

BAB II

STUDI KEPUSTAKAAN

A. Manajemen Sumber Daya Manusia

Suatu organisasi akan memberikan sebuah keputusan yang dapat menentukan, mengatur atau mengembangkan sumber daya manusia dengan mengharapkan karyawan yang profesional, dengan melakukan perekrutan karyawan, penyeleksian, dan pengklasifikasian keahlian sesuai dengan kemampuan masing-masing seorang individu.

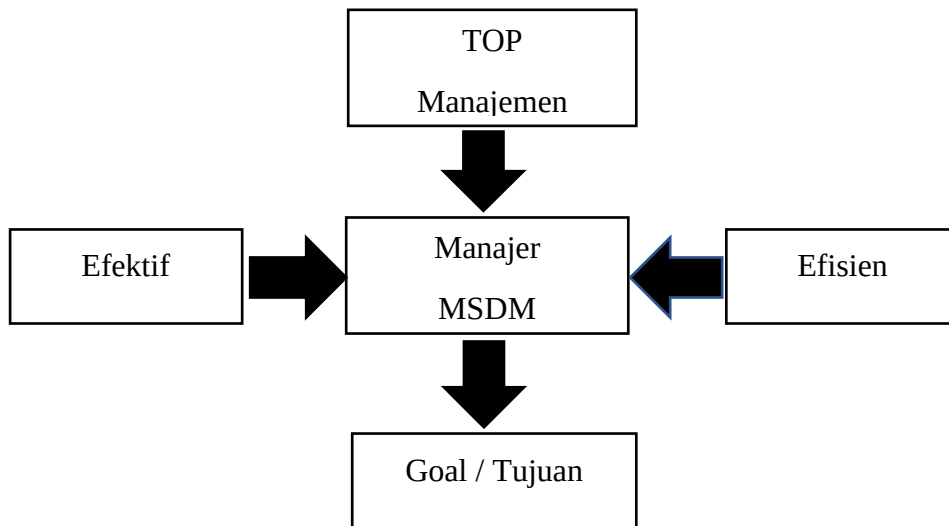
1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Edy Sutrisno (2017:3), “Sumber daya manusia merupakan satu-satunya sumber daya yang memiliki akal perasaan, keinginan, keterampilan, pengetahuan, dorongan, daya dan karya.” Semua potensi pada sumber daya manusia berpengaruh terhadap upaya organisasi dalam mencapai tujuan.

Menurut Irham Fahmi (2016:1) “Manajemen Sumber Daya Manusia (*human resources management*) adalah rangkaian aktivitas organisasi yang diarahkan untuk menarik, mengembangkan, dan mempertahankan tenaga kerja yang efektif.”

Tujuan umum bagian dari manajemen sumber daya manusia untuk memberikan kepuasan kerja yang maksimal kepada pihak-pihak manajemen di sebuah perusahaan yang dapat mampu membawa pengaruh

pada nilai-nilai perusahaan (*company value*). Untuk melihat konsep dasar MSDM dapat dilihat pada gambar di bawah ini.



Sumber : Irham Fahmi (2016:2)

Gambar 1

Konsep Dasar Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Stephen P. Robbins (2012:6) “Manajemen Sumber Daya Manusia adalah rangkaian strategis, proses dan aktivitas yang di desain untuk menunjang tujuan perusahaan dengan cara mengintegrasikan kebutuhan perusahaan dan individu”.

Menurut Veitzal Rizai (2009:9) “Manajemen Sumber Daya Manusia adalah salah satu bidang dari manajemen umum yang meliputi segi-segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian.”

Menurut Dessler (2010:4) Manajemen Sumber Daya Manusia adalah :

“Proses memperoleh, melatih, menilai dan memberikan kompensasi kepada karyawan, memperhatikan hubungan kerjanya, kesehatan, keamanan dan masalah keadilan, kebijakan dan praktik menentukan aspek

manusia, atau SDM dalam posisi manajemen, termasuk merekrut, menyaring, melatih, memberi penghargaan dan penilaian”.

Kemudian, menurut Malayu SP. Hasibuan (2011:10) “Manajemen Sumber Daya Manusia adalah ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat”.

2. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Edy Sutrisno (2017:9) “Kegiatan sumber daya manusia merupakan bagian proses manajemen sumber daya manusia yang paling sentral, dan merupakan suatu rangkaian dalam mencapai tujuan organisasi.”

Kegiatan tersebut akan berjalan dengan lancar dan baik jika memanfaatkan fungsi-fungsi manajemen. Fungsi manajemen yang dimaksud adalah sebagai berikut :

a. Perencanaan

Perencanaan adalah kegiatan memperkirakan tentang keadaan ketenagakerjaan, agar sesuai dengan kebutuhan organisasi secara efektif dan efisien, dalam membantu terwujudnya suatu tujuan perusahaan.

b. Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengatur pegawai dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasi, dalam bentuk bagan organisasi.

c. Pengarahan dan pengadaan

Pengarahan adalah kegiatan memberi petunjuk kepada pegawai, agar dapat kerja sama dengan bekerja efektif dan efisien. Sedangkan pengarahan dilakukan oleh pemimpin yang dengan tugasnya akan memberikan arahan kepada pegawai agar mengerjakan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik.

d. Pengendalian

Pengendalian merupakan kegiatan mengendalikan pegawai agar dapat menaati peraturan organisasi atau perusahaan sesuai dengan apa yang direncanakan.

e. Pengembangan

Pengembangan adalah merupakan suatu proses peningkatan keterampilan sebuah teknis, teoritis, kemudian konseptual, serta moral seorang pegawai melalui pendidikan, wawasan dan pelatihan yang diberikan khusus perusahaan kepada pegawai.

f. Kompensasi

Kompensasi merupakan pemberian balas jasa langsung berupa uang atau barang kepada pegawai sebagai imbalan jasa yang diberikan oleh organisasi.

g. Pengintegrasian

Pengintegrasian adalah merupakan kegiatan untuk mempersatukan kepentingan suatu organisasi dan kebutuhan pegawai, agar tercipta kerja

sama yang serasi dan saling menguntungkan untuk perusahaan dan seorang pegawai.

h. Pemeliharaan

Merupakan kegiatan pemeliharaan atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas, agar para pekerja atau karyawan tetap dapat bekerja sama hingga pension.

i. Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan salah satu fungsi manajemen sumber daya manusia yang paling penting dan paling utama yang merupakan sebuah kunci terwujudnya suatu tujuan organisasi, karena tanpa adanya sifat kedisiplinan ini maka akan sulit bagi suatu perusahaan dan untuk mewujudkan suatu tujuan tersebut maka untuk mencapainya pun akan terasa sulit.

j. Pemberhentian

Pemberhentian merupakan putus hubungan kerja seseorang dari suatu organisasi. Pemberhentian ini dapat disebabkan oleh keinginan pegawai maupun keinginan organisasi.

