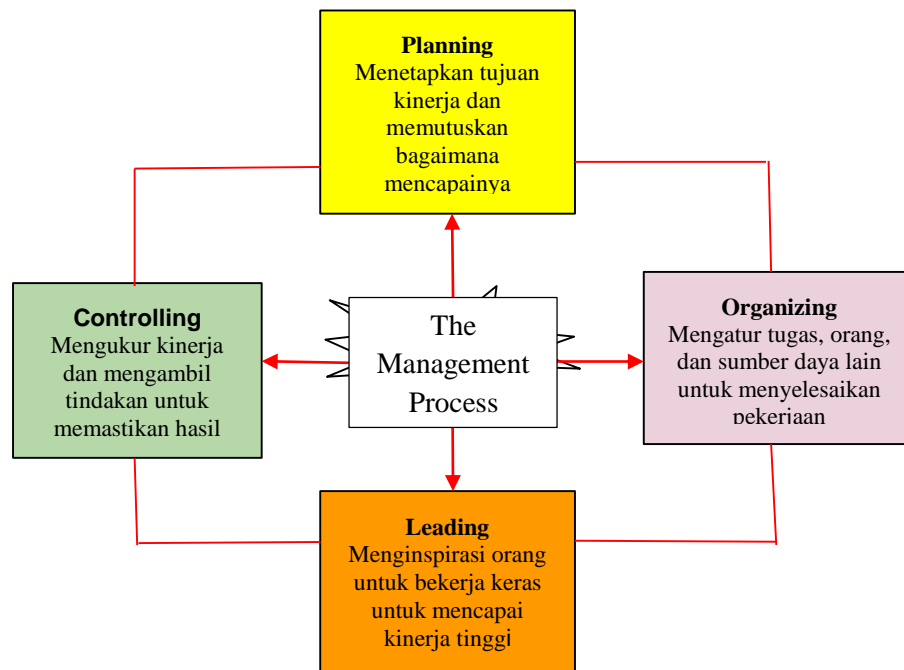


BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Manajemen

Menurut Schermerhorn (2010) manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, memimpin dan mengendalikan penggunaan sumber daya untuk mencapai tujuan kinerja. Berikut merupakan 4 fungsi manajemen menurut Schermerhorn (2010)



Sumber : Schermerhorn, 2010

Gambar 2.1 Empat Fungsi Manajemen

Menurut Nickels., et al (2012) manajemen adalah suatu proses untuk mencapai *goals* perusahaan melalui perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan mengawasi orang atau sumber daya di suatu perusahaan. Terdapat beberapa fungsi management, yaitu antara lain :

1. Perencanaan (*planning*) : perencanaan merupakan fungsi manajemen yang terdiri dari mempersiapkan segala kebutuhan, memperhitungkan secara matang apa saja yang menjadi kendala dan menentukan strategi dan taktik yang tepat untuk mencapai tujuan perusahaan.
2. Pengorganisasian (*organization*) : pengorganisasian merupakan sebuah cara untuk mengumpulkan orang-orang dan menempatkan mereka sesuai dengan kemampuan dan keahliannya dalam pekerjaan yang sudah direncanakan.
3. Penggerakan (*actuating*) : penggerakan merupakan cara yang dilakukan organisasi agar organisasi dapat berjalan sesuai dengan pembagian kerja masing-masing, serta menggerakan seluruh sumber daya yang ada dalam organisasi agar pekerjaan atau kegiatan yang dilakukan dapat berjalan sesuai dengan rencana dan mencapai tujuan.
4. Pengawasan (*controlling*) : pengawasan berfungsi untuk mengawasi apakah gerakan dari organisasi sudah sesuai dengan rencana, serta mengawasi penggunaan sumber daya dalam organisasi agar bisa terpakai secara efektif dan efisien tanpa ada yang melenceng dari rencana.

Sedangkan, Robbins and Coulter (2009) menjelaskan manajemen adalah koordinasi dan pengawasan kegiatan kerja sehingga kegiatan mereka diselesaikan secara efisien dan efektif. Singkatnya, manajemen adalah apa yang dilakukan oleh manajer. Manajemen memiliki empat fungsi, antara lain : *planning*, *organizing*, *leading*, dan *controlling*. Saat para manajer terlibat dalam perencanaan (*planning*), mereka menentukan tujuan, menetapkan strategi untuk mencapai tujuan tersebut, dan mengembangkan rencana untuk mengintegrasikan dan mengkoordinasikan kegiatan.

