	<p>a. Variabel bebas menggunakan Motivasi, komunikasi, dan Stres Kerja</p> <p>b. Variabel terikat menggunakan Kepuasan Kerja</p>	<p>Lokasi peneliti terdahulu pada PT PPILN Wilayah Bali</p>
2.	<p>Ni Luh Gede P dan A.A Sagung Kartika Dewi (2015)</p> <p>Pengaruh Motivasi Kerja, Komunikasi, dan Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. (Studi pada PT. Indonesia Power UBP Bali)</p> <p>Jurnal Manajemen Unud, Vol.4 No. 6</p>	<p>Motivasi Kerja, Komunikasi, dan Stres Kerja berpengaruh negatif dan signifikan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan, Variabel yang berpengaruh dominan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan</p>	<p>a. Variabel bebas menggunakan Motivasi, komunikasi, dan Stress Kerja</p> <p>b. Variabel terikat menggunakan Kepuasan Kerja</p>	<p>Lokasi peneliti terdahulu pada PT Indonesia Power UBP Bali)</p>
3.	<p>Ika Ruhana (2016)</p> <p>Pengaruh Konflik Kerjadan Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja (Studi Pada PT TASPEN</p>	<p>Konflik Kerja dan Stres Kerja berpengaruh secara simultan dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan, Konflik Kerja dan Stres</p>	<p>a. Variabel bebas menggunakan Stres Kerja</p> <p>b. Variabel terikat menggunakan Kepuasan Kerja</p>	<p>a. Lokasi penelitian terdahulu pada PT TASPEN (PERSERO ) Cab. Malang</p> <p>b. Peneliti</p>

No.	Peneliti, Tahun, Judul Penelitian, Nama Jurnal	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	<p>PERSERO Cab. Malang)</p> <p>Jurnal Administrasi Bisnis (JAB) Vol.8 No. 1</p>	<p>Kerja memberikan pengaruh negatif secara parsial dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan,</p>		<p>tidak menggunakan Variabel bebas Konflik Kerja</p>
4.	<p>F.J. Rauan dan Bernhard Tewel (2019)</p> <p>Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja Fisik, dan Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Pada PT Tropica Coco Prima)</p> <p>Jurnal EMBA Vol.7 No.4</p>	<p>Motivasi Lingkungan Kerja Fisik, dan Stres Kerja secara Parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan, Motivasi Lingkungan Kerja Fisik, dan Stres Kerja secara simultanl berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan</p>	<p>a. Variabel bebas menggunakan Motivasi, dan Stres Kerja b. Variabel terikat menggunakan Kepuasan Kerja</p>	<p>a. Peneliti tidak menggunakan Variabel bebas Lingkungan Kerja Fisik b. Lokasi penelitian terdahulu pada PT Tropica Coco Prima</p>
5.	<p>Emi Wakhyuni dan Rindi Andika (2019)</p> <p>Analisis Kemampuan, Komunikasi dan Konflik Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi pada PT Mitha Sarana Niaga)</p> <p>Jurnal Manajemen Tools Vol. 11 No 1</p>	<p>Kemampuan, Komunikasi, dan Konflik Kerja berpengaruh signifikan secara bersama –sama terhadap Kepuasan Kerja Karyawan, Kemampuan, dan Konflik Kerja berpengaruh signifikan secara parsial terhadap Kepuasan Kerja Karyawan, Komunikasi tidak berpengaruh secara parsial terhadap Kepuasan Kerja Karyawan</p>	<p>a. Variabel bebas menggunakan Komunikasi b. Variabel terikat menggunakan Kepuasan Kerja</p>	<p>a. Peneliti tidak menggunakan Variabel bebas Kemampuan dan Konflik Kerja b. Lokasi penelitian terdahulu pada PT Mitha Sarana Niaga</p>

No.	Peneliti, Tahun, Judul Penelitian, Nama Jurnal	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
6.	<p>Vionna Purwandani (2020)</p> <p>Pengaruh Motivasi, Komunikasi dan Stres Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Pada Bogasari Baking Center Surabaya)</p> <p>Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen Vol. 9 No. 9</p>	<p>Motivasi dan Komunikasi berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan, Stres Kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan</p>	<p>a. Variabel bebas menggunakan Motivasi, komunikasi, dan Stres Kerja</p> <p>b. Variabel terikat menggunakan Kepuasan Kerja</p>	<p>Lokasi peneliti terdahulu pada Bogasari Baking Center Surabaya</p>
7.	<p>Sista Prilia Nisa A dan Dwiarko Nugrohoseno (2018)</p> <p>Pengaruh Budaya Organisasi dan Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Pada PT Kereta Api Indonesia PERSERO Daop Surabaya)</p> <p>Jurnal Bisnis dan Manajemen Vol. 7 No. 1</p>	<p>Budaya Organisasi berpengaruh signifikan positif terhadap Kepuasan Kerja Karyawan, Stres Kerja Tidak berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan, Budaya Organisasi dan Stres Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan</p>	<p>a. Variabel bebas menggunakan Stres Kerja</p> <p>b. Variabel terikat menggunakan Kepuasan Kerja</p>	<p>Lokasi peneliti terdahulu pada PT Kereta Api Indonesia (PERSERO) Daop Bandung</p>
8.	<p>Bagus Sanjaya (2021)</p> <p>Pengaruh Stres Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan dengan Dukungan Sosial Sebagai Variabel Moderasi (Studi Pada PT Adhi Persada)</p> <p>Jurnal Ilmu Manajemen UNS Vol.</p>	<p>Stres Kerja mempunyai dampak negatif dan signifikan bagi Kepuasan Kerja Karyawan, hubungan antara Stres Kerja dengan Kepuasan Kerja Karyawan tidak di moderasi oleh dukungan sosial.</p>	<p>a. Variabel bebas menggunakan Stres Kerja</p> <p>b. Variabel terikat menggunakan Kepuasan Kerja</p>	<p>a. Peneliti tidak menggunakan Variabel moderasi Dukungan Sosial</p> <p>b. Lokasi penelitian terdahulu Pada PT Adhi Persada</p>

No.	Peneliti, Tahun, Judul Penelitian, Nama Jurnal	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	9 No. 3			
9	<p>Peni Tunjungsari (2011)</p> <p>Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. (Studi pada PT Pos Indonesia Bandung)</p> <p>Jurnal Universitas Komputer Indonesia Vol. 1 No.1</p>	Stres Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan,	<p>a. Variabel bebas menggunakan Stres Kerja</p> <p>b. Variabel terikat menggunakan Kepuasan Kerja</p>	Lokasi penelitian terdahulu Pada PT Pos Indonesia (PERSERO ) Bandung
10	<p>Magdalena Faysica, Prof. Bernhard Tewel, dan Mac. Donald Walangitan (2016)</p> <p><i>Influence of work Motivation, Compensation and Job Promotion to Employee Satisfaction (Study at the Regional Office of Directorat</i></p>	Secara simultan Motivasi Kerja, Kompensasi dan Promosi Jabatan berpengaruh secara signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan, Motivasi Kerja secara parsial berpengaruh tidak signifikan terhadap Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja Karyawan	<p>a. Variabel bebas menggunakan Motivasi Kerja</p> <p>b. Variabel terikat menggunakan Kepuasan Kerja</p>	<p>a. Peneliti tidak menggunakan Variabel Kompensasi dan Promosi Jabatan</p> <p>b. Lokasi penelitian terdahulu Pada Kantor</p>
No.	Peneliti, Tahun, Judul Penelitian, Nama Jurnal	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	<p><i>Jenderal perbendaharaan, North Sulawesi)</i></p> <p>Jurnal Berkala Ilmiah Esisiensi Vol.16 No 4</p>	Secara parsial berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan		Wilayah Direktoral Jenderal Perbendaharaan Sulawesi Utara
11	<p>Maslatifa Hanim (2016)</p> <p>Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Serta</p>	Stres Kerja berpengaruh Positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan, Stres Kerja berpengaruh Positif	<p>a. Variabel bebas menggunakan Stres Kerja</p> <p>c. Variabel terikat menggunakan Kepuasan Kerja</p>	a. Peneliti tidak menggunakan Variabel Kinerja Karyawan

