

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA DAN LANDASAN TEORI**

#### **2.1 Kajian Pustaka**

Untuk memperkuat model yang dibangun dalam penelitian ini, selain teori juga beberapa jurnal atau karya ilmiah lainnya (penelitian terdahulu) yang relevan untuk mendukung model penelitian ini. Secara keseluruhan, beberapa hasil penelitian terdahulu yang dapat digunakan oleh peneliti seperti tampak dalam tabel yang disajikan pada uraian dibawah ini.

Berdasarkan tabel dalam penelitian terdahulu tersebut terdapat perbedaan dan persamaan dalam penelitian ini. Perbedaan pada penelitian terdahulu dengan penelitian saat ini dapat dilihat dari variabel dan subyek dari masing-masing peneliti. Medical Shocker (2008) penelitian dilakukan dirumah sakit dengan subyek penelitian adalah pasien, sedangkan perbedaan variabel terletak pada hubungan otonomi. Penelitian Pratama (2008) perbedaan terletak pada variabel kompensasi, penelitian Diane Applebaum, Susan Fowler, Nancy Fiedler, Omowunmi Osinubi, dan Mark Robson (2014) perbedaan pada variabel stres kerja perawat, Laelatul Amanah, Azin Fathon Maria M Minarsih (2002) perbedaannya pada motivasi kerja dan gaya kepemimpinan, Elisabeth Yuli Purwandari (2008) perbedaannya pada kompensasi dan gaya kepemimpinan, begitu juga dengan penelitian lainnya. Sedangkan persamaan dengan penelitian terdahulu terletak pada variabel beban kerja, lingkungan kerja, kepuasan kerja dan loyalitas karyawan dari masing-masing penelitian. Pada dasarnya penelitian ini lebih mengadopsi penelitian yang dilakukan oleh Pratama (2008) dengan melakukan beberapa modifikasi di beberapa arah variabel dan hipotesis yang diajukan.

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

No	Peneliti	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Hasil
1	Medical Shocker (2008)	Hubungan Otonomi dan Beban kerja Perawat Dengan Kepuasan Kerja Di Ruang Dahlia 1 dan Paviliun Rumah Sakit Ngudi Waluyo Wlingi	Hubungan Otonomi, Beban Kerja Kepuasan Kerja	Hasil penelitian yang menggunakan uji stastitik regresi linier ganda dengan tingkat kepercayaan 95% menunjukkan bahwa semakin tinggi otonomi maka semakin tinggi kepuasan kerja perawat dan semakin tinggi beban kerja maka semakin rendah kepuasan kerja yang dimiliki perawat. Sehingga dapat disimpulkan bahwa ada hubungan antara otonomi dan beban kerja perawat dengan kepuasan kerja di Ruang Dahlia 1 dan Paviliun Rumah Sakit Ngudi Waluyo Wlingi. Sehingga diperlukan suatu kebijakan tentang pengelolaan beban kerja yang kuat oleh manajemen rumah sakit.
2	Adhitia Pratama (2008)	Pengaruh Kompensasi, Lingkungan kerja, dan Beban kerja Terhadap Loyalitas Karyawan Melalui Kepuasan Kerja	Kompensasi, Lingkungan kerja, Beban kerja Loyalitas Karyawan Kepuasan Kerja	Hasil penelitian menunjukkan korelasi kompensasi terhadap kepuasan kerja kuat dengan angka korelasinya 0,715. Koefisien determinasi (R <sup>2</sup> ) lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja sebesar 46,9%. Hasil uji analisis jalur beban kerja terhadap kepuasan kerja mempunyai nilai pengaruh sebesar 0,268 dan harus dilakukan proses <i>trimming</i> yaitu proses mengeluarkan variabel eksogen yang nilainya tidak signifikan. Secara simultan kompensasi, lingkungan kerja, beban kerja, dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan dengan F hitung > F tabel (13,972 > 2,487) dengan angka signifikansi 0,000 < 0,005.
3	Diane Applebaum, Susan	<i>The Impact of Environmental Factor on Nursing</i>	<i>Nursing Stress Job Satisfaction,</i>	Lingkungan kerja sangat berpengaruh terhadap kepuasan kerja seseorang, terbukti

No	Peneliti	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Hasil
	Fowler, Nancy Fiedler, Omowunmi Osinubi, dan Mark Robson (2014)	<i>Stress, Job Satisfaction, and Turnover Intention</i> . Menyatakan bahwa <i>The purpose of this study was to investigate relationship between environmental factors of odor, noise, light, and color and perceived stress, job satisfaction</i>	<i>Turnover Intention</i>	didalam jurnal tersebut mengatakan bahwa lingkungan kerja secara fisik maupun nonfisik mempunyai dampak positif dan negatif, dimana lingkungan kerja yang buruk akan mempengaruhi tingkat stress karyawan dalam pekerjaannya, begitu juga sebaliknya
4	Brackett, M.A. Palomera, R., Kaja, J.m., Beyes, M.R., dan Salovey, P. 2010	<i>Emotion-Regulation Ability, Burnout, and Job Satisfaction Among British Secondary-School Teachers</i>	Kemampuan mengatur emosi Lingkungan kerja Kepuasan kerja	Hasil penelitian faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, antara lain hubungan antar pegawai, faktor individu, faktor luar, faktor suasana kerja, faktor lingkungan kerja, dan faktor kompensasi. Faktor kondisi lingkungan kerja meliputi jenis pekerjaan, waktu kerja dan sistem kerja, keadaan alat perlengkapan dan mesin-mesin
5	Leblebici, 2012	<i>Impact of Workplace Quality on Employee's Productivity: Case Study of a Bank in Turkey</i>	Lingkungan Kerja Kinerja karyawan	Meningkatnya loyalitas karyawan dipengaruhi juga dengan adanya lingkungan kerja yang positif. Menurut hasil survei terbukti bahwa lingkungan kerja mempengaruhi kinerja karyawan tetapi lingkungan kerja perilaku memiliki efek lebih besar pada kinerja karyawan.
6	Chetna Pandey, MS; Rajni Khare, MRS (2012)	<i>Impact of Job Satisfaction and Organizational Commitment on Employee Loyalty</i>	<i>Job Satisfaction Organizational Commitment Employee Loyalty</i>	Temuan penelitian menyimpulkan bahwa ada dampak yang signifikan dari pekerjaan kepuasan dan komitmen organisasi pada loyalitas karyawan di industri manufaktur dan dalam hal kepuasan kerja industri jasa memiliki dampak pada loyalitas karyawan tetapi organisasi Komitmen tidak

No	Peneliti	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Hasil
				berdampak pada loyalitas karyawan. Juga ada perbedaan yang signifikan dalam loyalitas ada antara karyawan manufaktur dan industri jasa. Selanjutnya ada hubungan antara kepuasan kerja dan komitmen organisasi. Akhirnya yang mendasari faktor loyalitas muncul dari penelitian ini adalah komitmen, motivasi, rasa memiliki dan pengembangan karir
7	Laelatul Amanah, Azis Fathon Maria M Minarsih (2012)	Pengaruh Lingkungan Kerja, Motivasi dan Perilaku Kepemimpinan Terhadap Loyalitas Karyawan Yayasan Samudera Ilmu Semarang	Lingkungan kerja Motivasi kerja Perilaku kepemimpinan Loyalitas karyawan	Lingkungan kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan Yayasan Samudera Ilmu Semarang dibuktikan dengan nilai t hitung lebih besar daripada nilai t tabel yaitu $1.353 > 1,161$ atau nilai signifikansi t sebesar $0,002 < 0,05$ . (2) motivasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas, dengan nilai t hitung lebih besar daripada t tabel yaitu $1,214 > 1,161$ atau nilai signifikansi t sebesar $0,003 < 0,05$ . (3) perilaku kepemimpinan mempunyai pengaruh positif terhadap loyalitas dengan nilai t hitung lebih besar dari nilai t tabel yaitu $4.343 > 1,161$ atau nilai signifikansi t sebesar 0,000
8	Elisabeth Yuli Purwandari (2008)	Pengaruh Kompensasi, lingkungan kerja, dan gaya kepemimpinan terhadap loyalitas karyawan	Kompensasi Lingkungan kerja Gaya kepemimpinan Loyalitas karyawan	Hasil penelitian terdapat pengaruh secara bersamaan Kompensasi, lingkungan kerja, dan gaya kepemimpinan terhadap loyalitas karyawan. Dan terdapat pengaruh secara parsial Kompensasi, lingkungan kerja, dan gaya kepemimpinan terhadap loyalitas karyawan