Manajer juga bertanggung jawab untuk mengatur dan menyusun pekerjaan untuk mencapai tujuan organisasi. Hal ini disebut fungsi *organizing*. Ketika manajer mengatur, mereka menentukan tugas apa yang harus dilakukan, siapa yang harus melakukannya, bagaimana tugas-tugas itu dikelompokkan, siapa melapor kepada siapa, dan ada keputusan yang harus dibuat.

Setiap organisasi memiliki orang, dan pekerjaan manajer adalah bekerja bersama dengan orang-orang untuk mencapai tujuan. Fungsi *leading* adalah ketika manajer memotivasi bawahan, membantu menyelesaikan konflik dalam tim, mempengaruhi individu atau tim saat mereka bekerja, dan memilih saluran komunikasi yang paling efektif.

Fungsi manajemen yang terakhir adalah *controlling*. Setelah tujuan dan rencana ditetapkan, tugas dan pengaturan struktural diberlakukan, dan orang-orang dipekerjakan, dilatih dan dimotivasi, harus ada evaluasi apakah semuanya berjalan sesuai rencana. Untuk memastikan bahwa tujuan terpenuhi dan pekerjaan itu dilakukan

sebagaimana mestinya, manajer harus memantau dan mengevaluasi kinerja. Kinerja aktual harus dibandingkan dengan sasaran yang ditetapkan. Jika tujuan-tujuan itu tidak tercapai, tugas manajemen adalah mengembalikan pekerjaan ke jalurnya.

Berdasarkan definisi dari ketiga ahli diatas, penelitian ini menggunakan definisi menurut Nickels., et al (2012) yaitu manajemen adalah suatu proses untuk mencapai *goals* perusahaan melalui perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan mengawasi orang atau sumber daya di suatu perusahaan.

2.2 Sumber Daya Manusia

Menurut Schermerhorn (2010) *human resource management* adalah proses menarik, mengembangkan, dan mempertahankan tenaga kerja yang berkualitas tinggi. Jika suatu organisasi tidak dapat melakukan ini dan tidak memiliki orang yang tepat untuk melakukan pekerjaan yang diperlukan, maka peluang keberhasilan jangka panjang akan sedikit.

Dessler (2017) mengatakan, *human resource management* adalah proses mendapatkan, melatih, menilai, dan memberi kompensasi kepada karyawan, dan memperhatikan hubungan kerja mereka, kesehatan dan keselamatan, serta masalah keadilan.

Sedangkan menurut Nickels., et al (2012), *human resource management* adalah suatu proses yang menentukan kebutuhan sumber daya manusia, dimulai dari merekrut, seleksi, mengembangkan, motivasi, evaluasi, kompensasi, dan merencanakan

karyawan untuk mencapai *goals* perusahaan. Menurut Nickels., et al (2012) terdapat beberapa tantangan dalam *human resource*, antara lain :

1. Kurangnya tenaga kerja terampil di daerah berkembang, seperti industri dibidang *robotics, sciences, biotechnology*, dan *green technology*.
2. Bertambahnya jumlah pekerja yang terampil dan tidak terampil dari industri yang sedang menurun. Seperti industri baja dan mobil yang membutuhkan *training*.
3. Bertambahnya jumlah karyawan baru yang kurang pendidikan dan tidak siap dengan pekerjaannya
4. Kekurangan pekerja yang terampil untuk menggantikan pekerja yang pensiun
5. Bertambahnya jumlah pekerja *baby boomer*, yang harus menunda pensiun atau dipindahkan ke posisi yang lebih rendah
6. Bertambahnya jumlah karyawan *single-parent* dan *two-income families* yang mengakibatkan munculnya permintaan untuk pembagian kerja, cuti hamil, dan program karir khusus untuk wanita
7. Perubahan sikap karyawan karena masalah pekerjaan. Waktu luang menjadi prioritas utama, seperti memiliki *flexitime* dan masa kerja yang pendek.
8. Pengunduran diri karyawan yang berdampak pada bertambahnya permintaan untuk pekerja tetap ataupun pekerja kontrak

Berdasarkan ketiga teori diatas, penelitian ini menggunakan definisi menurut Dessler (2017), yaitu *human resource management* adalah proses mendapatkan, melatih, menilai, dan memberi kompensasi kepada karyawan, dan memperhatikan hubungan kerja mereka, kesehatan dan keselamatan, serta masalah keadilan.