No.	Peneliti, Tahun, Judul Penelitian, Nama Jurnal	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	Dampaknya pada Kinerja Karyawan <i>Hull Construction</i> (Studi pada PT DOK dan Perkapalan Surabaya)  Jurnal Ilmu Manajemen Vol. 4 No.3	dan tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan, Kepuasan Kerja Karyawan berpengaruh Positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan, Kepuasan Kerja memediasi pengaruh Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan		b. Lokasi penelitian terdahulu Pada PT DOK dan Perkapalan Surabaya
12	I Putu Indra dan Ida Bagus (2020)  Pengaruh Konflik Pekerjaan Keluarga, Stres Kerja dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi pada Alaya Resort Jembawa Ubud)  E- Jurnal Manajemen Vol.9 No 3	Konflik Pekerjaan Keluarga berpengaruh negatif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan, Stres Kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan, Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan	b. Variabel bebas menggunakan Stres Kerja d. Variabel terikat menggunakan Kepuasan Kerja	a. Peneliti tidak menggunakan Variabel Pengaruh Konflik Pekerjaan Keluarga dan Kompensasi b. Lokasi penelitian terdahulu Pada Alaya Resort Jembawa Ubud
13	Christian Wiradendi Wolor (2019)  <i>Effect of Organizational Justice, Conflict Management, Compensation, work Stress and Work Motivation on Employee Performance Sales People (Study at PT Daya Anugrah Mandiri)</i>	<i>Organizational Justice positives effect on Employee Performance, Conflict Management positives effect on Work Motivation, Conflict Management positives effect on Employee Performance, Compensation positives effect on Work Motivation</i>	<i>1. Independent variabel is work Stress and Work Motivation.</i>	<i>1. Not use variable Organization al Justice, Conflict Management, and Compensation 2. Dependent variable is Employee Performance 3. Previous research location at</i>

No.	Peneliti, Tahun, Judul Penelitian, Nama Jurnal	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	<i>Juornal Humanities &amp; Social Sciencies Reviews Vol 7 No 4</i>	<i>and Employee Performance, work Stress positives effect on Employee Performance, Work Motivation positives effect on Employee Performance</i>		<i>PT Daya Anugrah Mandiri</i>
14	<p>Indah Mawarni (2018)</p> <p><i>Inflence of Organizational Communication on Employee Satisfaction</i></p> <p>(Study at PT Perkebunan Nusantara III Sei Putih)</p> <p><i>Journal of Management Science Vol.1 No.2</i></p>	<i>There is positive and significant impact on the organization's communication on job satisfaction of employees</i>	<p>1.Independent variabel is Communication Motivation.</p> <p>2.Dependent variable is Employee Satisfaction</p>	<i>Previous research location at PT Perkebunan Nusantara III Sei Putih</i>
15	<p>Dede dwi Angreni dan I Komang Ardana (2020)</p> <p><i>The Effect of Work Motivation and Work Stress on Job Satisfaction With Emotial Intelligence As a moderated Variable ( Study at CV Pondok Antik)</i></p> <p><i>American Journal of Humanities and Social Sciences Research Vol 4 Issue 3</i></p>	<i>Positive and significant Work motivation on Job Satisfaction , Positive and significant Emotial Intelligence on Job Satisfaction , Emotial Intelligences moderates Work Stress on Job Satisfaction.</i>	<p>1.Independent variabel is Work Motivation and Work Stress</p> <p>2.Dependent variable is Job Satisfaction</p>	<p>2. Not use variable Emotial Intelligence As a moderated</p> <p>3. Previous research location at CV Pondok Antik)</p>
16	<p>Agus Santoso (2019)</p> <p>Pengaruh Efikasi diri, Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi PT Sukanda</p>	Efikasi Diri berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan, Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan	<p>a. Variabel bebas menggunakan Motivasi Kerja</p> <p>b. Variabel terikat menggunakan Kepuasan Kerja</p>	<p>a. Peneliti tidak menggunakan Variabel Lingkungan Kerja dan Efikasi diri</p> <p>b. Lokasi</p>



No.	Peneliti, Tahun, Judul Penelitian, Nama Jurnal	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	Djaya Denpasar) E-Jurnal Manajemen Vol.8. No.11	Kerja Karyawan, Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan		penelitian terdahulu Pada PT Sukanda Djaya Denpasar

Sumber: Data penelitian dari berbagai sumber (2021)

Berdasarkan tabel 2.1 diatas menunjukkan bahwa penelitian yang dilakukan oleh peneliti sebelumnya memfokuskan pada aspek motivasi kerja, komunikasi kerja, stres kerja dan kepuasan kerja karyawan. Dapat dikatakan bahwa adanya perbedaan dan persamaan baik judul atau variabel yang diteliti, bahwa sudah banyak penelitian yang menggunakan variabel motivasi kerja, komunikasi, stress kerja dan kepuasan kerja karyawan sehingga peneliti dapat merujuk pada penelitian sebelumnya. Terbukti dalam penelitian terdahulu tersebut motivasi kerja, komunikasi kerja, stres kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan.

## 2.2 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran berikut akan menjelaskan hubungan antara variabel-variabel yang akan diteliti. Kerangka berfikir merupakan gambaran hubungan antar variabel penelitian. Sugiyono (2017:388) mengemukakan bahwa “kerangka berfikir merupakan konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting. Kerangka pemikiran, akan lebih memudahkan pemahaman dalam mencermati arah jalur

pembahasan dalam penelitian ini. Dengan demikian kerangka berfikir harus mampu menggambarkan keterkaitan antara variabel peneliti secara jelas berdasarkan teori-teori yang mendukung”. Pada penelitian ini, peneliti ingin mengetahui pengaruh dari variabel independen yaitu Motivasi, Komunikasi dan Stres Kerja terhadap variabel dependen Kepuasan Kerja Karyawan serta variabel mediasi yaitu Kepuasan Kerja.

### **2.2.1 Pengaruh Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan.**

Motivasi merupakan suatu proses psikologis yang mencerminkan interaksi antara sikap, kebutuhan, persepsi dan keputusan yang terjadi dalam diri seseorang. Dalam kehidupan kita sehari-hari motivasi diartikan sebagai keseluruhan proses pemberian dorongan atau rangsangan kepada para karyawan sehingga mereka bersedia bekerja sama dengan rela dan tanpa paksa.

Menurut Made Pradnya Paramita Saputra dan I Gusti Ayu Dewi Adnyani (2019) dalam jurnal penelitian yang berjudul Pengaruh Motivasi, Komunikasi dan Stres Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. Hasil penelitiannya motivasi berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja Karyawan.

Menurut Dede dwi Angreni dan I Komang Ardana (2020) dalam jurnal penelian yang berjudul *The Effect of Work Motivation and Work Stress on Job Satisfaction With Emotial Intelligence As a moderated. The result there is influence of Work Motivation on job satisfaction.*

Menurut F.J. Rauan dan Bernhard Tewal (2019) dalam jurnal penelitian yang berjudul Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja Fisik, dan Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT Tropica Coco Prima. Hasil penelitiannya motivasi berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja Karyawan.

Pendapat lain menurut Agus Santoso (2019)) dalam jurnal penelitian yang berjudul Pengaruh Efikasi diri, Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Hasil penelitiannya motivasi berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja Karyawan.

Berdasarkan dari penelitian terdahulu di atas, maka dapat di katakan bahwa motivasi merupakan faktor yang sangat penting bagi perusahaan, karena hal tersebut dapat mempengaruhi Kepuasan Kerja Karyawan. Pengaruh yang ditimbulkan dapat berupa kenaikan maupun penurunan kondisi Kepuasan Kerja Karyawan.

### **2.2.2 Pengaruh Komunikasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan.**

Komunikasi adalah suatu proses menyortir, memilih dan mengirimkan simbol-simbol sedemikian rupa sehingga membantu pendengar membangkitkan makna atau respons dari pikirannya yang serupa dengan yang dimaksudkan komunikator.

Menurut Ni Luh Gede P dan A.A Sagung Kartika Dewi (2017) dalam jurnal penelitian yang berjudul Pengaruh Motivasi, Komunikasi dan Stres Kerja

terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. Hasil penelitiannya Komunikasi berpengaruh negative terhadap Kepuasan Kerja Karyawan.

Menurut Indah Mawarni (2018) dalam jurnal penelitian yang berjudul *Influence of Organizational Communication on Employee Satisfaction (Study at PT Perkebunan Nusantara III Sei Putih)* The result there is influence of communication on job satisfaction.

Menurut Made Pradnya Paramita Saputra dan I Gusti Ayu Dewi Adnyani (2019) dalam jurnal penelitian yang berjudul Pengaruh Motivasi, Komunikasi dan Stres Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. Hasil penelitiannya komunikasi berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

Pendapat lain menurut Vionna Purwandani (2020) dalam jurnal penelian yang berjudul Pengaruh Motivasi, Komunikasi dan Stres Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Bogasari Baking Center Surabaya Hasil penelitiannya komunikasi berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja Karyawan.

Berdasarkan dari penelitian terdahulu di atas, maka dapat di katakan bahwa komunikasi merupakan salah satu faktor yang sangat penting bagi perusahaan, karena hal tersebut dapat mempengaruhi Kepuasan Kerja Karyawan.

