



Hak cipta dan penggunaan kembali:

Lisensi ini mengizinkan setiap orang untuk menggubah, memperbaiki, dan membuat ciptaan turunan bukan untuk kepentingan komersial, selama anda mencantumkan nama penulis dan melisensikan ciptaan turunan dengan syarat yang serupa dengan ciptaan asli.

Copyright and reuse:

This license lets you remix, tweak, and build upon work non-commercially, as long as you credit the origin creator and license it on your new creations under the identical terms.

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Dessler (2013 : 30) manajemen sumber daya manusia adalah proses mendapatkan, pelatihan, penilaian, dan pemberian kompensasi karyawan, memperhatikan hubungan kerja karyawan, kesehatan dan keamanan, dan masalah keadilan.

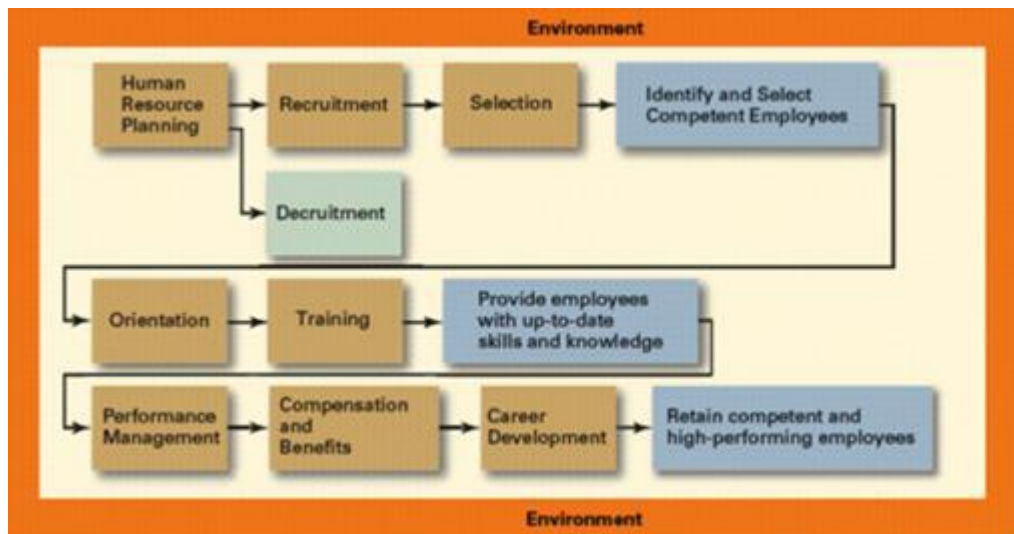
Menurut Byars dan Rue (2008 : 3) manajemen sumber daya manusia adalah kegiatan yang dirancang untuk menyediakan dan mengkoordinasi sumber daya manusia dari suatu organisasi.

Menurut Schermerhorn (2010 : 296) manajemen sumber daya manusia adalah proses menarik, mengembangkan, dan mempertahankan tenaga kerja yang berkualitas tinggi.

Menurut Bateman dan Snell (2007 : 320) manajemen sumber daya manusia merupakan sistem formal untuk pengelolaan orang dalam suatu organisasi.

2.1.1 Proses Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Robbins dan Coulter (2009 : 224) proses manajemen sumber daya manusia adalah sebagai berikut :



Gambar 2.1 *Human Resource Management Process*

Sumber : Robbins dan Coulter (2009)

1. *Human Resource Planning*

Suatu proses dimana manajer memastikan bahwa perusahaan memiliki jumlah yang tepat, orang-orang yang mampu dan berada ditempat yang tepat dan waktu yang tepat.

2. *Recruitment dan Decruitment*

Rekrutmen adalah mengalokasikan, mengidentifikasi dan menarik pelamar yang memiliki kemampuan. Sedangkan Dekrutmen adalah mengurangi tenaga kerja suatu organisasi.

3. *Selection*

Penyaringan akan lamaran kerja untuk memastikan bahwa siapa yang paling tepat kualifikasinya untuk pekerjaan tersebut.