2.2.1 Human Resource Planning

Menurut Robbins dan Coulter (2009), *human resource planning* adalah proses dimana manajer memastikan bahwa organisasi memiliki jumlah dan jenis orang yang tepat di tempat yang tepat pada waktu yang tepat. Dalam perencanaan sumber daya manusia, memerlukan dua langkah, yaitu : (1) menilai sumber daya manusia saat ini dan (2) memenuhi kebutuhan sumber daya manusia di masa depan.

Sedangkan menurut Schermerhorn (2010), *human resource planning* adalah proses menganalisis kebutuhan organisasi dan menentukan cara terbaik untuk memenuhinya. Perencanaan sumber daya manusia mengidentifikasi kebutuhan staf, menilai tenaga kerja yang ada, dan menentukan tambahan atau penggantian apa yang diperlukan untuk masa depan.

Menurut Noe (2010), *human resource planning* termasuk identifikasi, analisis, peramalan, dan perencanaan perubahan yang diperlukan di bidang sumber daya manusia untuk membantu perusahaan memenuhi perubahan kondisi bisnis. *Human resource planning* memungkinkan perusahaan untuk mengantisipasi pergerakan sumber daya manusia di perusahaan karena *turnover*, transfer, pensiunan, atau promosi.

Definisi yang dipakai dalam penelitian ini adalah definisi menurut Schermerhorn (2010), yaitu *human resource planning* adalah proses menganalisis kebutuhan organisasi dan menentukan cara terbaik untuk memenuhinya.

2.3 Working Conditions

Menurut Frame (2004) *Work conditions* didefinisikan sebagai tempat kerja karyawan, instrumen kerja, pekerjaan itu sendiri, kebijakan organisasi, dan aturan organisasi. *Working conditions* mengacu pada lingkungan kerja dan aspek dari syarat dan ketentuan karyawan tentang ketenagakerjaan (Ali et al., 2013)

Menurut Siagian (2002) *working environment* atau *working conditions* adalah kondisi lingkungan kerja yang terletak di sekitar karyawan dan dapat mempengaruhi karyawan dalam melakukan aktivitas pekerjaan sehari-hari.

Menurut Swathi (2013) *working conditions* merupakan hal yang penting. Terdapat beberapa hal yang harus diperhatikan, antara lain suhu lingkungan kerja, kualitas cahaya (seberapa terang atau gelapnya tempat kerja dan jenis pencahayaan apa), seberapa dekat orang harus bekerja dan banyaknya orang yang berada di area kerja, tingkat kebisingan, kualitas udara, dan ruang dalam hal jendela, dinding, perabotan dll.

Berdasarkan ketiga definisi diatas, maka penelitian ini menggunakan definisi dari Siagian (2002) yaitu *working conditions* adalah kondisi lingkungan kerja yang terletak di sekitar karyawan dan dapat mempengaruhi karyawan dalam melakukan aktivitas pekerjaan sehari-hari.

2.4 Teamwork

Menurut Schermerhorn (2010) *teamwork* adalah proses dimana karyawan secara aktif bekerja sama untuk mencapai tujuan bersama. Terdapat beberapa keuntungan dalam team, antara lain lebih banyak sumber daya untuk pemecahan masalah, peningkatan kreativitas dan inovasi, peningkatan kualitas dalam pengambilan keputusan, komitmen yang lebih besar terhadap tugas, motivasi yang lebih tinggi melalui tindakan kolektif, kontrol dan disiplin kerja yang lebih baik, dan kepuasan kebutuhan individu.

Menurut Griffin., et al (2001), *teamwork* adalah kegiatan kolaboratif dan berbagi aktifitas yang diarahkan untuk menuju tujuan bersama. Kerja tim yang efektif dapat memotivasi karyawan dan meningkatkan kinerja karyawan dan *self-efficacy*.

Menurut Robbins dan Coulter (2009) *teamwork* adalah kelompok-kelompok yang anggotanya bekerja secara intens pada tujuan bersama yang spesifik, menggunakan sinergi positif, akuntabilitas individu dan timbal balik, dan keterampilan pelengkap.