### **2.2.3 Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan.**

Stres merupakan aspek yang penting bagi perusahaan terutama keterkaitannya dengan kepuasan karyawan. Charles D.Spielbreg dalam Hulaifah Gaffar (2016:8) “Stres adalah tuntutan-tuntutan eksternal mengenai seseorang, misalnya obyek-obyek dalam lingkungan atau stimulasi yang secara obyektif

adalah berbahaya. Stres juga diartikan sebagai tekanan, ketegangan atau gangguan yang tidak menyenangkan yang berasal dari luar diri seseorang.”

Menurut I Putu Indra dan Ida Bagus (2020) dalam jurnal penelitian yang berjudul Pengaruh Konflik Pekerjaan Keluarga, Stres Kerja dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. Hasil penelitiannya stres kerja berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

Menurut Made Pradnya Paramita Saputra dan I Gusti Ayu Dewi Adnyani (2019) dalam jurnal penelitian yang berjudul Pengaruh Motivasi, Komunikasi dan Stres Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. Hasil penelitiannya stres kerja berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja Karyawan.

Menurut Bagus Sanjaya (2021) dalam jurnal penelitian yang berjudul Pengaruh Stres Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan dengan Dukungan Sosial Sebagai Variabel Moderasi Hasil penelitiannya stres kerja berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja Karyawan.

Menurut Dede dwi Angreni dan I Komang Ardana (2020) dalam jurnal penelitian yang berjudul *The Effect of Work Motivation and Work Stress on Job Satisfaction With Emotional Intelligence As a moderated. The result there is influence of Work Stress on job satisfaction.*

Berdasarkan dari penelitian terdahulu di atas, maka dapat di katakan bahwa stress kerja merupakan salah satu faktor yang sangat penting bagi perusahaan, karena hal tersebut dapat mempengaruhi Kepuasan Kerja Karyawan.

#### **2.2.4 Pengaruh Motivasi, Komunikasi, dan Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan.**

Motivasi diri adalah sebuah kemampuan seseorang untuk memotivasi dirinya tanpa memerlukan bantuan orang lain. Seseorang memiliki kemampuan untuk mendapatkan alasan atau dorongan untuk bertindak. Proses mendapatkan dorongan bertindak ini pada dasarnya sebuah proses kesadaran akan keinginan diri sendiri yang biasanya terkubur. Setiap orang memiliki keinginan yang merupakan dorongan untuk bertindak, namun seringkali dorongan tersebut melemah karena faktor luar.

Komunikasi adalah suatu proses dimana dua orang atau lebih membentuk atau melakukan pertukaran informasi dengan satu sama lainnya, yang pada gilirannya akan tiba pada saling pengertian yang mendalam. Komunikasi adalah perpindahan informasi dan arti satu pihak ke pihak lainnya melalui penggunaan symbol bersama-sama.

Stres kerja merupakan suatu respon individu terhadap kondisi lingkungan yang berupa peluang, kendala, atau tuntutan yang menghasilkan respon psikologis dan respon fisiologis, sehingga bisa berakibat pada penyimpangan fungsi normal atau pencapaian terhadap sesuatu yang sangat diinginkan dan hasilnya dari dipresepsikan sebagai tidak pasti dan penting

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Menurut Made Pradnya Paramita Saputra dan I Gusti Ayu Dewi Adnyani (2019) dalam jurnal penelitian yang berjudul Pengaruh Motivasi, Komunikasi dan Stres Kerja terhadap Kepuasan

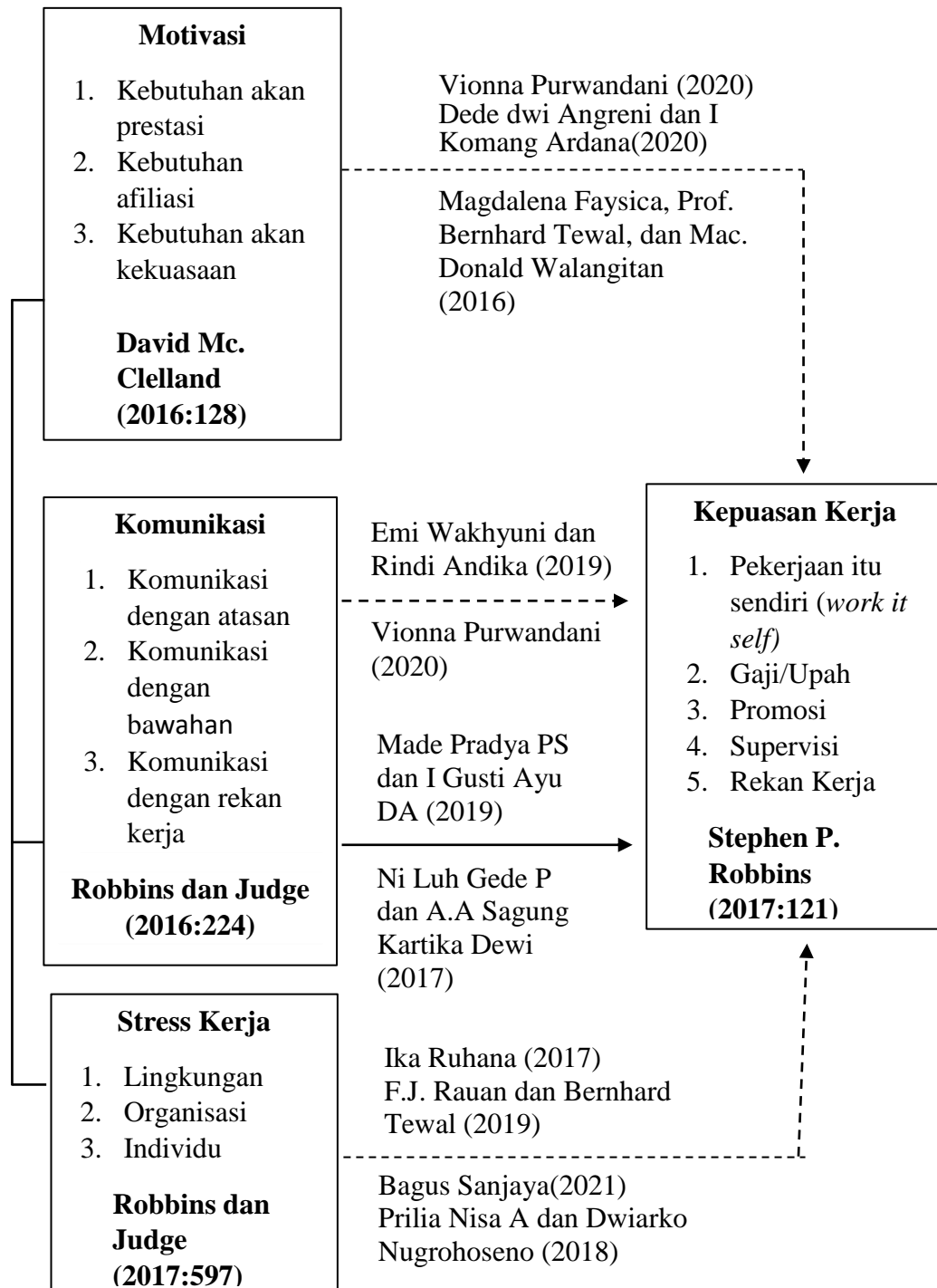
Kerja Karyawan. Hasil penelitiannya Motivasi, Komunikasi dan Stres Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan.

Menurut Ni Luh Gede P dan A.A Sagung Kartika Dewi (2017) dalam jurnal penelitian yang berjudul Pengaruh Motivasi, Komunikasi dan Stres Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. Hasil Pengaruh Motivasi, Komunikasi dan Stres Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

Berdasarkan dari penelitian terdahulu di atas, maka dapat di katakan bahwa stress kerja merupakan salah satu faktor yang sangat penting bagi perusahaan, karena hal tersebut dapat mempengaruhi Kepuasan Kerja Karyawan. Keduanya memiliki pengaruh baik itu positif maupun negatif dan dapat pula tercapai signifikan.

Sehingga secara sistematis dapat digambarkan sebuah penelitian sebagai

berikut:



**Gambar 2.2**  
**Paradigma Penelitian**



Keterangan:

-----▶ : Secara Parsial

————▶ : Secara Simultan

### 2.3 Hipotesis Penelitian

Hipotesis dapat diartikan sebagai pernyataan yang akan diteliti sebagai jawaban sementara dari suatu masalah. Berdasarkan kerangka pemikiran dan paradigma yang tertera pada gambar maka peneliti merumuskan hipotesis sebagai berikut:

1. Hipotesis Secara Simultan

Motivasi, Komunikasi dan Stres Kerja karyawan berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja Karyawan.