3. Perencanaan Sumber Daya Manusia

Perencanaan sumber daya manusia dilakukan oleh suatu organisasi agar mendapatkan jaminan ketersediaan sumber daya manusia untuk menduduki berbagai posisi jabatan, dan pekerjaan yang telah ditetapkan untuk mencapai

suatu tujuan perusahaan. Perencanaan sumber daya manusia dalam organisasi ini dapat bermanfaat dalam hal-hal berikut :

- a. Memberdayakan dan mengembangkan sumber daya manusia yang telah bergabung dengan organisasi sebaik-baiknya.
- b. Meningkatkan produktivitas kerja sumber daya manusia karena perusahaan tentunya telah memiliki *database skill* tiap-tiap karyawannya ketika proses perencanaan sumber daya manusia tersebut disusun dan direalisasikan.
- c. Menentukan kebutuhan sumber daya manusia di masa yang akan datang, baik dari segi jumlah maupun kualifikasi serta posisi yang akan didudukinya.
- d. Menyusun program kerja pada tiap-tiap satuan kerja atau posisi kerja dalam suatu organisasi.

Melalui perencanaan sumber daya manusia, suatu organisasi atau perusahaan atau Lembaga akan dapat mengetahui berapa jumlah SDM yang diperlukan dan yang dibutuhkan.

Kemudian, dapat disimpulkan oleh peneliti bahwa, Manajemen Sumber Daya Manusia adalah suatu kesatuan untuk mengatur kemampuan, potensi dan peranan seorang individu yang dapat menunjang keberhasilan suatu perusahaan melalui tujuan-tujuan yang sudah ditentukan oleh perusahaan. Manajemen sumber daya manusia ini juga mempunyai tugas untuk mengelola pegawai secara baik, efisien dan efektif sesuai dengan kemampuan untuk memperoleh kepuasan kerja terhadap karyawan tersebut. Kemampuan ini juga

dibutuhkan motivasi dan untuk mengoptimalkan pekerjaan yang sedang ia jalani. Sehingga, pekerjaan tersebut dapat menghasilkan hasil yang efisien, dan optimal sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

B. Beban Kerja

Dalam kehidupan sehari-hari seseorang tidak akan terlepas dari lingkungannya. Kepribadian seseorang akan dibentuk oleh lingkungannya dan agar kepribadian seseorang tersebut mengarah kepada sikap, moral dan perilaku yang positif tentunya harus didukung oleh suatu norma yang diakui tentang kebenarannya, untuk dipatuhi dan dilaksanakan sebagai pedoman seseorang dalam melakukan suatu tindakan. Beban kerja itu sendiri misalnya target yang telah ditetapkan perusahaan merupakan suatu beban kerja yang harus ditanggung oleh para karyawan. Perusahaan juga harus melakukan analisis beban kerja, dengan analisis beban kerja ini perusahaan dapat merencanakan, mengawasi, hingga menganalisis beban kerja yang terletak pada pundak masing-masing karyawan. Kemudian, dapat dipaparkan bahwa, menurut Suci R. Mar'ih Koesomowidjojo (2017:21) “Analisis beban kerja adalah proses dalam menetapkan jumlah jam kerja sumber daya manusia yang bekerja, digunakan, dan dibutuhkan dalam menyelesaikan suatu pekerjaan untuk kurun waktu tertentu.” Kemudian “Beban kerja adalah besaran pekerjaan yang harus dipikul oleh suatu jabatan atau unit organisasi dan merupakan hasil kali antara volume kerja dan norma waktu.” (Soleman, 2011:85).

Soleman (2011:85) mengembangkan beban kerja dalam 2 skala penilaian, yaitu:

1. Faktor eksternal

Faktor eksternal beban kerja adalah merupakan beban kerja yang berasal dari luar tubuh seorang pekerja, antara lain yaitu:

a. Tugas (Task).

Meliputi tugas yang bersifat seperti, stasiun kerja, tata ruang tempat kerja, kondisi ruang kerja, kondisi lingkungan kerja, sikap seorang pekerja, cara mengangkut barang, beban yang diangkat. Sedangkan tugas yang bersifat mental meliputi, tanggung jawab seorang pekerja, kompleksitas suatu pekerjaan, emosi dalam pekerjaan dan sebagainya.

b. Organisasi kerja.

Meliputi lamanya waktu daam bekerja, waktu istirahat, sistem *shift* kerja, dan sebagainya.

c. Lingkungan kerja.

Lingkungan kerja dapat memberikan beban tambahan yang meliputi, lingkungan kerja fisik, lingkungan kerja biologis dan lingkungan kerja psikologis.

2. Faktor internal

Faktor internal adalah faktor yang berasal dari dalam tubuh manusia akibat dari reaksi suatu beban kerja eksternal yang dirasakan yang berpotensi sebagai stresor, meliputi faktor somatis (jenis kelamin, umur, ukuran tubuh, status gizi, kondisi kesehatan, dan sebagainya), dan faktor

psikis (motivasi, persepsi, kepercayaan, keinginan, kepuasan, dan sebagainya).

Dhini Rama Dhaniala (2010:16), menyatakan bahwa beban kerja merupakan sekumpulan atau sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh suatu unit organisasi atau pemegang jabatan dalam jangka waktu tertentu, baik dalam bentuk fisik maupun psikis. Beban kerja yang tinggi menjadikan penilaian kinerja yang dilakukan oleh supervisor atau seorang manajer menjadi sangat penting, karena berkaitan dengan kinerja serta besaran bonus yang akan diterima oleh karyawan.