Dari ketiga definisi diatas, penelitian ini menggunakan definisi menurut Schermerhorn (2010), yaitu *teamwork* adalah proses dimana karyawan secara aktif bekerja sama untuk mencapai tujuan bersama.

2.5 Development

Menurut Jackson., et al (2009) *development* mengacu pada kegiatan yang dimaksudkan untuk meningkatkan kompetensi dalam jangka waktu yang lebih lama dalam mengantisipasi kebutuhan masa depan organisasi.

Blanchard dan Thacker (2010) juga mengungkapkan bahwa *development* merupakan proses merumuskan strategi pembelajaran untuk memenuhi serangkaian tujuan pelatihan serta memperoleh atau menciptakan semua hal yang diperlukan untuk melaksanakan program pelatihan

Sedangkan menurut Noe (2010), *development* mengacu pada pendidikan formal, pengalaman kerja, hubungan, dan penilaian kepribadian dan kemampuan yang membantu karyawan bekerja secara efektif dalam pekerjaan dan perusahaan saat ini atau di masa depan.

Maka dari itu, definisi yang dipakai dalam penelitian ini adalah definisi menurut Noe (2010), yaitu *development* mengacu pada pendidikan formal, pengalaman kerja, hubungan, dan penilaian kepribadian dan kemampuan yang membantu karyawan bekerja secara efektif dalam pekerjaan dan perusahaan saat ini atau di masa depan.

2.6 Job Satisfaction

Antoncic (2011) menjelaskan bahwa *job satisfaction* memiliki nilai positif yang berpengaruh pada empat dimensi kerja (kepuasan umum dengan pekerjaan, hubungan karyawan; remunerasi, manfaat dan budaya organisasi dan kesetiaan karyawan).

Job satisfaction merupakan variabel penting yang mampu memberikan pendapat tentang emosi umum dan bentuk pemikiran karyawan tentang pekerjaan dan tempat kerja mereka. Dengan demikian, *job satisfaction* mengacu pada harapan karyawan tentang tempat kerja dan sikapnya untuk memajukan pekerjaannya. Akibatnya, *job satisfaction* adalah sejauh mana kebutuhan seseorang terpenuhi dalam suatu pekerjaan (Togia et al., 2004).

Menurut Khuong dan Tien (2013) *job satisfaction* dapat dipahami sebagai kemampuan karyawan untuk memberikan pendapat tentang emosi umum dan bentuk pemikiran mereka tentang pekerjaan dan tempat kerja mereka sebagai hasil perbandingan dengan orang lain.

Definisi yang dipakai dalam penelitian ini adalah definisi menurut Togia., et al (2004) yaitu *job satisfaction* mengacu pada harapan karyawan tentang tempat kerja dan sikapnya untuk memajukan pekerjaannya. Akibatnya, *job satisfaction* adalah sejauh mana kebutuhan seseorang terpenuhi dalam suatu pekerjaan

2.6.1 Faktor-Faktor yang Mendorong Kepuasan Kerja

Menurut Parvin dan Kabir (2011), terdapat berbagai faktor yang dapat mempengaruhi tingkat kepuasan kerja seseorang. Beberapa faktor ini termasuk tingkat gaji dan tunjangan, kewajaran yang dirasakan dari sistem promosi dalam perusahaan, kualitas kondisi kerja, kepemimpinan dan hubungan sosial, pekerjaan itu sendiri (terlibat dalam berbagai tugas, minat dan tantangan pekerjaan, dan kejelasan deskripsi / persyaratan pekerjaan).

Menurut Petty., et al (2005) faktor-faktor yang menyebabkan kepuasan kerja antara lain : *achievement, recognition, work itself, responsibility* dan *advancement*. Sedangkan menurut Ellickson dan Logsdon (2001), ada berbagai faktor terkait kepuasan kerja, seperti membayar, tunjangan, peralatan dan sumber daya, ruang kerja fisik, lingkungan kerja yang aman, peluang pengembangan karir, hubungan supervisor secara keseluruhan dan *esprit de corps department* (bangga menjadi anggota tim).