2. Hipotesis Secara Parsial

- a. Motivasi kerja karyawan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan.
- b. Komunikasi kerja karyawan terhadap kepuasan kerja karyawan.
- c. Stress Kerja karyawan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Metode Penelitian yang Digunakan**

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan metode survei, yaitu mengambil sampel dari suatu populasi dengan mengandalkan kuesioner sebagai instrumentasi pengumpulan data. Menurut Sugiyono (2018:2) mendefinisikan metode penelitian adalah sebagai berikut :

“Metode penelitian pada dasarnya merupakan cara ilmiah berarti kegiatan penelitian itu didasarkan pada ciri-ciri keilmuan yaitu rasional, empiris, dan sistematis. Rasional berarti kegiatan penelitian itu dilakukan dengan cara-cara yang masuk akal sehingga terjangkau oleh penalaran manusia, empiris berarti cara-cara yang dilakukan itu diamati oleh indera manusia, sehingga orang lain dapat mengamati dan mengetahui cara-cara yang digunakan. Sistematis artinya, proses yang digunakan dalam penelitian itu menggunakan langkah-langkah tertentu yang bersifat logis”

Berdasarkan pendapat tersebut maka dapat disimpulkan bahwa data yang diperoleh melalui penelitian ini adalah data rasional, empiris, dan sistematis yang mempunyai kriteria tertentu yaitu valid. Valid menunjukkan derajat ketepatan antara data yang sesungguhnya terjadi pada obyek data yang dapat dikumpulkan oleh peneliti.

Data yang diperoleh dari penelitian dapat digunakan untuk memahami, memecahkan, dan mengantisipasi suatu masalah. Melakukan

penelitian ini, peneliti menggunakan metode deskriptif dan verifikatif. Metode penelitian deskriptif mempunyai tujuan untuk membuat deskripsi, gambaran atau lukisan secara sistematis, factual dan akurat mengenai fakta-fakta, sifat-sifat serta hubungan antar fenomena yang diselidiki. Metode deskriptif dapat diselidiki kedudukan (status) fenomena atau faktor untuk melihat hubungan antar satu faktor yang lainnya. Menurut Sugiyono (2018: 35) adalah sebagai berikut:

“Metode deskriptif adalah penelitian yang dilakukan untuk mengetahui keberadaan variabel mandiri, baik hanya pada satu variabel atau lebih (variabel yang berdiri sendiri) tanpa membuat perbandingan dan mencari hubungan variabel itu dengan variabel lain.”

Kemudian penelitian verifikatif menurut Sugiyono (2018:8) adalah suatu penelitian yang dilakukan terhadap populasi atau sampel tertentu dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

Metode deskriptif yang digunakan dalam penelitian ini untuk menjawab rumusan masalah sebagai berikut: Bagaimana Motivasi Kerja Karyawan, Bagaimana Komunikasi Kerja Karyawan, Bagaimana Stres Kerja Karyawan, Bagaimana Kepuasan Karyawan di PT Taspen (Persero) KCU Bandung. Sedangkan metode verifikatif digunakan untuk menjawab rumusan masalah yang peneliti gunakan sebagai judul penelitian ini yaitu bagaimana pengaruh motivasi, komunikasi dan stres kerja terhadap Kepuasan kerja karyawan di PT Taspen (Persero) KCU Bandung.

## 3.2 Definisi Variabel dan Operasional Variabel

Menurut Sugiyono (2018:39) variabel adalah Suatu atribut atau sifat atau nilai dari orang, obyek atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Sebuah penelitian terdapat beberapa variabel yang harus ditetapkan dengan jelas sebelum mulai pengumpulan data. Variabel penelitian adalah segala sesuatu yang berbentuk apa saja yang diterapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut, kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono 2018:38).

Berdasarkan pada judul penelitian yang diambil yaitu, pengaruh motivasi, komunikasi dan stres kerja terhadap kepuasan kerja karyawan PT Taspen (Persero) KCU Bandung yang terdiri atas beberapa variabel, masing-masing variabel itu berdasarkan dimensi, indicator, ukuran, dan skala pengukuran.

### 3.2.1 Definisi Variabel Penelitian

Menurut Sugiyono (2018:38-39) mengemukakan bahwa “variabel penelitian adalah suatu atribut atau sifat atau nilai dari orang, obyek atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Variabel tersebut merupakan variabel bebas (*independent*) dan variabel terikat (*dependent*). Variabel bebas merupakan variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel (*dependent*) variabel terikat. Variabel bebas (*independent*) dalam penelitian ini adalah Motivasi kerja ( $X_1$ ), Komunikasi ( $X_2$ ) dan Stres Kerja

(X<sub>3</sub>). Variabel terikat dalam penelitian ini adalah Kepuasan Kerja Karyawan, berikut adalah definisi variabel penelitiannya:

1. Variabel Motivasi Kerja (X<sub>1</sub>) Motivasi adalah kondisi yang mendorong seseorang untuk mencapai prestasi secara maksimal menurut David Mc. Clelland (dialihbahasakan oleh Edy Sutrisno 2016: 128)
2. Variabel Komunikasi (X<sub>2</sub>) komunikasi adalah tahapan-tahapan diantara sumber dengan penerima yang menghasilkan pemindahan dan pemahaman makna menurut Robbins (2016: 224)
3. Variabel Stres Kerja (X<sub>3</sub>) stres kerja merupakan sebuah kondisi dinamis di mana seorang individu dihadapkan pada suatu peluang, tuntutan atau sumber daya yang terkait dengan kondisi lingkungan, kondisi organisasi dan pada diri seseorang menurut Robbins dan Judge (2017 : 597).
4. Variabel Kepuasan Kerja Karyawan (Y) kepuasan kerja adalah suatu sikap umum terhadap pekerjaan seseorang sebagai perbedaan antara banyaknya ganjaran yang diterima pekerja dengan banyaknya ganjaran yang diyakini seharusnya diterima menurut Robbins (2017:170).

### **3.2.2 Operasionalisasi Variabel Penelitian**

Operasionalisasi variabel bertujuan untuk memecahkan variabel menjadi bagian-bagian terkecil sehingga diketahui klasifikasi ukurannya, yang selanjutnya akan dijelaskan oleh tabel 3.1 berikut ini :

**Tabel 3.1**  
**Operasionalisasi Variabel**

<b>Variabel Penelitian/ Konsep Variabel</b>	<b>Dimensi</b>	<b>Indikator</b>	<b>Ukuran</b>	<b>Skala</b>	<b>No Item</b>
<b>Motivasi (X<sub>1</sub>)</b> Motivasi adalah kondisi yang mendorong seseorang untuk mencapai prestasi secara maksimal  <b>(David Mc. Clelland (dialihbahasakan oleh Edy Sutrisno, 2016: 128).</b>	Kebutuhan akan prestasi	Mengembangkan kreatifitas	Tingkat perkembangan kreatifitas	Ordinal	1
		Antusias berprestasi tinggi	Tingkat prestasi yang diraih	Ordinal	2
	Kebutuhan Afiliasi	Kebutuhan akan perasaan diterima oleh orang lain di lingkungan dia tinggal dan bekerja	Tingkat penerimaan oranglain terhadap individu di lingkungan	Ordinal	3
		Kebutuhan akan perasaan dihormati	Tingkat penerimaan perasaan dihormati	Ordinal	4
		Kebutuhan akan perasaan maju dan tidak gagal	Tingkat kemajuan dan kegagalan	Ordinal	5
		Kebutuhan akan perasaan ikut serta	Tingkat keikutsertaan dalam organisasi	Ordinal	6
	Kebutuhan akan kekuasaan	Memiliki kedudukan yang terbaik	Tingkat kedudukan saat ini	Ordinal	7
		Mengerahkan kemampuan demi mencapai kekuasaan	Tingkat kekuasaan yang dicapai	Ordinal	8
<b>Komunikasi (X<sub>2</sub>)</b> komunikasi adalah tahapan-tahapan diantara sumber dengan penerima yang menghasilkan pemindahan dan pemahaman makna menurut Robbins (2016: 224)	Komunikasi dengan atasan	Menggunakan kata-kata komunikasi yang mengalir dalam tingkatan yang lebih tinggi	Tingkat pemahaman penggunaan kata-kata	Ordinal	9
	Komunikasi dengan bawahan	Komunikasi yang mengalir dari satu tingkatan lebih rendah	Tingkat pemahaman penggunaan ekspresi wajah, gerakan tangan dan	Ordinal	10
	Komunikasi dengan sesama rekan kerja	Komunikasi antar rekan kerja tingkatan yang sama	Tingkat penerimaan pesan ke penerima	Ordinal	11
<b>Stres Kerja (X<sub>3</sub>)</b>	Stres	Ketidakpastian	Stres karena	Ordinal	12