## 2.2 Landasan Teori

### 2.2.1 Beban Kerja

#### 2.2.1.1 Pengertian beban kerja

Beban kerja merupakan salah satu aspek yang harus di perhatikan oleh setiap perusahaan, karena beban kerja salah satu yang dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan. Setiap pekerjaan yang dilakukan seseorang merupakan beban kerja baginya, beban-beban tersebut tergantung bagaimana orang tersebut bekerja. Dari sudut pandang ergonomi setiap beban kerja yang diterima seseorang harus sesuai dan seimbang baik terhadap kemampuan fisik, kemampuan kognitif maupun keterbatasan manusia yang menerima beban tersebut (Munandar, 2001).

Menurut Tarwaka (2010) beban kerja dapat didefinisikan sebagai suatu perbedaan antara kapasitas atau kemampuan pekerja dengan tuntutan pekerjaan yang harus dihadapi. Mengingat pekerjaan manusia bersifat mental dan fisik, maka masing-masing mempunyai tingkat pembebanan yang berbeda-beda. Tingkat pembebanan yang terlalu tinggi memungkinkan pemakaian energi yang berlebihan dan terjadi *overstress*, sebaliknya intensitas pembebanan yang terlalu rendah memungkinkan rasa bosan dan kejenuhan atau *understress*.

Beban kerja adalah frekuensi kegiatan rata-rata dari masing-masing pekerjaan dalam jangka waktu tertentu (Irwandy, 2007). Beban kerja meliputi beban kerja fisik maupun mental. Akibat beban kerja yang terlalu berat atau kemampuan fisik yang terlalu lemah dapat mengakibatkan seorang pegawai menderita gangguan atau penyakit akibat kerja. Pada dasarnya beban kerja merupakan salah satu unsur yang harus diperhatikan bagi seorang tenaga kerja

untuk mendapatkan keserasian dan produktivitas kerja yang tinggi selain unsur beban tambahan akibat lingkungan kerja dan kapasitas kerja (Sudiharto, 2001).

Sedangkan menurut Permendagri No. 12/2008, beban kerja adalah besaran pekerjaan yang harus dipikul oleh suatu jabatan atau unit organisasi dan merupakan hasil kali antara volume kerja dan norma waktu. Dengan demikian pengertian beban kerja adalah sebuah proses yang dilakukan oleh seseorang dalam menyelesaikan tugas-tugas suatu pekerjaan atau kelompok jabatan yang dilaksanakan dalam keadaan normal dalam suatu jangka waktu tertentu.

Dapat disimpulkan dari berbagai pengertian beban kerja adalah seorang tenaga kerja memiliki kemampuan tersendiri dalam hubungannya dengan beban kerja. Mereka mungkin ada yang lebih cocok dengan beban kerja fisik, mental atau sosial, namun sebagai persamaan, mereka hanya mampu memikul beban sampai suatu berat tertentu sesuai dengan kapasitas kerjanya. Jadi dapat disimpulkan bahwa beban kerja adalah serangkaian tugas yang diberikan kepada seseorang yang harus diselesaikan pada waktu tertentu.

#### **2.2.1.2 Dampak Beban Kerja**

Beban kerja yang dapat menimbulkan stres terbagi menjadi dua (Susanto, 2011) :

1. *Role overload*. *Role overload* terjadi ketika tuntutan-tuntutan melebihi kapasitas dari seorang manajer atau karyawan untuk memenuhi tuntutan tersebut secara memadai.
2. *Role underload*. *Role underload* adalah pekerjaan di mana tuntutan-tuntutan yang dihadapi dibawah kapasitas yang dimiliki seorang karyawan.

Pada tataran yang wajar beban tugas yang harus dikekerjakan oleh karyawan seharusnya dalam batasan kemampuannya, baik jumlah kerja ataupun tingkat kesulitan yang dihadapi. Namun demikian tidak jarang kondisi tertentu beban kerja ini meningkat dan di luar batasan wajar sehingga dapat mengakibatkan stres kerja. Menurut Schultz dan Schultz (2010) dampak beban kerja jadi bedakan menjadi dua macam, yaitu *quantitative overload* dan *qualitative overload*.

1. *quantitative overload*.

Pada beban kerja yang bersifat *quantitative overload* adalah keharusan mengerjakan terlalu banyak tugas atau penyediaan waktu yang tidak cukup untuk menyelesaikan tugas. Dengan kata lain, beban kerja berlebihan kuantitatif merupakan beban kerja yang terjadi apabila terlalu banyak pekerjaan yang harus dilakukan pada satuan waktu tertentu (*too much to do*). Unsur yang menyebabkan beban kerja berlebihan kuantitatif ini adalah desakan waktu. Waktu merupakan salah satu ukuran efisiensi. Pedoman yang banyak didengar adalah “cepat dan selamat”. Atas dasar ini orang sering harus bekerja berkejaran dengan waktu dan hal ini dapat mengakibatkan timbulnya banyak kesalahan atau menyebabkan kondisi kesehatan seseorang berkurang. Bagaimanapun juga beban kerja berlebihan kuantitatif merupakan pembangkit stress pada para pekerja

2. *qualitative overload*

Beban kerja yang bersifat *qualitative overload* adalah beban kerja yang terjadi apabila orang merasa kurang mampu menyelesaikan tugasnya atau standar hasil karyanya terlalu tinggi. Dengan kata lain, beban kerja kualitatif merupakan beban kerja yang terjadi apabila pekerjaan yang

dihadapi terlalu sulit (*too difficult to do*). Beban berlebihan kualitatif, adalah beban kerja karena kemajemukan pekerjaan. Beban berlebihan kualitatif merupakan pekerjaan yang dilakukan oleh seseorang makin beralih titik beratnya pada pekerjaan otak. Pekerjaan makin menjadi majemuk dan kemajemukan pekerjaan ini bisa meningkat karena peningkatan dari jumlah informasi yang harus digunakan, peningkatan dari canggihnya informasi atau dari ketrampilan yang diperlukan dalam pekerjaan, serta perluasan dan tambahan alternatif dari metode-metode pekerjaan. Kemajemukan pekerjaan memerlukan kemampuan teknis dan intelektual yang lebih tinggi dari pada yang dimiliki. Pada titik tertentu kemajemukan pekerjaan tidak lagi menyebabkan produktif, tetapi menjadi destruktif. Hal ini dapat menimbulkan kelelahan mental dan reaksi-reaksi emosional dan fisik.

### **2.2.1.3 Faktor yang mempengaruhi beban kerja**

Menurut Rodahl dan Manuaba (dalam Prihatini, 2007) menyatakan bahwa faktor-faktor beban kerja berikut:

1. Faktor eksternal yaitu beban yang berasal dari luar tubuh pekerja, seperti:
  - a. Tugas-tugas yang dilakukan yang bersifat fisik seperti tata ruang, tempat kerja, alat dan sarana kerja, kondisi kerja, sikap kerja, sedangkan tugas-tugas yang bersifat mental seperti kompleksitas pekerjaan, tingkat kesulitan pekerjaan, tanggung jawab pekerjaan.
  - b. Organisasi kerja seperti lamanya waktu kerja, waktu istirahat, kerja bergilir, kerja malam, sistem pengupahan, model struktur organisasi, pelimpahan tugas dan wewenang.