4. *Orientation*

Memperkenalkan karyawan baru akan pekerjaannya dan organisasi.

5. *Training*

Aktivitas penting dalam *HRM*, yang sebagaimana menuntut adanya perubahan keterampilan karyawan.

6. *Performance Management*

Sebuah sistem yang menetapkan standar kinerja yang digunakan untuk mengevaluasi kinerja karyawan.

7. *Compensation and Benefit*

Kompensasi dan *benefit* dapat membantu menarik dan mempertahankan individu yang berkompeten dan berbakat yang mampu membantu perusahaan mencapai tujuannya. Kompensasi terdapat macam-macam tipe yang berbeda dari *reward* dan *benefit*, yaitu seperti gaji pokok atau upah, upah dan gaji tambahan, pembayaran insentif, *benefit* lain dan *service*.

8. *Career Development*

Pengembangan terhadap karir karyawan yang dimana membawa karyawan ke jembatan yang lebih tinggi, tanggung jawab yang lebih besar dan penghasilan yang lebih tinggi.

2.2 **Work Environment (Lingkungan Kerja)**

Menurut Bergh dan Theron (2000) dalam Shah, Ghaffari, dan Tourani (2012) lingkungan kerja dilambangkan sebagai karyawan yang memainkan peran

untuk pemenuhan organisasi dan bentuk dari karyawan dan atasan akan memverifikasi tingkat kepuasan kerja antar karyawan.

Menurut Kohun (1992) dalam Taiwo (2010) mendefinisikan *work environment* sebagai sebuah situasi, peristiwa, dan lain-lain yang mempengaruhi orang dalam bekerja, tindakan dan faktor lainnya yang berpengaruh terhadap kegiatan dan kinerja karyawan.

Menurut Jain dan Kaur (2014) *work environment* merupakan aspek secara menyeluruh yang di dalamnya terdapat aspek fisik, psikologis dan sosial yang menandai kondisi kerja.

2.2.1 Unsur-Unsur *Working Environment*

Menurut Jain dan Kaur (2014) lingkungan kerja dapat dibagi menjadi tiga komponen yang luas, yaitu :

1. Lingkungan Fisik (*Physical Environment*) :

- Ventilasi dan Suhu
- Kebisingan
- Infrastruktur dan *interior*
- Fasilitas

2. Lingkungan Mental (*Mental Environment*)

- Kelelahan
- Kebosanan
- Sifat yang membosankan
- Sikap dan perilaku dari *supervisor* dan rekan kerja

3. Lingkungan Sosial (*Social Environment*) : Lingkungan sosial menunjukkan suatu kelompok karyawan yang sesuai.

2.2.2 Faktor-Faktor *Working Environment*

Menurut Shah, Ghaffari, dan Tourani (2012) faktor-faktor dari lingkungan kerja adalah sebagai berikut :

1. *Communication*

Komunikasi yang efektif dipandang sebagai elemen penting dari lingkungan kerja yang seharusnya untuk menginformasikan karyawan tantangan industri, apa yang terjadi di tempat kerja dan maksud strategi perusahaan.

2. *Employee participation*

Keterlibatan karyawan dalam beberapa cara dengan membuat sebuah keputusan dalam organisasi.

3. *Performance feedback*

Memainkan peran penting dalam merespon dan memberitahu karyawan mengenai penampilan dan menciptakan respon yang baik berupa motivasi.

4. *Job security*

Peduli tentang keamanan lingkungan kerja dan kepercayaan karyawan dalam pekerjaan mereka saat ini.

5. *Reward*

Untuk membangun sistem pembayaran dan menghubungkan sistem ini terhadap kinerja karyawan yang pada akhirnya mengarah pada kepuasan kerja karyawan

6. *Job description*

Dokumen yang menyatakan tugas apa saja yang harus dilakukan oleh karyawan yang memegang pekerjaan tertentu dan posisi apa yang karyawan pegang dalam sebuah organisasi.