Variabel Penelitian/ Konsep Variabel	Dimensi	Indikator	Ukuran	Skala	No Item
Stres kerja merupakan: “Sebuah kondisi dinamis di mana seorang individu dihadapkan pada suatu peluang, tuntutan atau sumber daya yang terkait dengan kondisi lingkungan, kondisi organisasi dan pada diri seseorang.  <b>Robbins dan Judge (2017 : 597)</b>	Lingkungan	ekonomi	menghadapi ketidakpastian ekonomi		
		Ketidakpastian teknologi	Lingkungan kerja yang mengikuti perkembangan jaman	Ordinal	13
		Ketidak pastian politik	Stres karena terpengaruhi akan ketidakpastian politik	Ordinal	14
	Stres Organisasi	Tuntutan tugas	Stres karena menyelesaikan tuntutan tugas yang banyak	Ordinal	15
		Tuntutan peran	Stres karena menyelesaikan lebih banyak pekerjaan	Ordinal	16
		Tuntutan pribadi	Stres karena menyelesaikan tuntutan masalah pribadi	Ordinal	17
	Stres Individu	Masalah keluarga	Stres dalam menyelesaikan masalah keluarga tanpahrus ke tempat kerja	Ordinal	18
		Masalah ekonomi pribadi	Stres mengatasi masalah ekonomi	Ordinal	19
		Karakteristik kepribadian karyawan	Stres ketika menyimpan masalah sendiri daripada harus bercerita dengan orang lain	Ordinal	20
	<b>Kepuasan Kerja (Y)</b> “Kepuasan kerja adalah suatu sikap umumterhadap pekerjaan seseorang sebagai perbedaan antara banyaknya ganjaran yang diterima pekerja	Pekerjaan itu Sendiri	Kepuasan karyawan terhadap kesesuaian pekerjaan	Tingkat kepuasan karyawan terhadap kesesuaian pekerja	Ordinal
Kepuasan karyawan terhadap tanggung jawab yang diberikan			Tingkat kepuasan karyawan terhadap	Ordinal	22

<b>Variabel Penelitian/ Konsep Variabel</b>	<b>Dimensi</b>	<b>Indikator</b>	<b>Ukuran</b>	<b>Skala</b>	<b>No Item</b>
dengan banyaknya ganjaran yang diyakini seharusnya diterima.  <b>Robbins (2017:170)</b>		dalam pekerjaan	tanggung jawab yang diberikan dalam pekerjaan		
		Kepuasan karyawan terhadap pekerjaan agar lebih kreatif	Tingkat kepuasan karyawan terhadap pekerjaan agar lebih kreatif	Ordinal	23
		Kepuasan karyawan untuk mendapat kesempatan belajar.	Tingkat Kepuasan karyawan untuk mendapat kesempatan belajar.	Ordinal	24
	Gaji/ Upah	Kepuasan atas gaji	Tingkat kepuasan atas gaji	Ordinal	25
		Kepuasan atas tunjangan	Tingkat kepuasan atas tunjangan	Ordinal	26
		Kepuasan atas sistem dan prosedur pembayaran gaji	Tingkat kepuasan atas sistem dan prosedur gaji	Ordinal	27
		Kepuasan atas pemberian insentif	Tingkat kepuasan atas pemberian insentif	Ordinal	28
	Promosi	Kepuasan atas peluang, promosi sesuai keinginan karyawan	Tingkat kepuasan atas peluang promosi sesuai keinginan karyawan	Ordinal	29
		Kepuasan antara promosi yang diberikan dengan gaji yang diterima.	Tingkat kepuasan antara promosi sesuai keinginan karyawan	Ordinal	30
	Supervisi	Kepuasan atas bantuan teknis yang Diberikan atasan.	Tingkat Kepuasan atas bantuan teknis yang diberikan atasan.	Ordinal	31
		Kepuasan atas dukungan moril yang diberikan atasan.	Tingkat Kepuasan atas dukungan moril yang diberikan atasan.	Ordinal	32



Variabel Penelitian/ Konsep Variabel	Dimensi	Indikator	Ukuran	Skala	No Item
		Kepuasan pengawasan yang dilakukan oleh atasan.	Tingkat Kepuasan pengawasan yang dilakukan oleh atasan.	Ordinal	33
	Rekan Kerja	Kepuasan atas kerjasama dalam tim	Tingkat kepuasan atas kerjasama dalam tim	Ordinal	34
		Kepuasan atas lingkungan sosial dalam pekerjaan	Tingkat kepuasan atas lingkungan sosial dalam pekerjaan	Ordinal	35
		Kepuasan dalam bersaing secara sportif	Tingkat kepuasan dalam bersaing secara sportif	Ordinal	36

Sumber: Data yang tersedia diolah kembali oleh peneliti (2021)

Berdasarkan Tabel 3. 1. Diatas dapat dilihat bahwa rancangan kuesioner dengan item pernyataan yang berjumlah 36 sedangkan pada kuesioner penelitian pendahuluan berjumlah 24 pernyataan. Perbedaan tersebut karena rancangan kuesioner disusun menggunakan dimensi, indikator, dan alat ukur untuk membentuk rancangan kuesioner. Sedangkan untuk kuesioner penelitian pendahuluan hanya menggunakan dimensi dari variabel-variabel yang akan diteliti sehingga terdapat perbedaan antara rancangan kuesioner dengan kuesioner penelitian pendahuluan.

### 3.3 Populasi, Sampel dan Teknik Sampling

Populasi dan sampel merupakan objek yang diteliti dan dapat membantu peneliti dalam melakukan pengolahan data untuk memecahkan suatu masalah penelitian. Populasi adalah wilayah generalisasi yang di dalamnya ada bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi yang disebut sampel.

### 3.3.1 Populasi

Populasi adalah sekumpulan data yang mempunyai karakteristik yang sama dan menjadi objek referensi, statistika inferensi mendasarkan diri pada dua konsep dasar, populasi sebagai keseluruhan data, baik nyata maupun imajiner, dan sampel, sebagai bagian dari populasi yang digunakan untuk melakukan inferensi (pendekatan/penggambaran) terhadap populasi tempatnya berasal. Menurut Sugiyono (2017:80) menjelaskan bahwa populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas: obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Penelitian yang dilakukan menentukan objek atau subyek yang harus diteliti sehingga masalah dapat dipecahkan. Penelitian ini populasinya adalah seluruh karyawan pelaksana di PT Taspen (Persero) KCU Bandung sebanyak 41 orang karyawan.

**Tabel 3.2**  
**Keterangan Populasi Penelitian**

No	Jenis Bidang	Jumlah Karyawan	Sampel
1	Kepala Cabang	1 Orang	-
2	Wakil Kepala Cabang	1 Orang	-
3	Kepala Bidang	3 Orang	-
4	Pelaksana	32 Orang	32 Orang
	<b>Jumlah</b>	<b>37 Orang</b>	<b>32 Orang</b>

Sumber : data diolah untuk penelitian 2021

### 3.3.2 Sampel

Sampel merupakan salah satu unsur dari populasi yang hendak dijadikan suatu obyek penelitian. Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut Sugiyono (2018:81). Sampel dalam penelitian ini

adalah karyawan pada PT Taspen (Persero) KCU Bandung sebanyak 32 karyawan.

### **3.3.3 Teknik Sampling**

Teknik sampling adalah teknik pengambilan sampel untuk menentukan sampel yang digunakan dalam penelitian. Pengambilan sampel peneliti menggunakan teknik probability sampling. Teknik probability sampling yaitu teknik pengambilan sampel yang memberikan peluang yang sama bagi setiap unsur atau anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel (Sugiyono, 2018:82). Teknik probability sampling yang digunakan dalam penelitian ini yaitu simple random sampling. Simple random sampling atau disebut juga dengan simple (sederhana) adalah pengambilan anggota sampel dari populasi dilakukan secara acak tanpa memperhatikan strata yang ada dalam populasi itu (Sugiyono, 2018:82).

### **3.4 Teknik Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data merupakan cara-cara yang dilakukan untuk memperoleh data dan keterangan-keterangan yang diperlukan dalam penelitian, (Sugiyono, 2018:137). Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan untuk mendapatkan informasi yang diperlukan untuk pembahasan data yang digunakan dalam penelitian. Terdapat beberapa teknik dalam mengumpulkan data, yaitu:

1. Data Primer

Data primer merupakan data penelitian yang diperoleh secara langsung

dari narasumber asli dan data dikumpulkan untuk menjawab pertanyaan penelitian yang sesuai dengan keinginan peneliti. Data primer dalam penelitian ini yaitu berupa data yang berisi mengenai Motivasi, Komunikasi, Stres kerja dan Kepuasan Kerja Karyawan pada PT Taspen (Persero) KCU Bandung. Adapun cara yang dilakukan pengumpulan data primer adalah sebagai berikut :

a. Observasi

Observasi sebagai teknik pengumpulan data yang mempunyai ciri yang spesifik bila dibandingkan dengan teknik yang lain (Sugiyono 2018:223). Observasi yaitu metode pengumpulan data dengan melakukan pengamatan secara langsung terhadap aktivitas karyawan di lingkungan kerja PT Taspen (Persero) KCU Bandung

b. Wawancara

Wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan fenomena atau permasalahan yang harus diteliti dan bila peneliti ingin mengetahui hal-hal mendalam yang bisa didapatkan dari responden dan jumlah responden kecil atau sedikit (Sugiyono, 2018:214).

c. Kuesioner

Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberikan seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab (Sugiyono, 2018:219). pernyataan - pernyataan yang sudah di persiapkan oleh peneliti secara

tertulis dengan cara menyebarkan beberapa angket dan disertai dengan alternatif jawaban yang akan diberikan kepada responden diluar jam kerja atau pulang kerja.