- c. Lingkungan kerja adalah lingkungan kerja fisik, lingkungan kimiawi, lingkungan kerja biologis dan lingkungan kerja psikologis.
2. Faktor internal. Merupakan faktor yang berasal dari dalam tubuh itu sendiri akibat dari reaksi beban kerja eksternal. Reaksi tubuh disebut *strain*, berat ringannya *strain* dapat dinilai baik secara obyektif maupun subyektif. Faktor internal meliputi faktor somatis (jenis kelamin, umur, ukuran tubuh, status gizi, kondisi kesehatan), faktor psikis (motivasi, persepsi, kepercayaan, keinginan dan kepuasan).

Faktor beban kerja dapat dilihat dari 3 aspek, yakni fisik, mental dan penggunaan waktu. Aspek fisik meliputi beban kerja berdasarkan kriteria-kriteria fisik manusia. Aspek mental merupakan perhitungan beban kerja dengan mempertimbangkan aspek mental (psikologis). Sedangkan aspek pemanfaatan waktu lebih mempertimbangkan pada aspek penggunaan waktu untuk bekerja (Adipradana, 2008). Beban kerja sangat dipengaruhi oleh faktor-faktor yang berkaitan langsung dengan kapasitas kerja. Menurut Tarwaka (2010) tiga faktor utama yang menentukan beban kerja adalah tuntutan tugas, usaha dan performasi.

1. Faktor tuntutan tugas. Argumentasi berkaitan dengan faktor ini adalah bahwa beban kerja dapat ditentukan dari analisa tugas-tugas yang dilakukan oleh pekerja. Bagaimanapun perbedaan-perbedaan secara individu harus selalu diperhitungkan.
2. Usaha atau tenaga. Jumlah yang dikeluarkan pada suatu pekerjaan mungkin merupakan suatu bentuk *intuitif* secara alamiah terhadap beban kerja. Bagaimanapun juga, sejak terjadinya peningkatan tuntutan tugas, secara individu mungkin tidak dapat meningkatkan tingkat *effort*.

3. Performansi. Sebagian besar studi tentang beban kerja mempunyai perhatian dengan tingkat performansi yang akan dicapai. Bagaimanapun juga, pengukuran performansi sendirian tidaklah akan dapat menyajikan suatu matrik beban kerja yang lengkap.

Schultz dan Schultz (2010) mengemukakan beberapa faktor yang mempengaruhi beban kerja adalah: *time pressure* (tekanan waktu), *jadwal kerja* atau *jam kerja*, *role ambiguity* dan *role conflict*, *kebisingan*, *informatian overload*, *temperature extremes* atau *heat overload*, *repetitive action*, aspek ergonomi dalam *lay out* tempat kerja. Sedang Gibson (2007) berpendapat bahwa ada 2 hal yang dapat mempengaruhi beban kerja, yaitu tanggung jawab dan harga diri (*self-esteem*). Dengan demikian faktor-faktor yang mempengaruhi beban kerja ada sepuluh hal, yaitu:

1. *Time pressure* (tekanan waktu). Secara umum dalam hal tertentu waktu akhir (*dead line*) justru dapat meningkatkan motivasi dan menghasilkan prestasi kerja yang tinggi, namun desakan waktu juga dapat menjadi beban kerja berlebihan kuantitatif ketika hal ini mengakibatkan munculnya banyak kesalahan atau kondisi kesehatan seseorang berkurang.
2. *Jadwal kerja* atau *jam kerja*. Jumlah waktu untuk melakukan kerja berkontribusi terhadap pengalaman akan tuntutan kerja, yang merupakan salah satu faktor penyebab stres di lingkungan kerja. Hal ini berhubungan dengan penyesuaian waktu antara pekerjaan dan keluarga terutama jika pasangan suami-istri sama-sama bekerja. *Jadwal kerja* strandart adalah 8 jam sehari selama seminggu. Untuk *jadwal kerja* ada tiga tipe, yaitu: *night shift*, *long shift*, *flexible work schedule*. Dari ketiga tipe *jadwal kerja* tersebut, *long shift* dan *night shift* dapat berpengaruh terhadap kesehatan tubuh seseorang.

3. *Role ambiguity* dan *role conflict*. *Role ambiguity* atau kemenduaan peran dan *role conflict* atau konflik peran dapat mempengaruhi persepsi seseorang terhadap beban kerjanya. Hal ini dapat sebagai hal yang mengancam atau menantang.
4. Kebisingan. Kebisingan dapat mempengaruhi pekerja dalam hal kesehatan dan performancenya. Pekerja yang kondisi kerjanya sangat bising dapat mempengaruhi efektifitas kerjanya dalam menyelesaikan tugasnya, dimana dapat mengganggu konsentrasi dan otomatis mengganggu pencapaian tugas sehingga dapat dipastikan semakin memperberat beban kerjanya.
5. *Information overload*. Banyaknya informasi yang masuk dan diserap pekerja dalam waktu yang bersamaan dapat menyebabkan beban kerja semakin berat. Kemajemukan teknologi dan penggunaan fasilitas kerja yang serba canggih membutuhkan adaptasi tersendiri dari pekerja. Semakin kompleks informasi yang diterima, dimana masing-masing menuntut konsekuensi yang berbeda dapat mempengaruhi proses pembelajaran pekerja dan efek lanjutannya bagi kesehatan jika tidak tertangani dengan baik
6. *Temperature extremes* atau *heat overload*. Sama halnya dengan kebisingan, faktor kondisi kerja yang beresiko seperti tingginya temperatur dalam ruangan juga berdampak pada kesehatan. Hal ini utamanya jika kondisi tersebut berlangsung lama dan tidak ada peralatan pengamanannya.
7. *Repetitive action*. Banyaknya pekerjaan yang membutuhkan aksi tubuh secara berulang, seperti pekerja yang menggunakan komputer dan menghabiskan sebagian besar waktunya dengan mengetik, atau pekerja assembly line yang harus mengoperasikan mesin dengan prosedur yang sama setiap waktu atau dimana banyak terjadi pengulangan gerak akan timbul rasa bosan, rasa

monoton yang pada akhirnya dapat menghasilkan berkurangnya perhatian dan secara potensial membahayakan jika tenaga gagal untuk bertindak tepat dalam keadaan darurat.

8. Aspek ergonomi dalam lay out tempat kerja. Untuk menjaga agar pekerja tetap berada dalam wilayah kerja yang normal, maka tidak cukup dengan mengoptimasi lay out tempat kerja. Namun lay out tersebut harus menghasilkan posisi anatomi yang baik dan layak. Pekerja yang setiap harinya harus mondar-mandir dalam kegiatan kerjanya, melakukan kerja dengan posisi tubuh yang tidak seimbang (terlalu banyak jongkok atau terlalu banyak berdiri) atau peralatan kerja yang tidak sesuai posisinya (terlalu tinggi atau terlalu rendah) dan sebagainya dapat mempengaruhi anggota tubuh, seperti otot menegang, kecapaian dan sebagainya. Hal ini secara tidak langsung mempengaruhi persepsi seseorang terhadap beban tugas yang harus diselesaikannya.
9. Tanggung jawab. Setiap jenis tanggung jawab (*responsibility*) dapat merupakan beban kerja bagi sebagian orang. Jenis-jenis tanggung jawab yang berbeda, berbeda pula fungsinya sebagai penekan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa tanggung jawab terhadap orang menimbulkan tekanan yang berhubungan dengan pekerjaan. Sebaliknya semakin banyak tanggung jawab terhadap barang, semakin rendah indikator tekanan yang berhubungan dengan pekerjaan
10. Harga diri (*self-esteem*). Tingkat harga diri yang lebih tinggi berhubungan erat dengan kepercayaan yang lebih besar akan kemampuan orang untuk menangani penekan dengan hasil yang baik. Riset menunjukkan bahwa ada hubungan negatif antara beban kerja kualitatif yang terlalu berat dengan harga

diri. Dalam penelitian tersebut, para karyawan yang dilaporkan tidak puas kepada diri mereka sendiri, ketrampilan dan kemampuan mereka (harga diri yang rendah), mengalami tekanan yang terlalu berat yang bersifat kualitatif.