2.3 **Communication (Komunikasi)**

Menurut Bovee dan Thill (2005 : 4) *communication* merupakan hal yang penting dalam keberhasilan setiap perusahaan serta proses pengiriman dan penerimaan pesan dalam hal bertukar email, memberikan presentasi formal, atau mengobrol dengan rekan kerja di sekitar mesin espresso.

Menurut Bateman dan Snell (2007 : 486) *communication* adalah suatu penyampaian informasi dan makna dari satu pihak kepada pihak lain melalui penggunaan simbol-simbol bersama.

Menurut Schermerhorn (2010 : 406) *communication* adalah proses interpersonal dalam mengirim dan menerima simbol-simbol dengan pesan yang menyertainya.

2.4 **Job Security (Keamanan Kerja)**

Menurut Rosow dan Zagaer (1985) dalam Shah, Ghaffari, dan Tourani (2012) mendefinisikan *job security* sebagai perasaan khawatir tentang keamanan lingkungan kerja dan kepercayaan karyawan dalam pekerjaan mereka saat ini.

Menurut Herzberg (1968) dalam Shah, Ghaffari, dan Tourani (2012) mendefinisikan *job security* sebagai sejauh mana sebuah organisasi menyediakan lapangan pekerjaan yang stabil bagi karyawan.

Menurut Lambert (1991) dalam Akpan (2013) melihat *job security* sebagai suatu kepuasan ekstrinsik yang memiliki hubungan positif dengan komitmen karyawan dan kinerja.

2.5 Workload (Beban Kerja)

Menurut Lea et al., (2012) dalam Kocoglu, Gurkan, dan Aktas (2014) *workload* merupakan suatu yang diukur sebagai kuantitas pekerjaan yang telah diselesaikan oleh seorang karyawan dalam jumlah waktu tertentu.

Menurut Spector (1997) dalam Mustapha dan Ghee (2013) mendefinisikan *workload* sebagai tuntutan yang ditugaskan kepada karyawan dengan sebuah pekerjaan.

Menurut Arellano et al., (2012) dalam Kocoglu, Gurkan, dan Aktas (2014) mendefinisikan *workload* sebagai bagian dari sumber daya yang dihabiskan untuk melakukan aktivitas tertentu, misalnya, kapasitas maksimum kinerja.

2.6 Kepuasan Kerja Karyawan (*Employee Job Satisfaction*)

Menurut Robbins dan Judge (2013 : 113) mendefinisikan *employee job satisfaction* sebagai perasaan positif tentang karakteristik suatu pekerjaan yang dihasilkan melalui evaluasi.

Menurut Scarpello dan Vandenberg (1992) dalam Shah, Ghaffari, dan Tourani (2012) mendefinisikan *employee job satisfaction* sebagai perbedaan antara apa yang diinginkan atau diharapkan karyawan dan apa yang karyawan dapat dalam pekerjaan tersebut.

Menurut Kreitner dan Kinicki (2008 : 170) *employee job satisfaction* merupakan respon secara efektif atau emosional terhadap pekerjaan seseorang.

2.7 Hubungan Communication dengan Employee Job Satisfaction

Praktek manajemen menekankan peran dari komunikasi dan berbagai penelitian lainnya yang menunjukkan komunikasi dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan (Mayers dan Myers, 1983 dalam Shah, Ghaffari, dan Tourani, 2012). Menurut Yammarino dan Naughton (1988) dalam Shah, Ghaffari, dan Tourani (2012) menegaskan bahwa ada hubungan yang signifikan antara komunikasi dan produksi kerja seperti usaha dan tenaga yang dikeluarkan oleh karyawan dan kepuasan kerja mereka. Ini berarti bahwa manajer dapat meluangkan waktu untuk berkomunikasi dengan karyawan yang memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan.

Menurut Holbeche (1998) dalam Shah, Ghaffari, dan Tourani (2012) mengatakan bahwa sebuah organisasi harus memiliki saluran komunikasi yang terbuka untuk menciptakan lingkungan kerja yang dapat mendorong karyawan untuk meningkatkan keprihatinan dan menyebarkan informasi dengan karyawan lain, mempromosikan tenaga kerja yang kohesif dan pengembangan karyawan untuk menginspirasi kepuasan kerja antara karyawan. Menurut Marino dan Faktol

(1988) dalam Farahbod, Salimi, dan Dirostkar (2013) mengatakan adanya hubungan positif antara jumlah waktu yang dihabiskan untuk komunikasi dan kegiatan-kegiatan penting yang mengarah kepada kepuasan kerja.