3. Indikator Beban Kerja

Dalam penelitian ini indikator beban kerja yang digunakan mengadopsi indikator beban kerja yang digunakan dalam penelitian yang telah dilakukan oleh Putra (2012:22) yang meliputi antara lain :

a. Target Yang Harus Dicapai

Pandangan individu mengenai besarnya target kerja yang diberikan untuk menyelesaikan pekerjaannya, misalnya untuk menggiling, melinting, mengepak dan mengangkut. Pandangan mengenai hasil kerja yang harus diselesaikan dalam jangka waktu tertentu.

b. Kondisi Pekerjaan

Mencakup tentang bagaimana pandangan yang dimiliki oleh individu mengenai kondisi pekerjaannya, misalnya mengambil keputusan dengan cepat pada saat pengerjaan barang, serta mengatasi

kejadian yang tak terduga seperti melakukan pekerjaan ekstra diluar waktu yang telah ditentukan.

c. Standar Pekerjaan

Kesan yang dimiliki oleh individu mengenai pekerjaannya, misalnya perasaan yang timbul mengenai beban kerja yang harus diselesaikan dalam jangka waktu tertentu.

4. Perhitungan Beban Kerja

FTE (*full time equivalent*) merupakan suatu kesatuan yang dipakai untuk menghitung kebutuhan tenaga kerja atau pegawai untuk menyelesaikan suatu tugas atau pekerjaan. sebagai contoh sebagai berikut, yang diambil dari L. Hardi Pranoto dan Retnowati (2015:43) , di suatu unit kerja ada tiga tenaga kerja yang masing-masing bekerja 50 jam, 40 jam dan 10 jam. Total jam kerja adalah 100 jam dalam seminggu. Dengan asumsi waktu kerja 40 jam seminggu, maka perhitungan FTE unit kerja tersebut adalah $100/40 \text{ jam} = 2,5 \text{ FTE}$. Hal ini memiliki arti unit kerja itu membutuhkan tiga orang yang kerja penuh waktu selama 40 jam seminggu, dengan catatan ada beban kerja tidak terpakai (menganggur) 0,5 FTE atau unit kerja itu memperkerjakan dua orang penuh waktu (40 jam seminggu) dan satu orang yang kerja paruh waktu (kerja 20 jam seminggu). Dengan kata lain, satu FTE berarti setara dengan satu tenaga kerja penuh waktu dan $\frac{1}{2}$ FTE berarti tenaga kerja itu hanya kerja setenga waktu dari dinas/kerja. Jadi FTE adalah suatu angka yang menunjukkan volume beban kerja dari suatu unit kerja

Menurut Adawiyah (2013:130) Metode Full Time Equivalent (FTE) adalah suatu metode untuk menghitung beban kerja dengan membandingkan waktu yang digunakan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan dengan waktu kerja efektif yang tersedia . Metode FTE adalah suatu metode dengan basis waktu untuk menyelesaikan pekerjaan dan kemudian di konversikan ke dalam indeks nilai FTE. Indeks nilai FTE di kategorikan menjadi 3 bagian yaitu: *underload*, normal dan *overload* dimana berdasarkan pedoman analisa beban kerja dari Badan Kepegawain Negara 2010, masing masing bagian mempunyai range nilai sebagai berikut :

- a. Underload (beban kerja masih kurang) = bila nilai indeks FTE antara 0 – 0.99
- b. Normal (beban kerja sudah sesuai) = nilai indeks FTE antara 1 – 1,28
- c. Overload (beban kerja terlalu banyak) = nilai indeks FTE lebih besar dari 1,28.

Untuk menghitung nilai FTE dari suatu aktivitas menggunakan rumus sebagai berikut:

$$FTE = \sum \frac{Waktu\ Penyelesaian\ Tugas}{Allowance\ Waktu\ Kerja\ Efektif}$$

Sebelum seorang karyawan diminta untuk melakukan sesuatu pekerjaan, ketentuan pekerjaan itu harus terlebih dahulu diidentifikasi. Maksud diidentifikasi disini adalah pengetahuan, keterampilan dan kemampuan yang

dimiliki oleh karyawan di kualifikasi untuk mengerjakan pekerjaan tersebut dan harus lebih dahulu ditentukan.

Menurut Mangkuprawira dalam Rendhy Apridha Ramadhani (2017:15), “Analisis pekerjaan adalah merupakan kegiatan pengumpulan data tentang pekerjaan yang dilakukan oleh perusahaan dan kemudian dianalisis untuk berbagai keperluan.”

Data yang sudah ada dan dikumpulkan dari analisis pekerjaan ini dapat dipakai untuk berbagai tujuan. Salah satunya yang terpenting adalah menulis uraian pekerjaan mengenai gambaran tugas-tugas, syarat kerja, dan tanggung jawab seorang karyawan.

Menurut beberapa pengertian mengenai beban kerja tersebut, dapat disimpulkan bahwa beban kerja adalah merupakan suatu tugas atau target yang harus dicapai dalam jangka waktu yang telah ditentukan. Seorang karyawan akan merasa memiliki beban kerja yang sangat tinggi apabila pemikiran dan penyelesaiannya kearah tidak baik, dalam arti disini adalah pemikiran yang negatif. Sebaliknya, jika pemikiran dan penyelesaian kearah yang baik maka pekerjaan yang dijalani akan terasa ringan.

C. Motivasi Kerja

Menurut Hasibuan (2012:40) menyatakan bahwa “Motivasi kerja adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, dalam bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan.” Jadi motivasi merupakan

bagaimana caranya mengarahkan suatu daya dan sebuah potensi bawahannya agar mau bekerja sama secara produktif dan berhasil mencapai untuk mewujudkan suatu tujuan yang telah ditentukan oleh perusahaan. Pentingnya motivasi adalah karena motivasi merupakan hal yang mendukung segala tindakan manusia untuk melakukan pekerjaan dengan lebih giat dan antusias dalam mencapai hasil yang optimal.

Menurut Danang Sunyoto (2012:191), Motivasi berasal dari “*Movere*” yang berarti “dorongan atau daya penggerak”, motivasi ini penting karena dengan motivasi diharapkan setiap individu pegawai mau bekerja keras dan antusias untuk mencapai produktivitas kerja yang tinggi.

Robbins (2009:95) menjelaskan Motivasi kerja merupakan proses yang berperan pada intensitas, arah, dan lamanya berlangsung upaya individu kearah pencapaian tujuan. Motivasi merupakan sebuah alasan atau dorongan seseorang untuk bertindak. Orang yang tidak mau bertindak dan melakukan suatu perubahan sering kali disebut tidak memiliki motivasi. Alasan atau dorongan itu bisa datang dari luar maupun dari dalam diri. Sebenarnya pada dasarnya semua motivasi yang datang itu berada dari dalam diri setiap individu, faktor luar hanyalah pemicu munculnya sebuah motivasi tersebut.