2.6.2 Faktor-Faktor yang Mendorong Ketidakpuasan Kerja

Faktor-faktor yang mendorong atau menyebabkan ketidakpuasan kerja disebut *hygiene factors*, seperti termasuk kebijakan administrasi, pengawasan, gaji, hubungan interpersonal dan kondisi kerja (Khuong dan Tien, 2013). Menurut Petty., et al (2005) faktor-faktor yang menyebabkan ketidakpuasan kerja antara lain : *administrative policies, supervision, salary, interpersonal relations* dan *working conditions*.

Menurut Parvin (2011) terdapat empat dimensi yang memiliki dampak besar pada kepuasan kerja karyawan. Dampak tersebut terdiri dari gaji, efisiensi dalam pekerjaan, *fringe supervision*, dan hubungan dengan rekan kerja.

2.7 Job Loyalty

Menurut Turkyilmaz., et al (2011) *loyalty* adalah keadaan psikologis yang menggambarkan hubungan antara karyawan dengan organisasi, hubungan ini memiliki implikasinya pada keputusan mereka untuk tetap bekerja atau tidak dengan organisasi

mereka. Loyalitas dianggap keinginan yang kuat untuk terus menjadi anggota organisasi (Turkyilmaz et al., 2011).

Menurut Allen dan Grisaffe (2001), *loyalty* adalah keadaan psikologis dan mengkarakteristikan hubungan karyawan dengan organisasi tempat mereka bekerja dan yang memiliki implikasi terhadap keputusan mereka untuk tetap bersama organisasi.

Sedangkan menurut Reichheld (2003), *loyalty* adalah kesediaan karyawan untuk berinvestasi atau berkorban untuk organisasi dalam memperkuat sebuah hubungan. Ciri-ciri *loyalty* adalah niat untuk terlibat dengan organisasi dalam jangka panjang, dan memainkan peran positif sebagai anggota dalam organisasi.

Dalam penelitian ini, definisi yang dipakai adalah definisi menurut Turkyilmaz., et al (2011) yaitu *loyalty* adalah keadaan psikologis yang menggambarkan hubungan antara karyawan dengan organisasi, hubungan ini memiliki implikasinya pada keputusan mereka untuk tetap bekerja atau tidak dengan organisasi mereka.

2.8 Pengembangan Hipotesis

Berdasarkan rumusan masalah dan pertanyaan penelitian yang telah dijabarkan pada bab sebelumnya, dan juga berdasarkan jurnal utama pada penelitian ini terdapat empat hipotesis penelitian. Penjabaran hubungan antar variabel dan pengembangan hipotesis akan dijelaskan sebagai berikut ini :

2.8.1 Pengaruh *Working Conditions* terhadap *Job Satisfaction*

Kondisi kerja fisik mengandung faktor-faktor tentang pekerjaan seperti tempat kerja yang nyaman, ventilasi, pencahayaan, suhu, dan ruang yang lebih besar, lebih baik dan lebih bersih. Faktor-faktor ini mempengaruhi kinerja karyawan karena karyawan ingin memiliki lingkungan yang memberikan kenyamanan fisik (Ceylan, 1998 dalam Turkyilmaz., et al 2011). Ketika hal tersebut disediakan oleh perusahaan, kepuasan karyawan akan meningkat.

Beberapa penelitian telah menunjukkan bahwa tingkat kepuasan kerja yang rendah dapat diperhitungkan pada kondisi kerja fisik (De Troyer, 2000). Bakotic & Babic (2013) mengatakan bahwa kondisi kerja merupakan faktor yang penting untuk kepuasan kerja. Manajemen perlu memperbaiki kondisi kerja untuk meningkatkan kepuasan karyawan yang bekerja di bawah kondisi kerja yang sulit. Hal ini akan membuat mereka puas dan kinerja akan meningkat

Pekerja lebih menginginkan kondisi kerja yang dapat membuat mereka nyaman. Kondisi kerja yang tidak nyaman dapat berdampak buruk pada kesejahteraan mental dan fisik pekerja (Baron dan Greenberg, 2003). Menurut Robbins (2001) kondisi kerja akan mempengaruhi kepuasan kerja, karena karyawan prihatin dengan lingkungan kerja fisik yang nyaman. Pada gilirannya ini akan memberikan tingkat kepuasan kerja yang lebih positif.

Berdasarkan penjelasan diatas, peneliti simpulkan bahwa kondisi kerja yang baik merupakan hal yang penting yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja. Oleh karena itu, maka hipotesis pertama adalah

H1 : Terdapat pengaruh positif antara *working conditions* dengan *job satisfaction*.