2.8 Hubungan *Job Security* dengan *Employee Job Satisfaction*

Organisasi perlu membuat lingkungan kerja yang aman bagi karyawan mereka. Karyawan dapat melakukan dan fokus pada pekerjaan mereka jika lingkungan kerja yang aman dibandingkan dengan mereka yang sering hidup dalam ketakutan akan kehilangan pekerjaan mereka atau karena lingkungan kerja yang tidak aman (Shah, Ghaffari, dan Tourani, 2012). Menurut Herzberg (1989) dalam Shah, Ghaffari, dan Tourani (2012) mengatakan bahwa perhatian utama dari sebagian besar manajer adalah bagaimana untuk mencapai kepuasan kerja yang logis tentang keamanan kerja bagi karyawan mereka. Menurut Moorhead dan Griffin (1989) dalam Akpan (2013) mengatakan bahwa *job satisfaction* dan *job security* adalah konsep yang berhubungan dan keduanya merupakan *mental* karyawan dan komitmen. Kepuasan pada *job security* berkorelasi positif dengan baik antara komitmen organisasi dan prestasi kerja (Yousef, 1998 dalam Akpan, 2013).

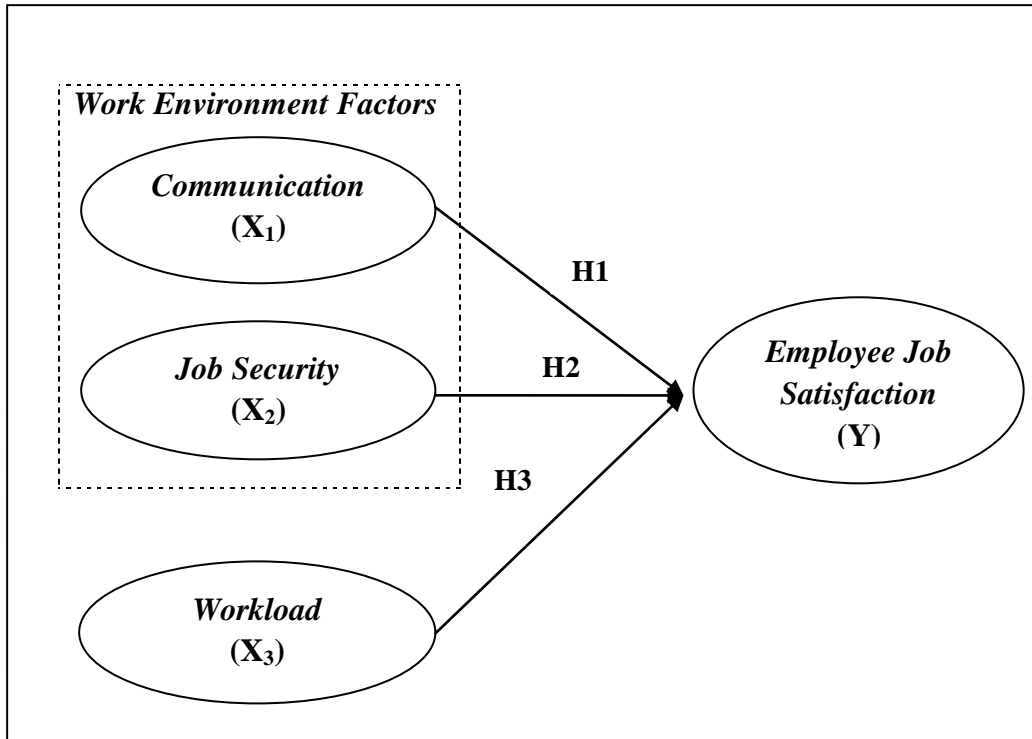
2.9 Hubungan *Workload* dengan *Employee Job Satisfaction*