Menurut Irham Fahmi dalam Andi Suwandi dan M. Husein Syaefudin (2018:11) “*Motivation is a set or a chain of behavior providing a fundamental idea for someone to act in a particular way directing to reach a specific objective.*” Pada jurnal ini menyatakan bahwa motivasi adalah seperangkat

atau rangkaian perilaku yang memberikan ide mendasar bagi seseorang untuk bertindak dengan cara tertentu mengarahkan untuk mencapai tujuan tertentu

Menurut Sadili Samsudin (2009:281) pengertian motivasi kerja adalah “Sesuatu yang menimbulkan dorongan atau semangat kerja yang dipengaruhi oleh beberapa faktor, antara lain atasan, sarana fisik, kebijaksanaan, peraturan, imbalan jasa uang dan non uang, jenis pekerjaan dan tantangan.”

M. Fuad, dkk, (2010:97) mengemukakan bahwa “Motivasi kerja adalah proses pemberian motif (penggerak) kepada pegawai untuk dapat bekerja sedemikian rupa sehingga tujuan organisasi dapat tercapai secara efisien dan efektif.” Memberikan motivasi tidak berarti mengganti kedudukan perencanaan, pengorganisasian, dan pengendalian, tetapi justru saling mengisi. Jadi, dalam memberikan motivasi, manajer harus mempengaruhi sikap bawahan agar mereka bersedia menjalankan tugas-tugas selaras dengan tujuan organisasi. Faktor-faktor penting yang mempengaruhi motivasi, adalah :

- a) Kebutuhan pribadi
- b) Tujuan dan persepsi individu atau kelompok
- c) Cara untuk mewujudkan kebutuhan, tujuan, dan persepsi tersebut.

Dalam kehidupan berorganisasi, termasuk kehidupan berkarya dalam organisasi bisnis (dunia kerja), aspek motivasi kerja mutlak mendapat perhatian serius dari para manajer. Karena 4 (empat) pertimbangan utama yaitu :

1. Falsafat hidup seorang manusia berprinsip pada “*Quit pro quo*” yang berarti dicerminkan oleh pepatah “ada ubi ada talas, ada budi ada balas”.

2. Dinamika kehidupan manusia sangat kompleks dan tidak hanya bersifat materi, akan tetapi juga bersifat psikologis.
3. Tidak ada titik jenuh dalam pemuasan kebutuhan manusia.
4. Perbedaan karakteristik setiap individu dalam organisasi atau perusahaan itu berbeda-beda, dan mengakibatkan tidak adanya satupun teknik motivasi yang sama efektifnya untuk semua orang yang berada dalam organisasi tersebut dan juga untuk seseorang pada waktu dan kondisi yang berbeda-beda pula.

Oren Harari (2009:89) menjelaskan motivasi sebagai bekerja keras dan bertanggung jawab untuk melaksanakan dan menyelesaikan sesuatu tugas demi kepentingan Bersama. Pernyataan ini memiliki makna bahwa seorang pegawai harus mampu melaksanakan pekerjaan dengan sebaik-baiknya demi kepentingan Bersama, yakni sebagaimana dinyatakan dalam visi, misi dan tujuan organisasi. Menurut Oren Harari terdapat enam Teknik aplikasi teori motivasi, yaitu sebagai berikut :

1. Manajemen berdasarkan sasaran yang dituju atau *management by objectives (MBO)*
2. Program penghargaan bagi karyawan
3. Program ketertiban bagi karyawan
4. Program imbalan yang bervariasi
5. Rencana pemberian imbalan berdasarkan keterampilan
6. Manfaat yang fleksibel

Perilaku dalam hal motivasi kerja pegawai adalah sebagai berikut :

1. Cara berinteraksi
2. Menjadi pendengar aktif
3. Penyusunan tujuan yang menantang
4. Pendekatan penyelesaian masalah dan tujuan yang berfokus pada perilaku bukan pada pribadi
5. Informasi yang menggunakan Teknik penguatan

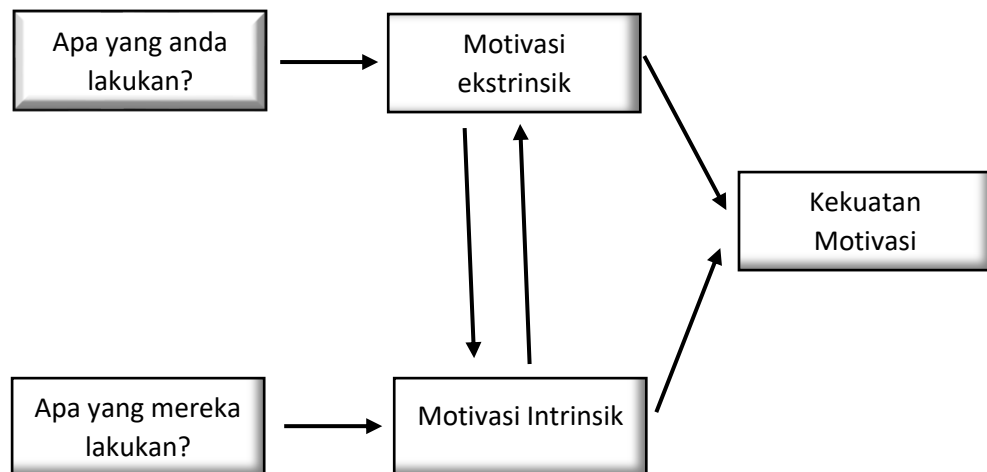
Frederick Herzberg dalam buku Ruky Achmad (2009:4), menyatakan dalam teori dua faktor yaitu kelompok pendorong (*motivator*) dan kelompok penyebab ketidakpuasan (*Dissatisfier*), dimana kelompok pendorong di dalamnya terdapat, pekerjaan itu sendiri, kesempatan berprestasi, dan kesempatan untuk memperoleh kemajuan atau berkembang. Sedangkan dalam kelompok yang memberikan andil ketidakpuasan diantaranya, lingkungan kerja, kebijakan perusahaan, peraturan, dan upah/gaji dan imbalan.