#### **2.2.1.4 Indikator beban kerja**

Beban kerja setiap karyawan dalam melaksanakan tugas pekerjaan yang dipercayakan untuk dikerjakan dan dipertanggung jawabkan oleh satuan organisasi yakni Kantor Pertanahan, atau seorang karyawan tertentu sesuai dengan kemampuan dan kesanggupan sehingga efektivitas kerja akan berhasil dengan baik. Pada dasarnya beban kerja sebagai perbedaan antara kemampuan karyawan dengan tuntutan pekerjaan. Jika kemampuan lebih tinggi daripada tuntutan pekerjaan, akan muncul perasaan bosan. Namun sebaliknya jika kemampuan pekerja lebih rendah daripada tuntutan pekerjaan maka akan muncul kelelahan yang lebih.

Dalam persepsi karyawan, apabila karyawan tersebut memiliki persepsi yang positif maka mereka akan menganggap beban kerja sebagai tantangan dalam bekerja sehingga mereka lebih bersungguh-sungguh dalam bekerja dan menghasilkan sesuatu yang bermanfaat bagi dirinya maupun organisasi. Manfaat yang dapat diberikan kepada organisasi adalah munculnya kepuasan dalam bekerja yang berdampak pada sikap loyalitas karyawan tersebut kepada organisasi. Sebaliknya jika persepsi negatif yang muncul maka beban kerja dianggap sebagai tekanan kerja sehingga dapat mempengaruhi kinerja individu, memiliki dampak negatif bagi dirinya maupun kelanjutan organisasi.

Menurut Sitepu (2013) menjelaskan bahwa dalam penelitiannya bahwa beban kerja adalah besaran pekerjaan yang harus dipikul oleh suatu jabatan/unit

organisasi dan merupakan hasil kali antara volume kerja dan norma waktu. Jika kemampuan pekerja lebih tinggi daripada tuntutan pekerjaan, akan muncul perasaan bosan. Namun sebaliknya, jika kemampuan pekerja lebih rendah daripada tuntutan pekerjaan, maka akan muncul kelelahan yang lebih. Beban kerja yang dibebankan kepada karyawan dapat dikategorikan kedalam tiga kondisi, yaitu beban kerja yang sesuai standar, beban kerja yang terlalu tinggi (*over capacity*) dan beban kerja yang terlalu rendah (*under capacity*). Indikator dari beban kerja dalam penelitiannya adalah waktu kerja, jumlah pekerjaan, faktor internal tubuh dan faktor eksternal tubuh.

Sama halnya dengan pendapat Anita (2013) menjelaskan beban kerja diatas, dapat disimpulkan bahwa beban kerja merupakan suatu rangkaian kegiatan yang harus diselesaikan oleh suatu unit organisasi atau pemegang jabatan dalam jangka waktu tertentu. Dimensi beban kerja menurut Suwatno (2003) menggunakan indikator-indikator, antara lain : Jam kerja efektif , Latar Belakang Pendidikan, Jenis pekerjaan yang diberikan. Menurut Murti (2013) beban kerja adalah sekumpulan atau sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh suatu unit organisasi atau pemegang jabatan dalam jangka waktu tertentu. Indikator-indikator beban kerja mencakup:

1. perbaikan yang terus menerus dalam bekerja
2. peningkatan mutu hasil pekerjaan
3. sikap terhadap pegawai
4. pemahaman substansi dasar tentang bekerja
5. etos kerja
6. perilaku ketika bekerja
7. menyelesaikan tugas yang menantang

8. kondisi fisik tempat bekerja, dan sikap terhadap waktu.

Berdasarkan dari Kementrian kesehatan (2004) menjelaskan banyaknya pekerjaan yang harus diselesaikan oleh karyawan yang profesional dalam satu tahun dalam satu sarana kesehatan akan berdampak pada perasaan memiliki beban kerja. Sama halnya dengan Supardi (2007) Beban kerja mengharuskan pekerjaan tersebut dihadapkan pada tugas yang harus diselesaikan dalam batas waktu tertentu. Beban berlebih secara fisikal ataupun mental, yaitu harus melakukan terlalu banyak hal, merupakan kemungkinan sumber stres pekerjaan. Unsur yang menimbulkan beban berlebih ialah kondisi kerja, yaitu setiap tugas diharapkan dapat diselesaikan secepat mungkin secara tepat dan cermat. Dalam kondisi tertentu hal ini merupakan motivasi dan menghasilkan prestasi, namun bila desakan waktu menyebabkan banyak kesalahan atau menyebabkan kondisi kesehatan seseorang berkurang, maka ini merupakan cerminan adanya beban berlebih

Dalam penelitian ini indikator beban kerja yang digunakan mengadopsi indikator beban kerja yang ada didalam lingkungan peneliti, maka indikator yang digunakan dalam penelitian ini meliputi:

1. Variasi pekerjaan yang harus dilakukan.
2. Target banyaknya pekerjaan yang harus diselesaikan
3. Tingkat kesulitan pegawai dalam menyelesaikan tugas
4. Adanya batasan waktu yang telah ditetapkan
5. Adanya *Under pressure* terhadap pegawai dalam bekerja

## **2.2.2 Lingkungan kerja**

### **2.2.2.1 Pengertian lingkungan kerja**

Keadaan lingkungan kerja yang baik akan memberikan dampak yang positif bagi karyawan dalam meningkatkan prestasi kerja karyawan. Hal itu merupakan salah satu cara yang dapat ditempuh agar karyawan dapat melaksanakan tugasnya tanpa mengalami gangguan, karena lingkungan kerja sangat mempengaruhi prestasi kerja karyawan. Menurut Sedarmayati (2011) definisi lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya di mana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok. Pendapat lain menurut Nitisemito (2000), yang dimaksud lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan. Lingkungan kerja merupakan salah satu faktor yang harus diperhatikan agar tercipta suatu kepuasan kerja guna meningkatkan kinerja. Pada umumnya karyawan menghendaki tempat kerja menyenangkan, aman dan cukup tenang. Udara yang selalu segar dan kerja yang menyenangkan, berarti pula menimbulkan perasaan puas dikalangan pekerja. Sehingga dengan cara demikian dapat dikurangi atau dihindari pemborosan waktu dan biaya, merosotnya kesehatan karyawan dan banyaknya kecelakaan kerja.

Menurut Sarwono (2005) lingkungan kerja adalah lingkungan dimana pegawai / karyawan melakukan pekerjaannya sehari-hari. Lingkungan kerja yang kondusif memberikan rasa aman dan memungkinkan para pegawai untuk dapat berkerja optimal. Lingkungan kerja dapat mempengaruhi emosi pegawai. Jika pegawai menyenangi lingkungan kerja dimana dia bekerja, maka pegawai tersebut akan betah di tempat kerjanya untuk melakukan aktivitas sehingga waktu kerja dipergunakan secara efektif dan optimis prestasi kerja pegawai juga tinggi. Lingkungan kerja tersebut mencakup hubungan kerja yang terbentuk antara



sesama pegawai dan hubungan kerja antar bawahan dan atasan serta lingkungan fisik tempat pegawai bekerja.

Sementara itu, menurut Fieldman oleh penelitian Nasution dan Rodhiah dalam (Jurnal *Manajemen*, 2008) menjelaskan bahwa lingkungan kerja merupakan faktor-faktor diluar manusia baik fisik maupun non fisik dalam suatu organisasi yang pembentukannya terkait dengan kemampuan manusia. Berdasarkan definisi diatas, maka dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja adalah sebuah hal yang berada disekitar pekerjaan yang dapat mempengaruhi karyawan dalam melaksanakan tugas, kondisi kerja, hubungan karyawan didalam perusahaan dan kinerja karyawan tersebut.