## 2. Data sekunder

Merupakan sumber data penelitian yang diperoleh secara tidak langsung oleh peneliti atau melalui pihak lain. Data sekunder biasanya berupa bukti, catatan atau laporan historis yang telah tersusun dalam arsip (dokumen) yang dapat dipublikasikan atau tidak dapat dipublikasikan. Adapun cara yang dilakukan dalam teknik pengambilan data sekunder sebagai berikut :

### a. Penelitian Kepustakaan (*Library Research* )

Pengumpulan data atau informasi yang bisa dilakukan dengan cara membaca dan mempelajari *literature* atau sumber-sumber yang berkaitan dengan masalah yang diteliti. Studi kepustakaan dapat diperoleh dari data sekunder yaitu *literature-literature*, buku-buku yang berkaitan dengan objek yang diteliti dan bertujuan untuk mengetahui teori yang ada kaitannya dengan masalah yang diteliti serta jurnal dan hasil penelitian terdahulu yang berhubungan dengan topik permasalahan yang diteliti.

### b. Jurnal penelitian yaitu penelaahan terhadap hasil penelitian yang telah dilakukan secara ilmiah. Jurnal yang digunakan dalam penelitian ini adalah Jurnal Dinamika Dot Com, Jurnal Manajemen dan Sistem Informatika, Jurnal Ekonomi Manajemen Bisnis Akuntansi, Jurnal

Administrasi Publik.

- c. Internet yaitu cara mengumpulkan data dengan mencari informasi-informasi yang berhubungan dengan topik peneliti yang dipublikasikan di internet, baik yang berbentuk jurnal, makalah ataupun karya tulis

### **3.5 Uji Instrumen Penelitian**

Instrument penelitian adalah alat untuk mengukur nilai variabel yang diteliti guna memperoleh data pendukung dalam melakukan suatu penelitian. Jumlah instrument yang akan digunakan untuk penelitian tergantung pada jumlah variabel yang akan diteliti. Instrument penelitian yang lazim digunakan dalam penelitian adalah beberapa daftar pertanyaan atau pernyataan kuesioner yang diberikan kepada masing-masing responden yang menjadi sampel dari populasi dalam penelitian. Keabsahan suatu hasil penelitian sangat ditentukan oleh alat ukur yang digunakan, untuk menguji keabsahan tersebut diperlukan dua macam pengujian yaitu uji validitas (*test of validity*) dan uji reliabilitas (*test of reliability*).

#### **3.5.1 Uji Validitas**

Validitas merupakan perbandingan antara data sesungguhnya pada objek dan data yang dikumpulkan oleh peneliti. Validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan derajat ketepatan antara data yang sesungguhnya terjadi pada objek dengan data yang dikumpulkan oleh peneliti (Sugiyono, 2018:125). Untuk mencari validitas sebuah item, kita mengkorelasikan skor item dengan total item-

item tersebut. Jika koefisien antara item dengan total item positif dan besarnya 0.3 atau diatas 0.3 ( $> 0.3$ ) maka item tersebut dinyatakan valid, tetapi jika nilai korelasinya dibawah 0.3 ( $< 0.3$ ) maka item tersebut dinyatakan tidak valid dan harus diperbaiki (Sugiyono, 2017:134).

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan metode *Pearson Product Moment* untuk mencari nilai korelasinya, dengan rumus sebagai berikut :

$$r = \frac{n(\sum X_i Y_i) - (\sum X_i)(\sum Y_i)}{\sqrt{[n(\sum X_i^2) - (\sum X_i)^2][n(\sum Y_i^2) - (\sum Y_i)^2]}}$$

Keterangan :

- r = Koefisien validitas item yang dicari
- X = Skor yang diperoleh subjek dari seluruh item
- Y = Skor total yang diperoleh subjek dari seluruh item
- $\sum x$  = Jumlah skor dalam distribusi X
- $\sum y$  = Jumlah skor dalam distribusi Y
- $\sum x^2$  = Jumlah kuadrat dalam skor distribusi X
- $\sum y^2$  = Jumlah kuadrat dalam skor distribusi Y
- n = Banyaknya responden

- a. Jika  $r_{hitung} > r_{tabel}$ , maka instrumen atau item pertanyaan berkorelasi signifikan terhadap skor total (dinyatakan valid).
- b. Jika  $r_{hitung} < r_{tabel}$ , maka instrumen atau item pertanyaan tidak berkorelasi

signifikan terhadap skor total (dinyatakan tidak valid).

Uji validitas dalam penelitian ini menggunakan program SPSS (*Statistical Package For The Social Sciences*). Tujuannya adalah untuk menilai kevalidan masing-masing butir pertanyaan yang dapat dilihat dari *Corrected Item-Total Corellation* masing-masing butir pertanyaan. Suatu butir pertanyaan dikatakan valid jika nilai rhitung yang merupakan nilai dari *Corrected item-Total Correlation*  $> 0.3$ .

### 3.5.2 Uji Reliabilitas

Reliabilitas mengukur sejauh mana hasil pengukuran akan menghasilkan data yang sama. Untuk menguji reliabilitas digunakan metode *split half* yang item tersebut dibagi menjadi 2 (dua) kelompok yaitu item ganjil dan item genap kemudian dikelompokkan dengan skor tiap itemnya dijumlahkan sehingga menghasilkan skor total. Apabila korelasi 0,7 atau lebih maka dikatakan item tersebut memberikan tingkat reliabel yang cukup, sebaliknya apabila nilai korelasi di bawah 0,7 maka item tersebut kurang reliabel. Sebelum uji reliabilitas terlebih dahulu dicari korelasinya dengan rumus :

$$r = \frac{n \sum AB - (\sum A)(\sum B)}{\sqrt{[n \sum A^2 - (\sum A)^2] [n \sum B^2 - (\sum B)^2]}}$$

Dimana :

r = Koefisien korelasi product moment

A = Variabel ganjil



B = Variabel genap

$\Sigma A$  = Jumlah total skor belahan ganjil

$\Sigma B$  = Jumlah total skor belahan genap

$\Sigma A^2$  = Jumlah kuadran total skor belahan ganjil

$\Sigma B^2$  = Jumlah kuadran total skor belahan genap

$\Sigma AB$  = Jumlah perkalian skor jawaban belahan ganjil dan belahan genap

Kemudian koefisien korelasinya dimasukkan ke dalam rumus *Spearman*

*Brown(Split half)* sebagai berikut :

$$r = \frac{2r_b}{1 + r_b}$$

Dimana :

r = Nilai reliabilitas

$r_b$  = Korelasi product moment antara belahan pertama (ganjil) dan belahan kedua (genap), batas reliabilitas minimal 0,7

Setelah mendapatkan nilai reliabilitas instrumen ( $r_b$  hitung), maka nilai tersebut dibandingkan dengan jumlah responden dan taraf nyata. Bila

$r_{hitung} > r_{tabel}$ , instrumen tersebut dikatakan reliabel sedangkan jika

$r_{hitung} < r_{tabel}$ , instrument tersebut dikatakan tidak reliabel.

### 3.6 Metode Analisis

Analisis data merupakan penyederhanaan dari data yang telah terkumpul kedalam bentuk yang mudah untuk diinterpretasikan oleh peneliti. Menurut

Sugiyono (2018:147) menyatakan analisis data merupakan kegiatan setelah data dari seluruh responden terkumpul. Pengolahan data dilakukan dengan cara data yang telah dikumpulkan, diolah, dan disajikan dalam bentuk tabel. Kegiatan dalam analisis data adalah mengelompokkan data berdasarkan variabel dan jenis responden, mentabulasi data berdasarkan variabel seluruh responden, menyajikan data setiap variabel yang diteliti, melakukan perhitungan untuk menjawab rumusan masalah dan melakukan perhitungan untuk menguji hipotesis yang telah diajukan. Pada penelitian ini, peneliti melakukan penyebaran kuisioner untuk melakukan pengumpulan data yang dibutuhkan dan setiap jawaban yang diberikan oleh responden diberikan nilai dengan skala likert. Sugiyono (2018:93) menyatakan skala yang digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial.