1. Bentuk-bentuk Motivasi

Bagi setiap individu mempunyai motivasi yang tinggi yang dapat menjadi semangat (*spirit*) dalam memacu dan menumbuhkan semangat kerja dalam bekerja. Semangat ini dimiliki seseorang yang terdapat pada dirinya maupun faktor dari luar, dimana faktor tersebut akan lebih baik jika keduanya dapat menjadi pendorong motivasi seseorang. Menurut Santoso Soeroso dalam buku Irham Fahmi (2016:89), Motivasi muncul dalam dua bentuk dasar yaitu :

- a. Motivasi Ekstrinsik (dari luar), dan
- b. Motivasi Intrinsik (dari dalam diri seseorang/kelompok)

Motivasi ekstrinsik muncul dari luar seseorang, kemudian selanjutnya mendorong orang tersebut untuk membangun dan menumbuhkan rasa semangat memotivasi pada diri orang tersebut. Sedangkan, motivasi intrinsik adalah motivasi yang muncul dan tumbuh dari dalam diri seseorang yang kemudia mempengaruhi dia dalam melakukan sesuatu secara berarti. Berikut ini adalah bentuk dasar motivasi dalam gambar menurut Santoso Soeroso dalam buku Irham Fahmi (2016:90).



Sumber : Santoso Soeroso (Irham Fahmi;2016)

Gambar 2

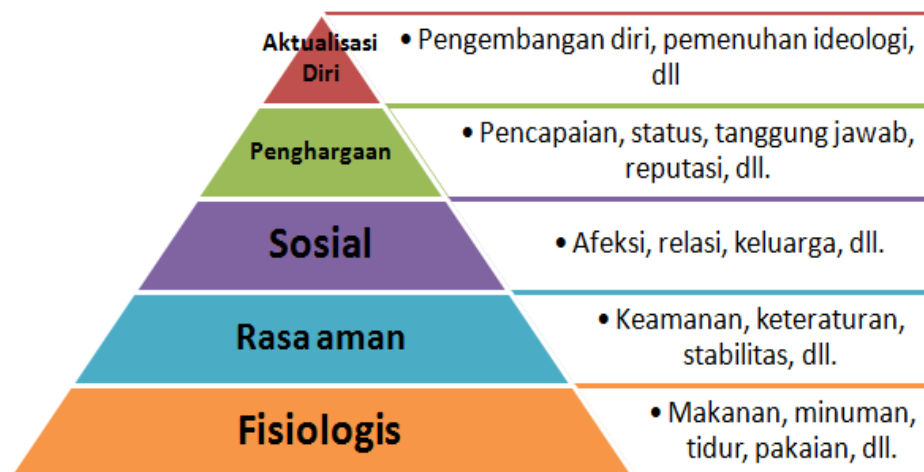
Bentuk Dasar Motivasi

2. Hierarki Kebutuhan Maslow

Teori kebutuhan Maslow sudah lama dikenal sebagai sebuah teori yang sangat realistis untuk diterapkan. Abraham Maslow, sangat dikenal dengan

teori kebutuhannya, yang banyak menjadikannya sebagai titik acuan oleh sebagian besar orang untuk memahami motivasi kerja seseorang dalam sebuah organisasi, baik dalam skala mikro maupun makro, menurut Faustino Cardoso Gomes dalam buku Irham Fahmi (2016:90).

Dalam konsep teori Maslow ini bahwa manusia memiliki 5 (lima) tingkatan kebutuhan, yang dimana setiap tingkatan akan memperoleh hasil atas tingkatan yang telah dilaluinya. Adapun hierarki kebutuhan Maslow tersebut dapat dilihat pada gambar dibawah ini.



Sumber :

<https://tehtyastar.com/2018/01/31/teori-hierarki-kebutuhan-maslow/>

Gambar 3

Hierarki Kebutuhan Menurut Teori Abraham H. Maslow

Dalam kehidupan ini seseorang memperoleh setiap apa yang dibutuhkannya bukan secara bertahap atau tersusun seperti yang dikemukakan oleh Maslow, karena terkadang hal itu bisa diperoleh tanpa adanya susunan tersebut atau

melompat dari hal yang dijelaskan oleh Maslow. Serta pada saat seseorang masuk ke dalam suatu organisasi itu bukan dilakukan atas dasar sikap aktualisasi diri, tetapi memang karena keinginan untuk memiliki rasa aman.

Dalam beberapa teori mengenai motivasi kerja maka peneliti dapat menyimpulkan bahwa motivasi kerja adalah dorongan atau hasrat yang timbul dari faktor internal maupun dari faktor eksternal. Motivasi merupakan proses yang menjelaskan suatu intensitas, arah, keyakinan, kepercayaan, dan ketekunan seorang individu untuk mencapai suatu tujuan. Beberapa hal yang menjadi indikator motivasi ini dari faktor internal dan eksternal adalah sebagai berikut :

- a. Berusaha untuk meraih tujuan yang ingin dicapai
- b. Dorongan untuk berprestasi dalam pekerjaan
- c. Mendapatkan jenjang karir yang lebih baik
- d. Hasrat ingin memiliki kekuasaan
- e. Bekerja dengan keinginan untuk memperoleh *reward*
- f. Ketersediaan untuk menerima rasa tanggung jawab

D. Kepuasan Kerja

Pada dasarnya bahwa seseorang dalam bekerja akan merasa nyaman dan tinggi kesetiaannya pada perusahaan apabila dalam bekerjanya memperoleh kepuasan kerja sesuai dengan apa yang diinginkan. Khususnya di Perusahaan *Property dan Real Estate* seperti PT. Suryamas Dutamakmur, Tbk. Ini. Kepuasan kerja sangat didambakan oleh semua pihak, karena dalam perusahaan *Property dan Real Estate* kegiatan dimulai dari pengadaan bahan

baku sampai menjadi *Real Estate* baik dalam segi perumahannya, golf, dan hotel. Dan menjadi penuh dengan tantangan baik secara psikologi maupun jasmani.

1. Pengertian Kepuasan Kerja

Colquitt; LePine; Wesson (2009:105), mendefinisikan *job satisfaction is defined as a pleasurable emotional state resulting from the appraisal of one's job or experience*. Maksud pengertian kepuasan kerja disini suatu keadaan emosional yang menyenangkan yang dihasilkan dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja. Indikator kepuasan kerja upah, promosi, pengawasan, teman kerja, pekerjaan itu sendiri, status dan lingkungan kerja.