Dapat disimpulkan lingkungan kerja adalah lingkungan dimana pegawai melakukan pekerjaannya sehari-hari. Lingkungan kerja yang kondusif memberikan rasa aman dan memungkinkan para pegawai untuk dapat berkerja optimal. Lingkungan kerja dapat mempengaruhi emosi pegawai. Jika pegawai menyenangi lingkungan kerja dimana dia bekerja, maka pegawai tersebut akan betah di tempat kerjanya untuk melakukan aktivitas sehingga waktu kerja dipergunakan secara efektif dan optimis prestasi kerja pegawai juga tinggi. Lingkungan kerja tersebut mencakup hubungan kerja yang terbentuk antara sesama pegawai dan hubungan kerja antar bawahan dan atasan serta lingkungan fisik tempat pegawai bekerja.

#### **2.2.2.2 Jenis lingkungan kerja**

Menurut Sedarmayanti (2011) menyatakan bahwa secara garis besar, jenis lingkungan kerja terbagi menjadi 2 (dua) yaitu :

1. Lingkungan tempat kerja/Lingkungan kerja fisik (*physical working environment*)

Lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat di sekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi pegawai baik secara langsung maupun tidak langsung. Lingkungan kerja fisik dapat dibagi dalam dua kategori yakni:

- a. Lingkungan yang langsung berhubungan dengan pegawai (seperti : ruang kerja, meja, kursi, dan sebagainya).
- b. Lingkungan perantara atau lingkungan umum (seperti lingkungan kerja yang mempengaruhi kondisi manusia, misalnya: temperatur, kelembaban, sirkulasi udara, pencahayaan, kebisingan, getaran mekanis, bau tidak sedap, warna, dan lain-lain).

Untuk dapat memperkecil pengaruh lingkungan fisik terhadap pegawai, maka langkah pertama adalah harus mempelajari manusia, baik mengenai sifat dan tingkah lakunya, kemudian digunakan sebagai dasar untuk memikirkan lingkungan fisik yang sesuai.

2. Suasana kerja/Lingkungan non fisik (*Non-physical working environment*)

Lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun hubungan sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan. Menurut Nitisemito (2000). Perusahaan hendaknya dapat mencerminkan kondisi yang mendukung kerja sama antara tingkat atasan, bawahan, maupun yang memiliki status jabatan yang sama di perusahaan. Kondisi yang hendaknya diciptakan adalah suasana kekeluargaan, komunikasi yang baik, dan pengendalian diri.

Lingkungan kerja non fisik merupakan keadaan lingkungan tempat kerja karyawan yang berupa suasana kerja yang harmonis dimana terjadi hubungan atau komunikasi antara bawahan dengan atasan (hubungan vertikal) serta hubungan antar sesama karyawan (hubungan horizontal). Penerapan hubungan pekerjaan yang baik antar karyawan akan terlihat pada suasana kerja yang:

1. Tidak terdapat konflik antar karyawan
2. Setiap karyawan bersemangat dan bergairah dalam menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tugasnya.
3. Setiap masalah dapat diselesaikan dengan penuh kekeluargaan.
4. Pelaksanaan pekerjaan diliputi oleh suasana santai dan keakraban, bukan suasana yang mencekam penuh ancaman.
5. Adanya saling menghargai dan percaya antar karyawan.

### **2.2.2.3 Faktor-faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja**

Manusia akan mampu melaksanakan kegiatannya dengan baik, sehingga dicapai suatu hasil yang optimal, apabila diantaranya ditunjang oleh suatu kondisi yang sesuai. Suatu kondisi lingkungan dikatakan baik atau sesuai apabila manusia dapat melaksanakan kegiatannya secara optimal, sehat, aman dan nyaman. Ketidaksesuaian kerja dapat dilihat akibatnya dalam jangka waktu yang lama. Lebih jauh lagi, keadaan lingkungan yang kurang baik dapat menuntut tenaga dan waktu yang lebih banyak dan tidak mendukung diperolehnya rancangan sistem kerja yang efisien. Banyak faktor yang mempengaruhi terbentuknya suatu kondisi lingkungan kerja.

Menurut (Sedarmayanti dalam Wulan, 2011) menyatakan bahwa secara garis besar, jenis lingkungan kerja terbagi menjadi dua faktor yaitu faktor lingkungan kerja fisik dan faktor lingkungan kerja non fisik.

1. Faktor Lingkungan Kerja Fisik :

- a. Pewarnaan
- b. Penerangan
- c. Sirkulasi Udara
- d. Suara bising
- e. Ruang gerak
- f. Keamanan
- g. Kebersihan.

2. Faktor Lingkungan Kerja Non Fisik:

- a. Struktur kerja
- b. Tanggung jawab kerja
- c. Perhatian
- d. Dukungan organisasi
- e. Kerja sama antar kelompok
- f. Kelancaran komunikasi.

Menurut (Suwatno dan Priansa, 2011) secara umum lingkungan kerja terdiri dari lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja psikis.

1. Faktor Lingkungan Fisik. Faktor lingkungan fisik adalah lingkungan yang berada disekitar pekerja itu sendiri. Kondisi di lingkungan kerja dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan yang meliputi:

- a. Rencana Ruang Kerja, meliputi kesesuaian pengaturan dan tata letak peralatan kerja, hal ini berpengaruh besar terhadap kenyamanan dan tampilan kerja karyawan.
  - b. Rancangan Pekerjaan, meliputi peralatan kerja dan prosedur kerja atau metode kerja, peralatan kerja yang tidak sesuai dengan pekerjaannya akan mempengaruhi kesehatan hasil kerja karyawan.
  - c. Kondisi Lingkungan Kerja, Penerangan dan kebisingan sangat berhubungan dengan kenyamanan para pekerja dalam bekerja. Sirkulasi udara, suhu ruangan dan penerangan yang sesuai sangat mempengaruhi kondisi seseorang dalam menjalankan tugasnya.
  - d. Tingkat *Visual Privacy* dan *Acoustical Privacy*. Dalam tingkat pekerjaan tertentu membutuhkan tempat kerja yang dapat memberi privasi bagi karyawannya. Yang dimaksud privasi disini adalah sebagai “ keleluasan pribadi “ terhadap hal-hal yang menyangkut dirinya dan kelompoknya. Sedangkan *acoustical* privasi berhubungan dengan pendengaran.
2. Faktor Lingkungan Psikis. Faktor lingkungan psikis adalah hal-hal yang menyangkut dengan hubungan sosial dan keorganisasian. Kondisi psikis yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan adalah:
- a. Pekerjaan Yang Berlebihan. Pekerjaan yang berlebihan dengan waktu yang terbatas atau mendesak dalam penyelesaian suatu pekerjaan akan menimbulkan penekanan dan ketegangan terhadap karyawan, sehingga hasil yang didapat kurang maksimal.
  - b. Sistem Pengawasan Yang Buruk. Sistem pengawasan yang buruk dan tidak efisien dapat menimbulkan ketidak puasan lainnya, seperti ketidak stabilan suasana dan kurangnya umpan balik prestasi kerja.

- c. Frustrasi. Frustrasi dapat berdampak pada terhambatnya usaha pencapaian tujuan, misalnya harapan perusahaan tidak sesuai dengan harapan karyawan, apabila hal ini berlangsung terus menerus akan menimbulkan frustrasi bagi karyawan.
- d. Perubahan-Perubahan Dalam Segala Bentuk. Perubahan yang terjadi dalam pekerjaan akan mempengaruhi cara orang-orang dalam bekerja, misalnya perubahan lingkungan kerja seperti perubahan jenis pekerjaan, perubahan organisasi, dan pergantian pemimpin perusahaan.
- e. Perselisihan Antara Pribadi Dan Kelompok. Hal ini terjadi apabila kedua belah pihak mempunyai tujuan yang sama dan bersaing untuk mencapai tujuan tersebut. Perselisihan ini dapat berdampak negatif yaitu terjadinya perselisihan dalam berkomunikasi, kurangnya kekompakan dan kerjasama. Sedangkan dampak positifnya adalah adanya usaha positif untuk mengatasi perselisihan ditempat kerja, diantaranya: persaingan, masalah status dan perbedaan antara individu.