Dengan skala likert, maka variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variabel. Kemudian indikator tersebut dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item-item instrumen di mana yang dapat berupa pertanyaan atau pernyataan. Jawaban dari setiap item instrumen yang menggunakan skala likert mempunyai gradasi dari sangat positif sampai dengan sangat negatif. Adapun alternatif jawaban dengan menggunakan skala likert, yaitu sebagai berikut.:

**Tabel 3.3**  
**Alternatif Jawaban Dengan Skala Likert**

<b>Alternatif Jawaban</b>	<b>Bobot Nilai</b>
Sangat Setuju	5
Setuju	4
Kurang Setuju	3
Tidak Setuju	2
Sangat tidak setuju	1

Sumber: Sugiyono (2018: 94)

Mengacu pada ketentuan yang telah diuraikan maka jawaban dari setiap responden dapat dihitung. Skor tersebut kemudian ditabulasikan untuk menghitung validitas dan reliabilitasnya. Metode analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis deskriptif dan verifikatif yang dapat membantu dalam yang mengolah, menganalisis dan menginterpretasikan data yang diteliti.

### 3.6.1 Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif digunakan untuk mendeskripsikan dan menggambarkan tentang ciri-ciri dan variabel penelitian. Dalam penelitian, peneliti menggunakan analisis deskriptif atas variabel independen (bebas) dan dependen (terikat) yang selanjutnya dilakukan pengklasifikasian terhadap jumlah total skor responden. Untuk mendeskripsikan data dari setiap variabel penelitian yang dilakukan dengan menyusun tabel distribusi frekuensi untuk mengetahui apakah tingkat perolehan nilai (skor) variabel penelitian masuk kedalam kategori sangat setuju, setuju, kurang setuju, tidak setuju, sangat tidak setuju. Untuk lebih jelas berikut cara perhitungannya :

$$\frac{\sum \text{Jawaban Kuesioner}}{\sum \text{Pertanyaan} \times \sum \text{Responden}} = \text{Skor Rata - rata}$$

Setelah diketahui skor rata-rata, maka hasil dimasukkan kedalam garis kontinum dengan kecenderungan jawaban responden akan didasarkan pada nilai rata-rata skor selanjutnya akan dikategorikan pada rentang skor sebagai berikut :

$$\text{Rentang Skor} = \frac{\text{Nilai Tertinggi} - \text{Nilai Terendah}}{\text{Jumlah Nilai}}$$

Nilai tertinggi = 5

$$\text{Nilai terrendah} = 1 \text{ rentang skor} = \frac{5-1}{5} = 0.8$$

Maka dapat kita tentukan kategori skala sebagai berikut:

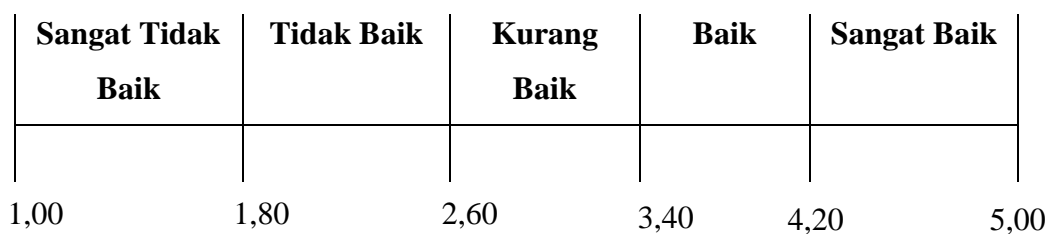
- a. Jika nilai memiliki kesuaian 1,00 – 1,80 : Sangat tidak baik
- b. Jika nilai memiliki kesuaian 1,81 – 2,60 : Tidak baik
- c. Jika nilai memiliki kesuaian 2,61 – 3,40 : Kurang baik
- d. Jika nilai memiliki kesuaian 3,41 – 4,20 : Baik
- e. Jika nilai memiliki kesuaian 4,21 – 5,00 : Sangat baik

**Tabel 3.4**  
**Kategori Skala**

<b>Skala</b>	<b>Kategori</b>
1,00 – 1,80	Sangat tidak baik
1,81 – 2,60	Tidak baik
2,61 – 3,40	Kurang baik
3,41 – 4,20	Baik
4,21 – 5,00	Sangat baik

Sumber : Sugiyono (2018:134)

Tafsiran nilai rata-rata tersebut dapat di identifikasikan kedalam garis kontinum. Garis kontinum dapat dilihat pada gambar 3.1 dibawah ini :



**Gambar 3.1**  
**Garis Kontinum**

### 3.6.2 Analisis Verifikatif

Menurut Sugiyono (2017:54). Analisis verifikatif adalah suatu penelitian yang ditunjukkan untuk menguji teori dan penelitian akan coba menghasilkan informasi ilmiah baru yaitu status hipotesis yang berupa kesimpulan apakah suatu hipotesis dapat diterima atau ditolak. Verifikatif menggunakan metode sebagai berikut ini :

#### 3.6.2.1 *Method Of Succesive Internal (MSI)*

Metode suksesif interval merupakan proses mengubah data ordinal menjadi data interval. Setelah memperoleh data dari hasil penyebaran kuesioner berupa ordinal perlu di transformasi menjadi interval, karena penggunaan analisis linier berganda data yang telah diperoleh harus merupakan data dengan skala interval. Teknik transformasi yang paling sederhana dengan menggunakan MSI. (*Method Of Succesive Interval*).

Dalam banyak prosedur statistik seperti regresi, korelasi pearson, uji t dan lain sebagainya mengharuskan data berskala interval. Oleh karena itu, jika kita hanya mempunyai data berskala ordinal; maka data tersebut harus diubah kedalam bentuk interval untuk memenuhi persyaratan prosedur tersebut. Kecuali jika kita menggunakan prosedur, seperti korelasi Spearman yang mengujikan data berskala ordinal; maka kita tidak perlu mengubah data yang sudah ada tersebut. Langkah-langkah menganalisis data dengan menggunakan MSI sebagai berikut:

1. Menentukan frekuensi setiap responden (berdasarkan hasil kuesioner yang dibagikan, hitung berapa banyak responden yang menjawab 1-5 untuk setiap pertanyaan).

2. Menentukan berapa responden yang akan memperoleh skor-skor yang telah ditentukan dan dinyatakan sebagai frekuensi.
3. Setiap frekuensi pada responden dibagi dengan keseluruhan responden disebut dengan proporsi.
4. Menentukan proporsi kumulatif yang selanjutnya mendekati atribut normal.
5. Dengan menggunakan tabel distribusi normal standar tentukan nilai Z.
6. Menghitung *Scale Value* (SV) untuk masing-masing responden dengan rumusan berikut.

$$SV = \frac{(\text{density at lower limit}) - (\text{density at upper limit})}{(\text{area under upper limit}) - (\text{area under lower limit})}$$

7. Menghitung skor hasil transformasi untuk setiap pilihan jawaban dengan rumus:

$$y = sv + [k]$$

$$k = 1 [SVmin]$$

### 3.6.2.2 Analisis Regresi Linear Berganda

Pada penelitian ini, peneliti menggunakan analisis regresi linear berganda, analisis ini digunakan untuk memprediksi seberapa jauh pengaruh variabel – variabel independen terhadap variabel dependen. Variabel dependen (terikat) dalam penelitian ini adalah kepuasan kerja karyawan (Y) dan variabel independen (bebas) yaitu motivasi (X1) komunikasi (X2) dan stres kerja (X3). Persamaan regresi linear ganda dalam penelitian ini menggunakan rumus sebagai berikut :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Dimana :

Y = Variabel dependen (Kepuasan Kerja karyawan )

a = Bilangan konstanta

$b_1 b_2$  = Koefisien regresi

$X_1$  = Variabel bebas ( Motivasi)

$X_2$  = Variabel bebas ( Komunikasi)

$X_3$  = Variabel bebas (Stres kerja)

### 3.6.2.3 Analisis Korelasi Berganda

Analisis korelasi berganda merupakan analisis yang digunakan untuk mengetahui pengaruh atau kekuatan hubungna antara variabel  $X_1, X_2$ , dan Y.

Rumus sebagai berikut :

$$r_{xy} = \frac{\overline{JK_{regresi}}}{JK_{total}}$$

Dimana :

$r_{xy}$  = Koefisien korelasi berganda

$JK_{regresi}$  = Jumlah kuadran regresi

$JK_{total}$  = Jumlah kuadran nol

Penjelasan sebagai berikut :

- a. Apabila  $r_{xy} = 1$ , artinya terdapat hubungan antara variabel X dan variabel Y yang bersifat positif sempurna.
- b. Apabila  $r_{xy} = -1$ , artinya terdapat hubungan antara variabel X dan variabel Y yang bersifat negatif sempurna.
- c. Apabila  $r_{xy} = 0$ , artinya tidak terdapat hubungan korelasi antara variabel X dan variabel Y.