Danang Sunyoto (2012:210), berpendapat : mengungkapkan kepuasan kerja (*job satisfaction*) adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan di mana para karyawan memandang pekerjaannya.

Menurut Marnis Atmojo (2012:115), : *job satisfaction is a pleasurable or positive emotional state resulting from the appraisal of one's job and perception of one's work quality with regard to its valuable contributions. Factors that contribute to employee satisfaction include : activities, compensation, independence, reward, social status, and social services.*

Pada jurnal ini menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah suatu keadaan yang menyenangkan atau keadaan emosi positif yang dihasilkan dari penilaian pekerjaan seseorang dan persepsi kerja seseorang. Kualitas berkaitan dengan kontribusi yang berharga. Faktor-faktor yang berkontribusi terhadap kepuasan karyawan meliputi : kegiatan, kompensasi, kemandirian, hadiah, status sosial, dan pelayanan sosial.

Risky Fauzan (2012:319), berpendapat “*job satisfaction as a pleasurable or positif emotional state resulting from the appraisal of one’s job or job experience*” (kepuasan kerja sebagai suatu pernyataan emosional yang positif atau menyenangkan yang dihasilkan dari sebuah penilaian terhadap suatu pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang). Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu :

- a) Pekerjaan itu sendiri : tanggung jawab, menarik dan berkembang;
- b) Hubungan dengan teman-sekerja: keharmonisan sosial dan penghargaan;
- c) Kesempatan promosi: kesempatan untuk promosi lebih lanjut;
- d) Pembayaran: kesesuaian pembayaran dan persepsi keseimbangan dibandingkan dengan orang lain.

2. Determinan Kepuasan Kerja

Ada beberapa faktor yang mempengaruhi dalam pembentukan kepuasan kerja atau ketidakpuasan kerja. Seorang pegawai tidak hanya akan melakukan pekerjaan, tetapi juga berhubungan dengan aspek-aspek lain salah satunya berinteraksi dengan rekan kerja, pimpinan, maupun anggota organisasi dan lingkungan kerja lainnya yang memungkinkan untuk sesuai dengan dirinya atau tidak sesuai dengan dirinya.

Kepuasan kerja juga terdiri dari beberapa faktor, seperti kondisi hubungan rekan kerja, kondisi pekerjaan, karir, kompensasi, dan pengawasan.

Fred Luthans (2009:232), menyatakan terdapat beberapa faktor, yang mempengaruhi kepuasan kerja.

- a. Pekerjaan itu sendiri. Isi pekerjaan itu sendiri adalah sumber utama kepuasan. Hal ini meliputi kemampuan pekerjaan, menyediakan tugas-tugas penting.
- b. Pembayaran. Karyawan melihat pembayaran tersebut sebagai cerminan bagaimana organisasi melihat kontribusi mereka terhadap organisasi.
- c. Promosi. Kesempatan promosi mempunyai pengaruh luas terhadap kepuasan kerja.
- d. Pengawasan. Ada dua dimensi gaya pengawasan mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu *employee centeredness* dan partisipasi. *Employee centeredness* yang di ukur dengan tingkat ketertarikan personal kepada karyawan yang ditunjukkan dengan memeriksa hasil-kerja bawahan, memberikan nasehat kepada bawahan, dan melakukan komunikasi yang baik. Partisipasi yaitu mengizinkan bawahan berpartisipasi dalam membuat keputusan yang mempengaruhi pekerjaan mereka.
- e. Suasana kerja. Suasana kerja seperti rekan sekerja, kerjasama erat atau kondisi kerja yang mendukung seperti keadaan yang bersih.

3. Dampak Kepuasan dan Ketidakpuasan Kerja

Dampak perilaku kepuasan dan ketidakpuasan kerja telah dilakukan banyak peneliti dan dikaji. Beberapa hasil penelitian tersebut tentang dampak kepuasan dan ketidakpuasan kerja ini terhadap produktivitas, ketidakhadiran, dan keluarnya pegawai dan dampak terhadap kesehatan.

a. Dampak Terhadap Produktivitas

Pada mulanya orang berpendapat bahwa produktivitas dapat dinaikkan dengan menaikkan kepuasan kerja. Hubungan antara produktivitas dan kepuasan kerja sangat kecil. Vroom dalam buku Edy Sutrisno (2017:81), mengatakan bahwa produktivitas dipengaruhi oleh banyak faktor-faktor moderator di samping kepuasan kerja. Lawler dan Porter dalam buku Edy Sutrisno (2017:81), mengharapkan produktivitas yang tinggi menyebabkan peningkatan dari kepuasan kerja jika tenaga kerja memersepsikan bahwa ganjaran intrinsik, seperti telah mencapai sesuatu dan ganjaran ekstrinsik seperti gaji.

b. Dampak Terhadap Ketidakhadiran dan Keluarnya Tenaga Kerja

Ketidakhadiran lebih spontan sifatnya dan dengan demikian kurang mencerminkan ketidakpuasan kerja. Lain halnya dengan berhenti atau keluar dari pekerjaan. Hal ini berpengaruh pada akibat dari ketidakpuasan kerja tersebut. Kemudian, sebuah organisasi akan melakukan segala cara agar menahan para pegawainya, dengan cara menaikkan upah, pengakuan, dan promosi. Sebaliknya, jika seorang pegawai mempunyai kinerja dan produktivitas yang buruk maka organisasi tersebut akan mengurangi tindakan dan upaya untuk menahan pegawai tersebut. Menurut Steers dan Rhodes dalam buku Edy Sutrisno (2017:81), mereka melihat adanya faktor pada perilaku hadir, yaitu motivasi untuk hadir dipengaruhi oleh kepuasan kerja dalam kombinasi

dengan tekanan-tekanan internal dan eksternal untuk datang pada pekerjaan.

c. Dampak Terhadap Kesehatan

Salah satu temuan yang paling penting dari kajian yang dilakukan oleh Kornhauser dalam buku Edy Sutrisno (2017:82) tentang kesehatan mental dan kepuasan kerja, ialah untuk semua tingkatan jabatan, persepsi dari tenaga kerja bahwa pekerjaan mereka menuntut penggunaan efektif dan kecakapan-kecakapan mereka berkaitan dengan skor kesehatan mental yang tinggi. Diduga bahwa kepuasan kerja menunjang tingkat dari fungsi fisik dan mental kepuasan sendiri merupakan tanda dari kesehatan.