Lingkungan kerja fisik maupun psikis keduanya sama pentingnya dalam sebuah organisasi, kedua lingkungan kerja ini tidak bisa dipisahkan. Apabila sebuah perusahaan hanya mengutamakan satu jenis lingkungan kerja saja, tidak akan tercipta lingkungan kerja yang baik, dan lingkungan kerja yang kurang baik dapat menuntut tenaga kerja dan waktu yang lebih banyak dan tidak mendukung diperolehnya rancangan sistem kerja yang efisien dan akan menyebabkan perusahaan tersebut mengalami penurunan produktivitas kerja.

#### 2.2.2.4 Indikator Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja dalam organisasi dalam hal ini kantor pertanahan sangat penting untuk diperhatikan. Meskipun lingkungan kerja tidak melaksanakan proses kegiatan, namun lingkungan kerja mempunyai pengaruh langsung terhadap karyawan dalam menjalankan tugas pokok dari pekerjaan tersebut. Lingkungan kerja yang baik akan dapat mengakibatkan sesama rekan kerja akan lebih saling mendukung satu sama lain untuk menyelesaikan pekerjaan yang dibebankan kepada mereka, sehingga nantinya lingkungan kerja yang kondusif akan menciptakan kepuasan kerja bagi karyawan dan akan menghasilkan kinerja yang baik bagi organisasi. Kepuasan kerja karena adanya lingkungan kerja yang nyaman akan menimbulkan terbentuknya loyalitas kerja.

Berikut ini beberapa faktor yang diuraikan Sedarmayanti (2011) yang dapat mempengaruhi terbentuknya suatu kondisi lingkungan kerja dikaitkan dengan kemampuan karyawan, diantaranya adalah:

1. Penerangan / cahaya di tempat kerja
2. Temperatur / suhu udara di tempat kerja
3. Kelembaban di tempat kerja
4. Sirkulasi udara di tempat kerja
5. Kebisingan di tempat kerja
6. Bau tidak sedap di tempat kerja
7. Tata warna di tempat kerja
8. Dekorasi di tempat kerja
9. Musik di tempat kerja
10. Keamanan di tempat kerja

Suatu kondisi lingkungan dikatakan baik atau sesuai apabila manusia dapat melaksanakan kegiatannya secara optimal, sehat, aman dan nyaman sehingga dapat meningkatkan gairah kerja para karyawan. Indikator yang diuraikan A.A Anwar Prabu Mangkunegara (2005), yaitu :

1. Penerangan / cahaya di tempat kerja. Cahaya lampu sangat besar manfaatnya bagi karyawan guna mendapat keselamatan dan kelancaran kerja, karena jika cahaya lampu yang tidak memadai akan berpengaruh terhadap keterampilan karyawan yang dalam melaksanakan tugas-tugasnya banyak mengalami kesalahan yang pada akhirnya pengerjaannya kurang efisien sehingga tujuan perusahaan sulit untuk dicapai.
2. Temperatur / suhu udara di tempat kerja. Setiap anggota tubuh manusia mempunyai temperatur yang berbeda. Manusia selalu mempertahankan tubuhnya dalam keadaan normal, dengan suatu sistem tubuh yang sempurna sehingga dapat menyesuaikan diri dengan perubahan yang terjadi di luar tubuh. Tetapi kemampuan untuk menyesuaikan diri tersebut ada batasnya. Manusia dapat menyesuaikan dirinya dengan temperatur luar jika perubahan temperatur luar tubuh tidak lebih dari 20% untuk kondisi panas dan 35% untuk kondisi dingin, dari keadaan normal tubuh.
3. Kelembaban di tempat kerja. Kelembaban adalah banyaknya air yang terkandung dalam udara, biasanya dinyatakan dalam persentase. Kelembaban ini berhubungan atau dipengaruhi oleh temperatur udara. Jika keadaan dengan temperatur udara sangat panas dan kelembaban tinggi, akan menimbulkan pengurangan panas dari tubuh secara besar, karena sistem. Selain itu, semakin cepatnya denyut jantung diakibatkan aktifnya peredaran darah untuk



memenuhi kebutuhan oksigen, dan tubuh manusia akan selalu berusaha untuk mencapai keseimbangan antara panas tubuh dengan suhu disekitarnya.

4. Sirkulasi udara di tempat kerja. Udara disekitar dikatakan kotor apabila kadar oksigen dalam udara tersebut telah berkurang dan telah bercampur dengan gas atau bau-bauan yang berbahaya bagi kesehatan tubuh. Oksigen merupakan gas yang dibutuhkan oleh makhluk hidup untuk menjaga kelangsungan hidup, yaitu proses metabolisme. Dengan cukupnya oksigen di sekitar tempat kerja, maka akan memberikan kesejukan dan kesegaran pada jasmani, sumber utamanya adalah tanaman di sekitar tempat kerja, karena tanaman merupakan penghasil oksigen yang dibutuhkan oleh manusia. Dengan terciptanya rasa sejuk dan segar selama bekerja akan membantu mempercepat pemulihan tubuh akibat lelah setelah bekerja.
5. Kebisingan di tempat kerja. Kebisingan merupakan suatu bunyi yang tidak dikehendaki oleh telinga, karena jika dalam jangka panjang bunyi tersebut dapat mengganggu ketenangan dalam bekerja, merusak pendengaran, dan menimbulkan kesalahan dalam berkomunikasi. Bahkan menurut penelitian, kebisingan serius dapat menyebabkan kematian. Kriteria pekerjaan membutuhkan konsentrasi, maka suara bising hendaknya dihindarkan agar pelaksanaan pekerjaan dapat dilakukan dengan efisien.
6. Tata warna di tempat kerja. Menata warna di tempat kerja perlu dipelajari dan direncanakan dengan sebaik mungkin, karena pada kenyataannya tata warna tidak dapat dipisahkan dengan penataan dekorasi. Hal ini dapat dimaklumi karena pengaruh warna mempunyai pengaruh besar terhadap perasaan.
7. Dekorasi di tempat kerja. Dekorasi ada hubungannya dengan tata warna yang baik, karena dekorasi tidak hanya berkaitan dengan hiasan ruang kerja saja,

akan tetapi berkaitan juga dengan cara mengatur tata letak, tata warna, perlengkapan, dan lainnya untuk bekerja.

8. Musik di tempat kerja. Menurut para pakar, musik yang nadanya lembut sesuai dengan suasana, waktu dan tempat dapat membangkitkan dan merangsang karyawan untuk bekerja. Oleh karena itu, lagu-lagu perlu dipilih dengan selektif untuk dikumandangkan di tempat kerja.
9. Keamanan di tempat kerja. Guna menjaga tempat dan kondisi lingkungan kerja tetap dalam keadaan aman, maka perlu diperhatikan adanya keamanan dalam bekerja. Oleh karena itu faktor keamanan perlu diwujudkan keberadaannya. Salah satu upaya untuk menjaga keamanan di tempat kerja adalah dengan memanfaatkan tenaga Satuan Petugas Keamanann (SATPAM).

Indikator lingkungan kerja yang efektif dalam perusahaan ada beberapa faktor yang perlu diperhatikan (Gie dalam Nuraini, 2013):

1. Cahaya. Cahaya penerangan yang cukup memancarkan dengan tepat akan menambah efisiensi kerja para karyawan/pegawai, karena mereka dapat bekerja dengan lebih cepat lebih sedikit membuat kesalahan dan matanya tak lekas menjadi lelah.
2. Warna. Warna merupakan salah satu faktor yang penting untuk memperbesar efisiensi kerja para karyawan, khususnya warna akan mempengaruhi keadaan jiwa mereka dengan memakai warna yang tepat pada dinding ruang dan alat-alat lainnya kegembiraan dan ketenangan bekerja para karyawan akan terpelihara.
3. Udara. Mengenai faktor udara ini, yang sering sekali adalah suhu udara dan banyaknya uap air pada udara itu.