Menurut Spector (1997) dalam Mustapha dan Ghee (2013) menemukan bahwa tuntutan pekerjaan yang berlebihan sering dapat menyebabkan ketidakpuasan kerja, stres, dan kelelahan yang semuanya dapat mempengaruhi karyawan. Menurut Mainous et al., (2001) dalam Mustapha dan Ghee (2013)

menemukan hubungan yang sangat kuat antara ketidakpuasan karyawan dengan beban kerja dan niat mereka untuk meninggalkan pekerjaan. Menurut Trivellas, Reklitis, dan Platis (2013) mengatakan bahwa beban kerja yang berat dan stres kerja juga berhubungan dengan rendahnya prestasi kerja dan kepuasan kerja di rumah sakit. Menurut Kocoglu, Gurkan, dan Aktas (2014) mengatakan bahwa karyawan dengan mudah merasa tidak puas dengan pekerjaan mereka dikarenakan beban kerja, yaitu persepsi terhadap sesuatu yang harus dilakukan oleh banyak hal tanpa harus kecukupan waktu.

The image shows a large, light blue watermark of the UMMN logo. It consists of a circular emblem with a stylized face and the letters 'UMMN' written in a bold, blocky font below it.

2.10 Kerangka Pemikiran



Gambar 2.2 Model Penelitian Oleh Ishak Mad Shah, Sara Ghaffari, dan Azadeh Tourani. 2012. *Investigating the Influence of Work Environment Factors on Employee's Job Satisfaction and Determining the Most Important Ones at Mahan Air Company* dan Model Penelitian Oleh Mutte ur Rehman, Rabbia Irum, Namra Tahir, Zara Ijaz, Uzma Noor, dan Ume Salma. 2012. *The Impact of Job Stress on Employee Job Satisfaction : A Study on Private Colleges of Pakistan.*, diolah oleh Evan, 2015.

Hipotesis

H₁ : *Communication* dalam perusahaan memiliki pengaruh *significant* terhadap *employee job satisfaction*.

H₂ : *Job Security* dalam perusahaan memiliki pengaruh *significant* terhadap *employee job satisfaction*.

H₃ : *Workload* dalam perusahaan memiliki pengaruh *significant* terhadap *employee job satisfaction*.

UMMN

Tabel 2.1 : Penelitian Terdahulu

No	Peneliti	Publikasi	Judul Penelitian	Temuan Inti
1.	T.R.Bhavani, Dr. P. Anbuoli	<i>The International Journal's Research Journal of Social Science and Management, 2012.</i>	<i>A Study of Job Satisfactin Correlates with Work Environment among Employees in Textile Industries.</i>	Hasil penelitian menunjukkan intensitas dari kondisi kerja dan menunjukkan bahwa ketidakpuasan mungkin terjadi karena kurangnya pengakuan, pekerjaan yang membosankan, hubungan rekan yang tidak sehat, kondisi kerja yang buruk, stres kerja, beban kerja yang berat, lembur, tim kerja dan dukungan supervisor. Faktor tertinggi yang

				<p>berkorelasi positif dengan tingkat kepuasan kerja adalah tingkat stres di tempat kerja. Sampel terdiri dari 210 karyawan dari industri tekstil dengan skala kecil & menengah di kabupaten Theni.</p>
2.	Dr. Ruchi Jain Surinder Kaur	<i>International Journal of Scientific and Research Publications, 2014.</i>	<i>Impact of Work Environment on Job Satisfaction.</i>	<p>Karyawan Dominos pada dasarnya puas dengan faktor tersebut : lingkungan kerja, tugas dan tanggung jawab, penyegaran dan rekreasi fasilitas, prosedur penanganan keluhan, menyenangkan di</p>