2.8.2 Pengaruh *Teamwork* terhadap *Job Satisfaction*

Menurut Turkeyilmaz., et al (2011) *teamwork* merupakan kriteria yang penting terkait dengan kepuasan karyawan. *Teamwork* yang efektif dapat memotivasi karyawan dan meningkatkan kinerja karyawan dan *self-efficacy*. Selain itu, *teamwork* juga dapat menjadi sumber otonomi karyawan, signifikansi, ikatan dengan anggota tim dan kepuasan karyawan.

Menurut Khuong dan Tien (2013) salah satu hal yang berpengaruh signifikan dan memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan adalah *teamwork*. Dimana kepuasan kerja karyawan nantinya akan menyebabkan tingkat loyalitas karyawan yang lebih tinggi.

Beberapa penelitian juga menyatakan bahwa *teamwork* yang baik berkaitan dengan kepuasan karyawan, dan memotivasi mereka untuk berupaya lebih tinggi di tempat kerja. *Teamwork* di antara anggota organisasi diperlukan untuk pengembangan kepuasan karyawan (Hanaysha dan Tahir, 2015). *Teamwork* yang efektif dapat memotivasi karyawan dan meningkatkan kinerja dan *self efficacy* mereka. Peningkatan

motivasi karyawan dan *self efficacy* dari hasil *teamwork* dapat menjadi sumber kepuasan kerja (Griffin et al., 2001).

Berdasarkan penjelasan diatas, peneliti simpulkan bahwa hubungan antar tim merupakan hal yang penting yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja. Oleh karena itu, maka bunyi hipotesis kedua adalah

H2 : Terdapat pengaruh positif antara *teamwork* dengan *job satisfaction*

2.8.3 Pengaruh Program *Development* terhadap *Job Satisfaction*

Pelatihan karyawan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk memperluas pengetahuan dan kemampuan mereka untuk kerja tim yang lebih efisien dan mencapai pengembangan individu (Jun et al., 2006). Ketika para pekerja menerima program pengembangan diri, mereka mendapatkan kepuasan yang tinggi dari pekerjaan mereka (Saks, 1996).

Menurut Hanaysha dan Tahir (2016), *training* merupakan faktor penting yang dapat mempengaruhi perilaku karyawan. *Training dan development* juga memiliki dampak terhadap kepuasan karyawan. Karyawan yang tidak dilatih memiliki kecenderungan meninggalkan organisasi, sementara karyawan yang sering dilatih akan meningkatkan kepuasan karyawan dan memfokuskan karyawan untuk tetap berada di organisasi (Bakare, 2012).

Selain itu, Martensen dan Gronholdt (2001) menemukan bahwa pengembangan kompetensi individu melalui berbagai program pelatihan memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan karyawan. Ketika para karyawan diwajibkan mengikuti program pengembangan, mereka mendapatkan kepercayaan diri untuk mengerjakan pekerjaan mereka, mereka melihat adanya peluang pengembangan karir dan mereka berpikir bahwa perusahaan mereka melakukan investasi (Jun et al., 2006). Oleh karena itu, kepuasan karyawan akan meningkat.

Berdasarkan penjelasan diatas, peneliti simpulkan bahwa program *development* merupakan hal yang penting dilakukan karena dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Oleh karena itu, maka bunyi hipotesis ketiga adalah

H3 : Terdapat pengaruh positif antara program *development* dengan *job satisfaction*

2.8.4 Pengaruh *Job Satisfaction* terhadap *Job Loyalty*

Menurut Swathi (2013) saat ini, tempat kerja terus berubah, berbeda, dan beragam. Kepuasan karyawan terhadap pekerjaannya merupakan hal yang penting karena mempengaruhi loyalitas karyawan, efisiensi di tempat kerja dan kualitas hidup. Kepuasan kerja berhubungan dengan loyalitas karyawan di organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa loyalitas karyawan berkembang dari kepuasan kerja. (Chen, 2006). Menurut Martensen and Gronholdt (2001), kepuasan karyawan berhubungan secara positif dengan loyalitas karyawan yang bekerja di perusahaan.