4. Suara. Untuk mengatasi terjadinya kegaduhan, perlu kiranya meletakkan alat-alat yang memiliki suara yang keras, seperti mesin ketik pesawat telpon, parkir motor, dan lain-lain, pada ruang khusus, sehingga tidak mengganggu pekerja lainnya dalam melaksanakan tugasnya.

Dalam penelitian ini indikator lingkungan yang digunakan mengadopsi sesuai dengan lingkungan kerja yang ada di kantor pertanahan yang meliputi antara lain:

1. Kondisi pencahayaan di lingkungan kerja
2. Tingkat kebisingan suara di lingkungan kerja
3. Tersedianya sirkulasi udara,
4. Hubungan kerja dengan antar rekan kerja
5. Jaminan rasa aman bagi karyawan serta penilaian karyawan mengenai kenyamanan bekerja.

### **2.2.3 Kepuasan Kerja**

#### **2.2.3.1 Pengertian kepuasan kerja**

Kepuasan kerja dipandang sebagai suatu reaksi emosional yang kompleks. Reaksi emosional ini merupakan akibat dari dorongan, keinginan, tuntutan dan harapan-harapan karyawan terhadap pekerjaan yang dihubungkan dengan realitas-realitas yang dirasakan karyawan, sehingga menimbulkan suatu wujud emosional yang berwujud pada perasaan puas maupun tidak puas. Menurut Sutrisno (2009) kepuasan kerja sebagai suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerja sama antar karyawan, imbalan yang diterima dalam kerja dan hal-hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologis. Pada dasarnya karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja tidak

akan mencapai kepuasan psikologis dan akhirnya akan timbul sikap atau tingkah laku negatif dan pada gilirannya akan dapat menimbulkan frustrasi.

Menurut Mangkunegara (2013) kepuasan kerja adalah suatu perusahaan yang menyokong atau tidak menyokong diri karyawan yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun dengan kondisi dirinya. Karyawan akan merasa puas dalam bekerja apabila aspek-aspek pekerjaan dan aspek-aspek dirinya menyokong dan sebaliknya jika aspek-aspek tersebut tidak menyokong maka karyawan tidak akan merasa puas. Menurut Rivai (2009) kepuasan merupakan evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikapnya senang atau tidak senang, puas atau tidak puas dalam bekerja.

Dari beberapa definisi para ahli yang dikemukakan di atas, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah suatu sikap atau perilaku yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dari pekerjaan-pekerjaan yang mereka kerjakan. Hal tersebut merupakan hasil dari persepsi mereka tentang pekerjaan yang erat kaitannya dengan imbalan-imbalan yang mereka yakini akan mereka terima setelah melakukan sebuah pengorbanan.

### **2.2.3.2 Teori kepuasan kerja**

Kepuasan kerja pada dasarnya merupakan suatu yang bersifat individual. Setiap individual memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya. Semakin tinggi penilaian terhadap kegiatan dirasakan sesuai dengan keinginan individu maka semakin tinggi kepuasannya terhadap kegiatan tersebut. Menurut Rivai dan Sagala (2013) terdapat tiga teori kepuasan yang cukup dikenal yaitu:

1. Teori ketidak sesuaian (*Discrepancy theory*). Teori ini mengukur kepuasan kerja seseorang dengan menghitung selisih antara sesuatu yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan. Sehingga apabila tingkat kepuasan yang dirasakan melebihi dari yang diinginkan, maka seseorang akan menjadi lebih puas yang menimbulkan *Discrepancy* positif. Kepuasan kerja seseorang akan didapatkan dengan apa yang dicapai.
2. Teori keadilan (*Equity theory*). Teori ini mengemukakan bahwa orang akan merasa puas atau tidak puas, tergantung pada ada atau tidaknya keadilan dalam suatu situasi kerja. Menurut teori ini komponen utama dalam teori keadilan adalah input hasil, keadilan dan ketidakadilan. Input adalah faktor yang bernilai bagi karyawan yang dianggap mendukung pekerjaannya, seperti pendidikan, pengalaman, kecakapan, jumlah tugas dan peralatan atau perlengkapan yang dipergunakan untuk melaksanakan pekerjaannya.
3. Teori dua faktor (*Two Factor Theory*). Menurut teori ini kepuasan kerja dan ketidakpuasan kerja itu merupakan hal yang berbeda. Kepuasan dan ketidakpuasan terhadap pekerjaan itu bukan suatu variabel kontinu. Teori ini merumuskan karakteristik pekerjaan menjadi dua kelompok yaitu *satisfies* atau motivator dan *dissatisfies*. *Satisfies* ialah faktor-faktor atau situasi yang dibutuhkan sebagai sumber kepuasan kerja yang terdiri dari pekerjaan yang menarik, penuh tantangan, ada kesempatan untuk berprestasi, kesempatan memperoleh penghargaan. *Dissatisfies* adalah faktor-faktor yang menjadi sumber ketidakpuasan yang terdiri dari gaji, hubungan antar pribadi, kondisi kerja dan status.

Menurut Kreitner dan Kinicki (Wibowo, 2007), terdapat lima faktor yang dapat mempengaruhi timbulnya kepuasan kerja, sebagai berikut.

1. *Need fulfillment* (pemenuhan kebutuhan). Kepuasan yang ditentukan oleh tingkatan karakteristik pekerjaan memberikan kesempatan pada individu untuk memenuhi kebutuhannya.
2. *Discrepancies* (perbedaan). Model ini menyatakan bahwa kepuasan merupakan suatu hasil memenuhi harapan. Pemenuhan harapan mencerminkan perbedaan antara apa yang diharapkan dan yang diperoleh individu dari pekerjaan.
3. *Value attainment* (pencapaian nilai). Kepuasan merupakan hasil dari persepsi pekerjaan yang memberikan pemenuhan nilai kerja individual yang penting.
4. *Equity* (keadilan). Kepuasan merupakan fungsi dari seberapa adil individu diperlakukan di tempat kerja.
5. *Dispositional / genetic components* (komponen genetik). Model ini didasarkan pada keyakinan bahwa kepuasan kerja sebagian merupakan fungsi sifat pribadi dan faktor genetik.

Teori kepuasan kerja mencoba mengungkapkan apa yang membuat sebagian orang lebih puas terhadap pekerjaannya. Wibowo (2008:301-302), menyatakan bahwa terdapat dua teori kepuasan kerja, yaitu :

1. *Two-Factor Theory*.

Teori dua faktor merupakan teori kepuasan kerja yang menganjurkan bahwa *satisfaction* (kepuasan) dan *dissatisfaction* (ketidakpuasan) merupakan bagian dari kelompok variabel yang berbeda, yaitu *motivators* dan *hygiene factors*. Pada umumnya orang mengharapkan bahwa faktor tertentu memberikan kepuasan apabila tersedia dan menimbulkan ketidakpuasan apabila tidak ada. Pada teori ini, ketidakpuasan dihubungkan dengan kondisi disekitar pekerjaan

(seperti kondisi kerja, pengupahan, keamanan, kualitas pengawasan, dan hubungan dengan orang lain, dan bukan dengan pekerjaan itu sendiri). Karena faktor ini mencegah reaksi negative, yang dinamakan sebagai *hygiene* atau *maintenance factors*. Sebaliknya, kepuasan ditarik dari faktor yang terkait dengan pekerjaan itu sendiri atau hasil langsung, seperti sifat pekerjaan, prestasi dalam pekerjaan, peluang promosi, dan kesempatan untuk pengembangan diri dan pengakuan. Karena faktor ini berkaitan dengan tingkat kepuasan kerja tinggi, yang dinamakan *motivators*.