				<p>fasilitas tempat kerja, kesehatan dan keselamatan.</p> <p>Domino dapat mempertahankan karyawan mereka dengan aspek tersebut. Oleh karena itu karyawan merasa tidak puas dengan faktor-faktor ini :</p> <p>beban kerja dan lembur, pekerjaan yang meliputi kelelahan dan kebosanan, sikap atasan. Aspek-aspek tersebut secara langsung berdampak pada tingkat kepuasan kerja.</p> <p>Total sampel terdiri dari 100 karyawan</p>
--	--	--	--	---

				Dominos Pizza yang berada di Kota Jaipur.
3.	Siti Zawiah Md. Dawal, Zahari Taha	<i>International Journal of Occupational Safety and Ergonomics</i> , 2006.	<i>The Effect of Job Environmental Factors on Job Satisfaction in Automotive Industries.</i>	Ada hubungan yang signifikan antara <i>job satisfaction</i> , <i>job</i> dan <i>work environment factors</i> . Hasil menunjukkan bahwa <i>skill</i> merupakan faktor yang luar biasa dalam studi kepuasan kerja untuk industri otomotif. Hubungan yang kuat antara <i>work environment factors</i> dan <i>job satisfaction</i> yang dipengaruhi oleh usia, pengalaman kerja dan status

				<p>perkawinan. <i>Work environment factors</i> mempengaruhi <i>job satisfaction</i> dan korelasi yang kuat, serta dipengaruhi oleh lingkungan, dan fungsi bangunan.</p> <p>Dua industri manufaktur otomotif terlibat dalam survei tersebut. Seratus tujuh puluh laki-laki berusia antara 18 dan 40 mengambil bagian di dalamnya.</p>
4.	<p>Farzin Farahbod, Seid Bagher Salimi, Kambiz Rezaei</p>	<p><i>Interdisciplinary Journal of Contemporary Research In Business, 2013.</i></p>	<p><i>Impact of Organizational Communication in Job Satisfaction and Organizational</i></p>	<p>Mengingat bahwa hubungan antara penilaian staf dari komunikasi dan kepuasan mereka dari komunikasi dan</p>

	Dorostkar		<i>Commitment.</i>	juga kepuasan dari komunikasi dan komitmen emosional mereka, sehingga dapat dikatakan bahwa tindakan komunikasi memiliki efek pada komitmen emosional melalui kepuasan yang diciptakan dari hubungan. Sampel statistik dari penelitian ini adalah <i>sample random</i> , dan menggunakan tabel Morgan yang telah ditentukan 263 karyawan dari Gilan Maskan Bank.
5.	C. P. Akpan (Ph.D)	<i>British Journal of Education,</i>	<i>Job Security and Job Satisfaction</i>	Ada perbedaan yang signifikan dalam

		2013.	<i>as Determinants of Organizational Commitment among University Teachers In Cross River State, Nigeria.</i>	kontribusi relatif tentang keamanan kerja dan kepuasan kerja terhadap komitmen staf akademik, dengan kepuasan kerja menjadi kontributor paling ampuh yang diikuti oleh keamanan kerja. Sampel penelitian terdiri dari 290 dosen yang dipilih dari 2 universitas menggunakan teknik <i>purposive sampling</i> .
6.	Noraani Mustapha, Wee Yu Ghee	<i>Business and Management Horizons, 2013.</i>	<i>Examining Faculty Workload as Antecedent of Job Satisfaction</i>	Kepuasan kerja seperti yang ditunjukkan oleh studi ini dipengaruhi oleh beban kerja

			<p><i>among Academic Staff of Higher Public Education in Kelantan, Malaysia.</i></p>	<p>sehari-hari. Kebalikan dari hubungan antara beban kerja sehari-hari mencerminkan bahwa karyawan lebih puas ketika mereka diberi beban kerja yang lebih rendah. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh beban kerja dosen terhadap kepuasan kerja di kalangan akademisi di empat perguruan tinggi negeri di Kelantan, Malaysia. Sampel dipilih secara acak melalui prosedur yang sistematis dan data</p>
--	--	--	--	--

				dikumpulkan dari 320 sampel dengan menggunakan kuesioner administratif.
7.	Don Houston, Luanna H. Meyer, Shelley Paewai	<i>Journal of Higher Education Policy and Management, 2006.</i>	<i>Academic Staff Workloads and Job Satisfaction : Expectations and values in academic.</i>	Kasus-studi menemukan bahwa variabilitas mengenai sejauh mana masalah beban kerja yang mungkin ditangani oleh staf dan manajer mereka. Dalam beberapa kasus, tampaknya tidak ada solusi untuk masalah yang diangkat, seperti kelayakan merekrut dan mempertahankan staf di area kerja.