Selain itu, Chang., et al (2010) juga berpendapat bahwa kepuasan kerja karyawan berpengaruh terhadap loyalitas karyawan. Beberapa penelitian lain seperti Jun et al. (2006) dan Arsi et al. (2002) juga mengatakan adanya pengaruh yang kuat antara loyalitas karyawan dengan kepuasan kerja karyawan. Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaan mereka kemungkinan besar akan lebih setia kepada organisasi daripada karyawan yang tidak puas (Kim et al., 2005).

Setelah kepuasan kerja karyawan meningkat, tingkat loyalitas karyawan juga akan meningkat. Di sisi lain, setelah kepuasan kerja karyawan menurun, akan menyebabkan penurunan loyalitas karyawan, semangat kerja karyawan dan peningkatan *turnover*. Kepuasan kerja yang rendah juga dapat menyebabkan karyawan surut dari pekerjaan mereka, mencari pekerjaan baru, atau mengubah pekerjaan dan karir mereka saat ini (Khuong dan Tien, 2013).

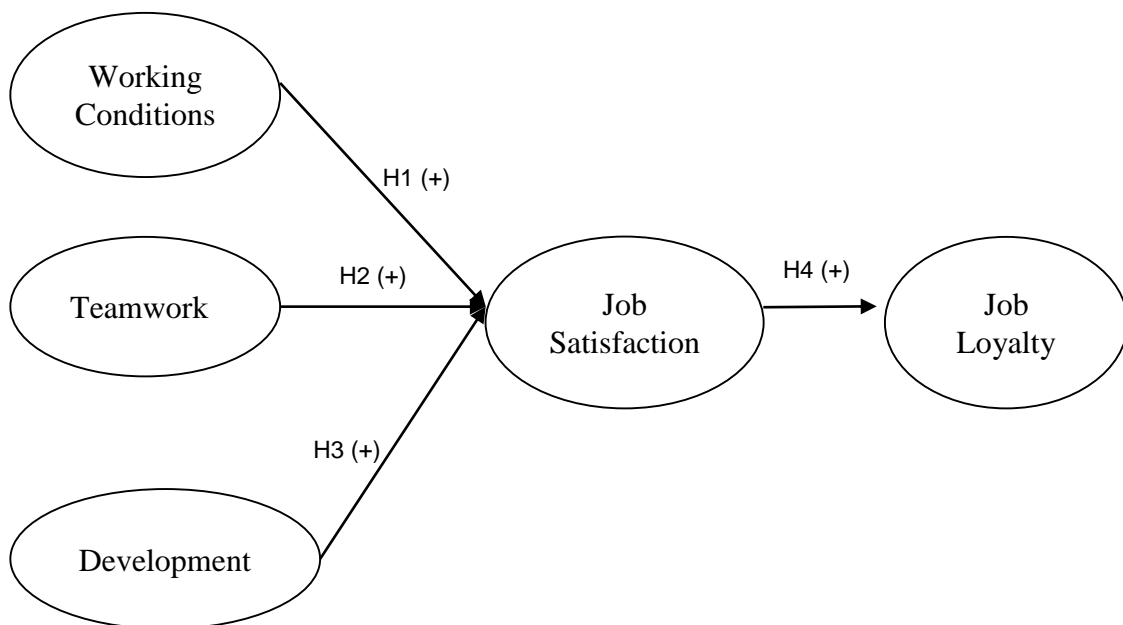
Berdasarkan penjelasan diatas, peneliti simpulkan bahwa kepuasan kerja karyawan merupakan hal yang penting. Ketika karyawan merasa puas, maka akan mempengaruhi loyalitas karyawan. Oleh karena itu, maka bunyi hipotesis keempat adalah

H4 : Terdapat pengaruh positif antara *job satisfaction* dengan *job loyalty*

2.9 Model Penelitian dan Hipotesis Penelitian

2.9.1 Model Penelitian

Dalam penelitian ini, terdapat model penelitian yang digunakan sebagai acuan. Model penelitian ini merupakan modifikasi dari jurnal milik Turkyilmaz, Akman, Ozkan dan Pastuszak yang berjudul *Empirical study of public sector employee loyalty and satisfaction*. Terdapat beberapa variabel yang tidak digunakan dalam penelitian ini antara lain *empowerment and participation*, *reward and recognition* dan *training*, dikarenakan objek yang akan diteliti tidak memiliki fenomena pada variabel tersebut. Berikut adalah model penelitian yang dipakai :