Interpretasi terhadap hubungan korelasi atau seberapa besarnya pengaruh variabel-variabel tidak bebas, seperti yang tertera di tabel berikut ini :

**Tabel 3.5**  
**Taksiran Besarnya Koefisien Korelasi**

Interval Koefisien	Tingkat Hubungan
0,000 – 0,199	Sangat Rendah
0,200 – 0,399	Rendah
0,400 – 0,599	Sedang
0,600 – 0,799	Kuat
0,800 – 0,999	Sangat Kuat

Sumber : Sugiyono (2018:184)

#### **3.6.2.4 Analisis Koefisien Determinasi Berganda**

Berdasarkan perhitungan koefisien korelasi, maka dapat dihitung koefisien determinasi yang digunakan untuk melihat besarnya persentase pengaruh variabel  $X_1$ ,  $X_2$  dan  $X_3$  Terhadap variabel Y dengan rumus :



$$Kd = R^2 \times 100\%$$

Dimana :

Kd = Koefisien determinasi

$R^2$  = Kuadran dari koefisien korelasi berganda Kriteria untuk analisis

koefisien determinasi adalah :

- a. Jika Kd mendekati nol (0), maka pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen lemah.
- b. Jika Kd mendekati satu (1), maka pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen kuat.

### 3.6.2.5 Koefisien Determinasi Parsial

Koefisien determinasi parsial digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh secara parsial antara variabel motivasi dan stres kerja terhadap variabel kinerja karyawan. Perhitungan koefisien determinasi dapat diketahui dengan cara mengkalikan nilai *Standardized Coefficient Beta* dengan *Correlations (zero order)*, yang mengacu pada hasil perhitungan dengan menggunakan *software IBM SPSS for window*.

### 3.6.3 Uji Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, di mana rumusan penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat

pernyataan. Dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Jadi, hipotesis juga dinyatakan jawaban teoritis terhadap rumusan masalah penelitian, belum jawaban yang empirik (Sugiyono, 2018:63).

Untuk menguji apakah terdapat hubungan yang signifikan antara variabel-variabel yang diteliti, maka digunakan statistik uji hipotesis. Pengelolaan data akan dilakukan dengan menggunakan alat bantu aplikasi software IBM SPSS statisticts agar pengukuran data yang dihasilkan lebih akurat. Uji hipotesis antara variabel motivasi kerja (X1), komunikasi (X2), stres kerja (X3) dan kepuasan kerja karyaan (Y) dengan menggunakan uji simultan dan parsial, sebagai berikut:

### 3.6.3.1 Uji Hipotesis Simultan (Uji F)

Uji F digunakan untuk menguji tingkat signifikan dari pengaruh variabel independen secara keseluruhan terhadap variabel dependen. Pada penelitian ini penliti mengajukan hipotesis dengan taraf nyata  $\alpha = 0,05$  sebagai berikut :

#### 1. Hipotesis 1

$H_0 : \rho_{yx} = 0 \rightarrow$  Artinya tidak terdapat pengaruh variabel motivasi (X<sub>1</sub>), komunikasi (X<sub>2</sub>) dan stres kerja (X<sub>3</sub>) terhadap kepuasan kerja (Y)

$H_1 : \rho_{yx} \neq 0 \rightarrow$  Artinya terdapat pengaruh variabel motivasi (X<sub>1</sub>), komunikasi (X<sub>2</sub>) dan stres kerja (X<sub>3</sub>) terhadap kepuasan kerja (Y)

Pada uji simultan uji statistik yang digunakan adalah uji F untuk

menghitung nilai F secara manual dapat menggunakan rumus F berikut ini:

$$F_{hitung} = \frac{(n-k-1)R^2}{k(1-R^2)}$$

Di mana:

$R^2$  = Koefisien determinasi

K = Jumlah variabel independen

n = Jumlah sampel

Nilai untuk uji F dilihat dari tabel distribusi F dengan  $\alpha = 0,05$  dan derajat bebas (k; n-k-1), selanjutnya  $F_{hitung}$  dibandingkan dengan  $F_{tabel}$  dengan ketentuan sebagai berikut :

- a. Jika  $F_{hitung} > F_{tabel}$ , maka  $H_0$  ditolak,  $H_a$  diterima.
- b. Jika  $F_{hitung} < F_{tabel}$ , maka  $H_0$  diterima,  $H_a$  ditolak.

### 3.6.3.2 Uji Hipotesis Parsial (Uji t)

Uji t (t-test) digunakan untuk menguji hipotesis secara parsial guna menunjukkan pengaruh tiap variabel independen secara individu terhadap variabel dependen. Dalam hal ini, variabel independennya yaitu stres kerja dan kompensasi, sedangkan variabel dependennya adalah kinerja karyawan melalui variabel intervening kepuasan kerja. Uji parsial dilakukan dengan membandingkan nilai thitung dengan ttabel. Nilai thitung dapat dilihat dari hasil pengolahan data Coefficient, hipotesis parsial dijelaskan ke dalam bentuk statistik sebagai berikut.

1. Hipotesis 2

$H_0 : \rho_{yx_1} = 0 \rightarrow$  Artinya tidak terdapat pengaruh variabel motivasi ( $X_1$ )

terhadap kepuasan kerja (Y).

$H_1 : \rho_{yx_1} \neq 0 \rightarrow$  Artinya terdapat pengaruh variabel motivasi ( $X_1$ ) terhadap kepuasan kerja (Y).

## 2. Hipotesis 3

$H_0 : \rho_{yx_2} = 0 \rightarrow$  Artinya tidak terdapat pengaruh variabel komunikasi ( $X_2$ ) terhadap kepuasan kerja (Y).

$H_1 : \rho_{yx_2} \neq 0 \rightarrow$  Artinya terdapat pengaruh variabel komunikasi ( $X_2$ ) terhadap kepuasan kerja (Y).

## 1. Hipotesis 4

$H_0 : \rho_{yx_3} = 0 \rightarrow$  Artinya tidak terdapat pengaruh variabel komunikasi ( $X_3$ ) terhadap kepuasan kerja (Y).

$H_1 : \rho_{yx_3} \neq 0 \rightarrow$  Artinya terdapat pengaruh variabel komunikasi ( $X_3$ ) terhadap kepuasan kerja (Y).

## 4. Hipotesis 5

$H_0 : \rho_{yx_1} = \rho_{yx_2} = \rho_{yx_3} = 0 \rightarrow$  Artinya tidak terdapat pengaruh variabel motivasi ( $X_1$ ), komunikasi ( $X_2$ ) dan stres kerja ( $X_3$ ) terhadap kepuasan kerja (Y).

$H_1 : \rho_{yx_1} = \rho_{yx_2} = \rho_{yx_3} \neq 0 \rightarrow$  Artinya terdapat pengaruh variabel motivasi ( $X_1$ ), komunikasi ( $X_2$ ) dan stres kerja ( $X_3$ ) terhadap kepuasan kerja (Y).

Untuk menguji hipotesis parsial maka dapat dilakukan pengujian yang digunakan adalah uji t dengan rumus sebagai berikut:

$$t = \sqrt{\frac{n - (k - 1)}{1 - r^2}}$$

Di mana:

n = Jumlah Sampel

r = Nilai Korelasi Parsial

k = Jumlah Variabel Independen

Pengujian uji t telah dilakukan maka hasil pengujian tersebut thitung dibandingkan ttabel dengan ketentuan sebagai berikut:

- a. Jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$  maka  $H_0$  ditolak.  $H_a$  diterima.
- b. Jika  $t_{hitung} < t_{tabel}$  maka  $H_0$  diterima.  $H_a$  ditolak.

### 3.7 Rancangan Kuesioner

Kuesioner adalah instrumen pengumpulan data atau informasi yang dioperasionalkan kedalam bentuk item atau pernyataan. Penyusunan kuesioner dilakukan dengan harapan dapat mengetahui variabel-variabel apa saja yang menurut responden merupakan hal penting. Kuesioner ini berisi pernyataan mengenai variabel motivasi kerja, komunikasi, stres kerja, dan kepuasan kerja karyawan sebagaimana yang tercantum pada operasionalisasi variabel. Kuesioner ini bersifat tertutup, dimana pernyataan yang membawa responden ke jawaban alternatif yang sudah ditetapkan sebelumnya, sehingga responden tinggal memilih pada kolom yang telah disediakan. Responden tinggal memilih pernyataan yang sudah disediakan peneliti seperti adanya pilihan sangat setuju, setuju, kurang setuju, tidak setuju dan sangat tidak setuju. Responden tinggal memilih kolom

yang tersedia dari pernyataan yang telah disediakan oleh peneliti menyangkut variabel-variabel yang sedang diteliti.

### **3.8 Lokasi dan Waktu Penelitian**

Peneliti melakukan penelitian di PT Taspen (Persero) KCU Bandung yang berlokasi di Jl. PH. H. Mustofa No.78, Cikutra, Cibeunying Kidul, Bandung, Jawa Barat, Indonesia. Waktu pelaksanaan penelitian ini dilakukan selama 7 (tujuh) bulan.