Setelah ada beberapa pengertian terhadap kepuasan kerja maka peneliti menyimpulkan bahwa, kepuasan kerja merupakan pekerja yang produktif yang sekaligus juga menjadi pekerja yang bahagia. Kepuasan itu sendiri merupakan sesuatu perasaan yang dialami oleh seseorang, dimana apa yang diharapkan telah terpenuhi atau bahkan apa yang diterima melebihi apa yang diharapkan. Kepuasan kerja sangat berkorelasi dengan produktivitas, dan pekerjaan menjadi lebih efektif dengan adanya kepuasan kerja, yang kemudian akan berpengaruh terhadap kinerja dan produktivitas karyawan.

E. Penelitian Terdahulu

Adapun penelitian terdahulu yang berkaitan dengan penelitian peneliti diantaranya, yaitu :

Tabel 1.
Penelitian Terdahulu

NO	NAMA	JUDUL	METODE PENELITIAN	HASIL PENELITIAN
1.	Wilda Adawiyah dan Anggraini Sukmawati, Vol. IV, No. 2 (2013:130)	Analisis Beban Kerja Sumber Daya Manusia dalam Aktivitas Produksi-Komoditi Sayuran Selada (Studi Kasus: CV Spirit Wira Utama)	Regresi Linier Sederhana	Terdapat hubungan yang belum optimal untuk mencapai jumlah Karyawan dan aktivitas produksi.
2.	Dwi Sakti Nugroho, Edisi 5 (2016:35)	Hubungan Antara Kepuasan Kerja dengan Perilaku Kewargaorganisasian (PKO) Guru di SMK Negeri Kecamatan Pasar Minggu Kota	Regresi Linier Sederhana	Terdapat hubungan yang positif antara kepuasan kerja dengan PKO guru di SMK Negeri Kecamatan Pasar Minggu Kota Administrasi Jak-sel

NO	NAMA	JUDUL	METODE PENELITIAN	HASIL PENELITIAN
		Administrasi Jakarta Selatan		
3.	Hj. Wahidah Abdullah, S.Ag., M.ag. (2015:148)	Pengaruh Beban Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Stres Kerja Karyawan Pada PT. PLN (Persero) Wilayah Sulawesi Selatan Tenggara dan Barat Sektor Pembangkitan Bakaru Pusat Listrik Bakaru	Regresi Linier Berganda	Terdapat pengaruh secara silmultan dan parsial pada variabel beban kerja, lingkungan kerja terhadap stress kerja karyawan
4.	Agustina Heryati, Volume 1 No. 2 (2016:60)	Pengaruh Kompensasi dan Beban Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan di Departemen	Regresi Linier Sederhana	Terdapat pengaruh positif dan signifikan terhadap kompensasi dan beban kerja terhadap loyalitas karyawan

NO	NAMA	JUDUL	METODE PENELITIAN	HASIL PENELITIAN
		Operasional PT. Pupuk Sriwidjaja Palembang		
5.	Elvi Fetrina, Jurnal Sistem Informasi (2017:73)	Analisis Kebutuhan Pegawai Berdasarkan Perhitungan Beban Kerja Pegawai (Studi Kasus: Fakultas Sains dan Teknologi UIN Syarif Hidayatullah Jakarta)	Regresi Linier Sederhana	Terdapat hal yang positif dan signifikan pada pengaruh kebutuhan pegawai berdasarkan perhitungan beban kerja Fakultas Sains dan Teknologi UIN (Syarif Hidayatullah Jakarta)
6.	Rizky Faudzan, Volume 19 No.2, (2015:319)	Efektifitas Pelatihan Terhadap Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional Serta Kinerja Karyawan Bank	Regresi Linier Berganda	Terdapat pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan baik efektifitas pelatihan kepada komitmen organisasional, dan tidak berpengaruh -

NO	NAMA	JUDUL	METODE PENELITIAN	HASIL PENELITIAN
				Signifikan terhadap kinerja karyawan
7.	Agripa Toar Sitepu, Vol. 1 No.4 (2013:1126)	Beban Kerja dan Motivasi Pengaruhnya terhadap Kinerja - Karyawan Pada PT Bank Tabungan Negara, Tbk. Cabang Manado	Regresi Linear Berganda	Terdapat pengaruh positif bahwa meningkatkan kapabilitas dari Karyawan dapat meningkatkan kinerja karyawan yang baik
8.	Dhini Rama Dhania Volume 1. No.1 (2010 :16)	Pengaruh Stres Kerja, Beban Kerja terhadap Kepuasan- Kerja (Studi Pada Medical - Representatif di Kota Kudus)	Regresi Linier Berganda	Terdapat pengaruh positif stress kerja dan beban kerja terhadap- kepuasan kerja, hal ini disimpulkan bahwa tidak terdapat masalah terhadap masalah multikolonearitas.
9.	Aminah Soleman, -	Analisis Beban Kerja Ditinjau dari Faktor Usia dan Pendekatan-	Regresi Linier Berganda	Terdapat hubungan yang positif terhadap penilaian beban kerja-

NO	NAMA	JUDUL	METODE PENELITIAN	HASIL PENELITIAN
	Jurnal Arika (2011:85)	RECOMMENDED WEIHT LIMIT (Studi Kasus Mahasiswa Unpatti Poka)		Dan memiliki pekerjaan yang tidak terlalu berat
10.	Dea Ardiles Septherino, Jurnal Ilmiah (2018:2)	Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Hotel Ratu Mayang Garden Pekanbaru.	Regresi Linear Berganda	Terdapat pengaruh yang positif dan baik mengenai motivasi kerja maupun lingkungan kerja Terhadap kinerja karyawan pada Hotel Ratu Mayang dan tingkat konflik yang sedang.
11.	Heny Sidanti, Jurnal JIBEKA Vol. 9	Pengaruh Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja, dan Motivasi Kerja	Regresi Linear Berganda	Terdapat pengaruh yang positif, untuk lingkungan kerja, disiplin kerja, dan