Sumber : Turkyilmaz, Akman, Ozkan dan Pastuszak “*Empirical study of public sector employee loyalty and satisfaction*” (2011)

Gambar 2. 2 Model Penelitian

2.9.2 Hipotesis Penelitian

Hipotesis yang digunakan dalam penelitian ini adalah

H1 : *Working conditions* berpengaruh positif terhadap *job satisfaction*

H2 : *Teamwork* berpengaruh positif terhadap *job satisfaction*

H3 : *Development* berpengaruh positif terhadap *job satisfaction*

H4 : *Job satisfaction* berpengaruh positif terhadap *job loyalty*

2.10 Penelitian Terdahulu

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu

No	Peneliti	Publikasi	Judul Penelitian	Temuan Penelitian
1	Turkyilmaz, Akman, Ozkan dan Pastuszak (2011)	<i>Emerald Insight</i>	<i>Empirical study of public sector employee loyalty and satisfaction</i>	<p><i>Working conditions</i> mengandung faktor-faktor tentang pekerjaan seperti tempat kerja yang nyaman, ventilasi, pencahayaan, suhu, dan ruang yang lebih besar, lebih baik dan lebih bersih. Faktor-faktor ini mempengaruhi kinerja karyawan karena karyawan ingin memiliki lingkungan yang memberikan kenyamanan fisik</p> <p><i>Teamwork</i> merupakan kriteria yang penting terkait dengan kepuasan karyawan. <i>Teamwork</i> yang efektif dapat memotivasi karyawan dan meningkatkan kinerja</p>

No	Peneliti	Publikasi	Judul Penelitian	Temuan Penelitian
				<p>karyawan dan <i>self-efficacy</i>. Selain itu, <i>teamwork</i> juga dapat menjadi sumber otonomi karyawan, signifikansi, ikatan dengan anggota tim dan kepuasan karyawan.</p> <p><i>Loyalty</i> adalah keadaan psikologis yang menggambarkan hubungan antara karyawan dan organisasi; hubungan ini memiliki implikasinya pada keputusan mereka untuk tetap bekerja atau tidak dengan organisasi mereka.</p>
2	Hanaysha dan Tahir (2015)	<i>Science Direct</i>	<i>Examining the Effects of Employee Empowerment, Teamwork, and Employee Training, on Job Satisfaction</i>	<i>Teamwork</i> yang baik berkaitan dengan kepuasan karyawan, dan memotivasi mereka untuk berupaya lebih tinggi di tempat kerja. <i>Teamwork</i> di antara

No	Peneliti	Publikasi	Judul Penelitian	Temuan Penelitian
				anggota organisasi diperlukan untuk pengembangan kepuasan karyawan
3	Khuong dan Tien (2013)	<i>Excellent Publisher</i>	<i>Factors influencing employee loyalty directly and indirectly through job satisfaction - A study of banking sector in Ho Chi Minh City</i>	<p>Kepuasan kerja yang rendah juga dapat menyebabkan karyawan surut dari pekerjaan mereka, mencari pekerjaan baru, atau mengubah pekerjaan dan karir mereka saat ini</p> <p>Salah satu hal yang berpengaruh signifikan dan memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan adalah <i>teamwork</i></p>
4	Bakotic & Babic (2013)	<i>Ijbssnet</i>	<i>Relationship between Working Conditions and Job Satisfaction: The Case of Croatian Shipbuilding Company</i>	Kondisi kerja merupakan faktor yang penting untuk kepuasan kerja. Manajemen perlu memperbaiki kondisi kerja untuk meningkatkan kepuasan karyawan yang

No	Peneliti	Publikasi	Judul Penelitian	Temuan Penelitian
				<p>bekerja di bawah kondisi kerja yang sulit. Hal ini akan membuat mereka puas dan kinerja akan meningkat</p>
5	Swathi (2013)	<i>Abhinav</i>	<i>Intervention Research on Working Conditions and Employee Performance</i>	<p>Kepuasan karyawan terhadap pekerjaannya merupakan hal yang penting karena mempengaruhi loyalitas karyawan, efisiensi di tempat kerja dan kualitas hidup. Kepuasan kerja berhubungan dengan loyalitas karyawan di organisasi.</p>