				<p>Penelitian ini dilakukan di salah satu dari delapan perguruan tinggi negeri Selandia Baru. Universitas ini memiliki beberapa kampus ditambah persentase yang signifikan dari siswa yang terdaftar dalam studi jarak jauh, dengan sejumlah 20.000 siswa.</p>
8.	<p>Panagiotis Trivellas, Panagiotis Reklitis, Charalambos Platis</p>	<p><i>Procedia – Social and Behavioral Sciences, 2013.</i></p>	<p><i>The Effect of Job Related Stress on Employees Satisfaction : A Survey in Health Care.</i></p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa konflik, beban kerja yang berat dan kurangnya otonomi pekerjaan yang negatif terkait dengan semua</p>

				<p>dimensi kepuasan kerja, sedangkan kekurangan akses informasi dan <i>feedback</i> yang positif berkaitan dengan <i>job satisfaction</i> terhadap <i>rewards</i> dan <i>job security</i>.</p> <p>Makalah ini menyajikan survei di lapangan, terlihat pada sampel yang terdiri dari 271 perawat yang beroperasi di rumah sakit Yunani</p>
9.	Merve Kocoglu, Guney Cetin Gurkan,	<i>Canadian Social Science, 2014.</i>	<i>The Mediating Role of Workload on the Relationship Between Leader</i>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>workload</i> memiliki dampak positif pada <i>employee job</i></p>

	Hakki Aktas		<i>Member Exchange (LMX) and Job Satisfaction.</i>	<p><i>satisfaction.</i> Dengan kata lain, ada hubungan positif antara <i>workload</i> dan <i>employee job satisfaction.</i></p> <p>Penelitian ini dilakukan di salah satu kota terbesar di Istanbul, Turki, dengan 255 peserta.</p>
10.	Ilhami Yucel	<i>International Journal of Business and Management, 2012.</i>	<i>Examining the Relationships among Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Turnover Intention : An Empirical Study.</i>	<p>Temuan ini menunjukkan bahwa organisasi menyadari <i>organizational commitment</i> dan <i>turnover intentions</i> antara karyawan yang bervariasi dalam tingkat kepuasan kerja.</p> <p>Tujuan dari</p>

				<p>penelitian ini adalah untuk mengetahui antara kepuasan kerja, komitmen organisasi (komitmen afektif, komitmen kontinyu, dan komitmen normatif), dan <i>turnover intention</i>. Penelitian mengklaim bahwa yang memberi keputusan untuk organisasi harus mempertimbangkan beberapa aspek yang telah diidentifikasi berkaitan dan telah mempengaruhi kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan</p>
--	--	--	--	--

				<p><i>turnover intention.</i></p> <p>Dalam penelitian ini, menggunakan 250 karyawan dari perusahaan manufaktur di Turki.</p>
11	Hassan Danial Aslam, Narmeen Mansoor, Qaiser Suleman	<i>International Journal of Learning & Development, 2013.</i>	<i>Analysis of Level of Stress among Doctors in Public and Private Hospitals of Pakistan.</i>	<p>Hasil ini konsisten dengan hasil Gray-Toft dan Anderson pada tahun 2002 di mana beban kerja yang berlebihan adalah sumber penting dari stres pada dokter. Temuan keseluruhan dari makalah ini adalah bahwa tingkat stres memang ada di antara rumah sakit umum dan dokter rumah sakit swasta.</p>

				<p>Populasi target penelitian ini adalah para dokter rumah sakit swasta dan publik di Bahawalpur, Pakistan. Hanya 240 dokter dipilih sebagai sampel penelitian.</p>
--	--	--	--	---

UMMN