NO	NAMA	JUDUL	METODE PENELITIAN	HASIL PENELITIAN
	No. 1, Februari (2015:48)	Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Sekretariat DPRD Kabupaten Madiun		Motivasi kerja yang dimana bahwa perusahaan akan mengalami penurunan kinerja karyawan
12.	Anastasia Tania dan Eddy M. Sutanto, Vo. 1 No. 3 (2013:5)	Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasional Karyawan PT. Dai Knife di Surabaya	Regeresi Linear Berganda	Terdapat pengaruh yang negatif antara motivasi kerja dan kepuasan kerja, kemudian mempunyai nilai yang signifikan terhadap motivasi kerja dan kepuasan kerja.
13.	Achmad Syukriansyah Putra (2012:22)	Analisis Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Divisi Marketing Dan Kredit Pt. Wom -	Regresi Linear Sederhana	Terdapat pengaruh yang positif terhadap alokasi beban kerja yang belum cukup untuk menangani pekerjaan yang ada, dan divisi marketing -

NO	NAMA	JUDUL	METODE PENELITIAN	HASIL PENELITIAN
		Finance Cabang Depok		Memiliki alokasi beban Kerja yang lebih tinggi dibandingkan dengan divisi kredit
14.	Marnis Atmojo, Vol. 5, No.2 (2012:115)	<i>The Influence of Transformational Leadership on Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Employee Performance</i>	Regresi Linier Berganda	<i>Tranformational leadership significantly influences employee job sastifaction at PTPN V Riau. In other words, tranformational leadership should be able to understand the diverse need of individuals.</i>
15.	Andi Suwandi dan M. Husaen Syaefudin, <i>The Management Journal of Binaniaga</i> ,	<i>The Effect of Job Motivation and Job Discipline Upon Job Performance of Employees in The Personal -</i>	Regresi Linier Berganda	<i>Based on the result of analysis regarding the factor of job performance of employees, it has indicated that both</i>

NO	NAMA	JUDUL	METODE PENELITIAN	HASIL PENELITIAN
	Vol. 03 No.01 (2018:11)	<i>Care Department at PT. Reckitt Benckiser Indonesia</i>		<i>variables being analyzed have affected job performance of employees</i>

F. Kerangka Pemikiran

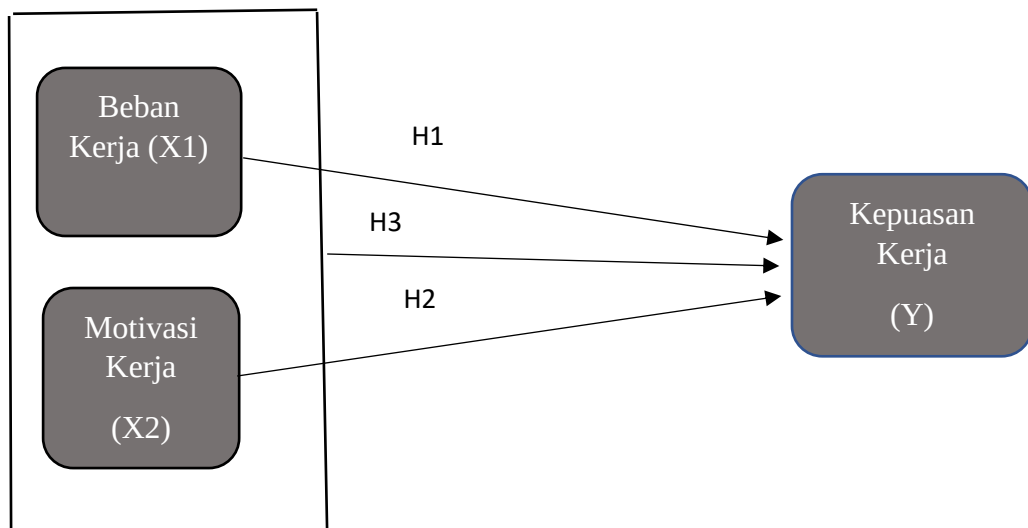
Sumber daya manusia merupakan pelatihan dan pengembangan diri dan merupakan aktivitas-aktivitas atas perencanaan dan pengembangan karier individu maupun kelompok. Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan suatu kesatuan untuk mengatur kemampuan, potensi dan peranan seorang individu yang dapat menunjang keberhasilan suatu perusahaan melalui tujuan-tujuan yang sudah ditentukan oleh perusahaan.

Beban kerja merupakan masalah yang sangat penting dalam hal pengembangan sumber daya manusia, karena hal ini bisa menurunkan tingkat kinerja karyawan. Oleh sebab itu, motivasi kerja diharapkan harus selalu ada di dalam diri setiap individu tersebut, karena dengan adanya motivasi kerja tersebut maka akan menciptakan rasa puas terhadap masing-masing karyawan dalam sebuah perusahaan. Kemudian hal ini, akan menambah tingkat produktivitas dan menambah semangat para karyawan, yang kemudian akan meningkatkan tujuan atas perusahaan tersebut.

Motivasi kerja mendukung tercukupya kebutuhan psikologis para karyawan, serta keinginan untuk memenuhi kehidupan sandang pangannya. Peninjauan kinerja ini merupakan salah satu usaha perusahaan untuk memanfaatkan kelebihan yang dimiliki oleh setiap individu karyawannya.

Kepuasan kerja merupakan sesuatu perasaan yang dialami oleh seseorang dimana apa yang diharapkan telah terpenuhi atau bahan apa yang diterima melebihi apa yang diharapkan. Oleh sebab itu, kepuasan kerja ini banyak dimiliki oleh pekerja yang aktif, produktif, dan bahkan bahagia.

Berikut ini adalah kerangka pemikiran yang dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 4
Kerangka Pemikiran

G. Hipotesis Penelitian

Hipotesis merupakan jawaban sementara karena jawaban yang diberikan melalui hipotesis baru didasarkan teori, dan belum menggunakan fakta. Hipotesis memungkinkan kita menghubungkan teori dengan pengamatan, atau, pengamatan dengan teori. Maka hipotesis dalam penelitian ini adalah :

- H1 : Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara beban kerja terhadap kepuasan kerja karyawan *Estate Management* pada PT. Suryamas Dutamakmur, Tbk.
- H2 : Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan *Estate Management* pada PT. Suryamas Dutamakmur, Tbk.
- H3 : Terdapat pengaruh secara simultan antara beban kerja dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan *Estate Management* pada PT. Suryamas Dutamakmur, Tbk.