## 2. *Value Theory*.

Menurut konsep teori ini, kepuasan kerja terjadi pada tingkatan dimana hasil pekerjaan diterima individu. Semakin banyak orang menerima hasil, maka akan semakin puas. Semakin sedikit mereka menerima hasil, maka akan kurang 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 maka akan semakin rendah kepuasan seseorang. Dengan menekankan pada nilai-nilai, teori ini menganjurkan bahwa kepuasan kerja dapat diperoleh dari banyak faktor. Oleh karena itu, cara yang efektif untuk memuaskan pekerja adalah dengan menemukan apa yang mereka inginkan dan apabila mungkin memberikannya.

### **2.2.3.3 Pengukuran kepuasan kerja**

Menurut Greenberg dan Baron (2003) terdapat tiga cara untuk melakukan pengukuran kepuasan kerja, yaitu sebagai berikut :

### 1. *Rating Scales* dan *Kuesioner*

*Rating scales* dan *kuesioner* merupakan pendekatan pengukuran kepuasan kerja yang paling umum dipakai dengan menggunakan *kuesioner* dimana *rating scales* secara khusus disiapkan. Dengan menggunakan metode ini, orang menjawab pertanyaan yang memungkinkan mereka melaporkan reaksi mereka pada pekerjaan mereka.

### 2. *Critical Incidents*

Disini individu menjelaskan kejadian yang menghubungkan pekerjaan mereka, yang mereka rasakan terutama memuaskan atau tidak memuaskan. Jawaban mereka dipelajari untuk mengungkap tema yang mendasari. Sebagai contoh misalnya apabila banyak pekerja menyebutkan situasi di pekerjaan dimana mereka diperlakukan kasar oleh *supervisor* atau apabila pekerja memuji *supervisor* atas sensitifitas yang ditunjukkan pada masa yang sulit, gaya pengawasan memainkan peranan penting dalam kepuasan kerja mereka.

### 3. *Interviews*

*Interview* merupakan prosedur pengukuran kepuasan kerja dengan melakukan wawancara tatap muka dengan pekerja. Dengan menanyakan secara langsung tentang sikap mereka, sering mungkin mengembangkan lebih mendalam dengan menggunakan *kuesioner* yang sangat terstruktur. Dengan mengajukan pertanyaan secara berhati-hati kepada pekerja dan mencatat jawabannya secara sistematis, hubungan pekerjaan dengan sikap dapat dipelajari.

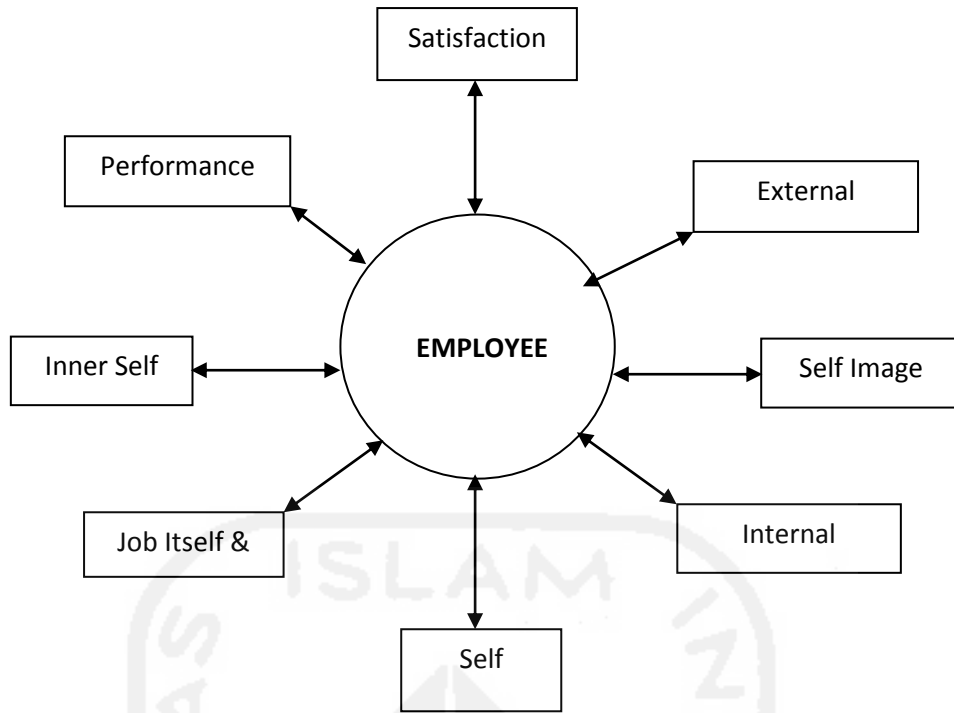


Menurut Mangkunegara (2013) mengukur kepuasan kerja dapat digunakan dengan menggunakan skala indeks deskripsi jabatan, skala kepuasan kerja berdasarkan ekspresi wajah dan kuesioner kepuasan kerja Minnesota.

1. Pengukuran kepuasan kerja dengan skala indeks deskripsi jabatan. Dalam pengukuran ini seorang karyawan akan ditanya mengenai pekerjaan maupun jabatan yang dirasakan sangat baik dan sangat buruk, dalam skala mengukur sikap dari lima area yaitu kerja, pengawasan, upah, promosi dan *co-worker*. Setiap pertanyaan yang diajukan, harus dijawab oleh karyawan dengan cara menandai jawaban ya, tidak atau tidak jawab.
2. Pengukuran kepuasan kerja dengan ekspresi wajah. Dalam pengukuran dengan menggunakan ekspresi wajah terdiri dari seri gambar wajah-wajah mulai dari sangat gembira sampai sangat cemberut. Pada pengukuran ini karyawan diminta untuk memilih ekspresi wajah yang sesuai dengan kondisi pekerjaan yang dirasakan pada saat itu.
3. Pengukuran kepuasan kerja dengan kuesioner Minnesota. Skala ini terdiri dari pekerjaan yang dirasakan sangat tidak puas sampai sangat memuaskan. Karyawan diminta untuk memilih salah satu jawaban alternatif yang sesuai dengan kondisi pekerjaannya.

Kepuasan kerja menurut Rivai (2004) adalah bagaimana orang melaksanakan pekerjaan dan aspek-aspeknya. Ada beberapa alasan mengapa perusahaan harus benar-benar memperhatikan kepuasan kerja, yang dapat dikategorikan sesuai dengan fokus karyawan atau perusahaan, yaitu :

1. Pertama, manusia berhak diberlakukan dengan adil dan hormat, pandangan ini menurut perspektif kemanusiaan. Kepuasan kerja merupakan perluasan refleksi perlakuan yang baik. Penting juga memperhatikan indikator emosional atau kesehatan psikologis.
2. Kedua, perspektif kemanfaatan, bahwa kepuasan kerja dapat menciptakan perilaku yang mempengaruhi fungsi–fungsi perusahaan. Perbedaan kepuasan kerja antara unit- unit organisasi dapat mendiagnosis potensi persoalan. Buhler (1994) menekankan pendapatnya bahwa upaya organisasi berkelanjutan harus ditempatkan pada kepuasan kerja dan pengaruh ekonomis terhadap perusahaan. Perusahaan yang percaya bahwa karyawan dapat dengan mudah diganti dan tidak berinvestasi di bidang karyawan maka akan menghadapi bahaya. Biasanya berakibat tingginya tingkat *turnover*, diiringi dengan membengkaknya biaya pelatihan, gaji, akan memunculkan perilaku yang sama di kalangan karyawan, yaitu mudah berganti-ganti perusahaan dan dengan demikian kurang loyal. Selain hal diatas, faktor – faktor berikut ini mempengaruhi kepuasan karyawan dalam bekerja, yaitu dapat dilihat pada Gambar 2.1, sebagaimana dalam halaman berikut. Dari Gambar tersebut probabilitas keberhasilan pelaksanaan dipandang oleh seseorang dalam berbagai cara. Sebagai seorang yang akan melakukan kegiatan, para karyawan tersebut akan menilai kemampuannya, baik pengetahuan maupun keterampilan, untuk memperkenalkan apakah ia akan mampu menyelesaikan pekerjaan tersebut dengan baik atau tidak, sehingga bisa memperoleh imbalan yang diinginkan.

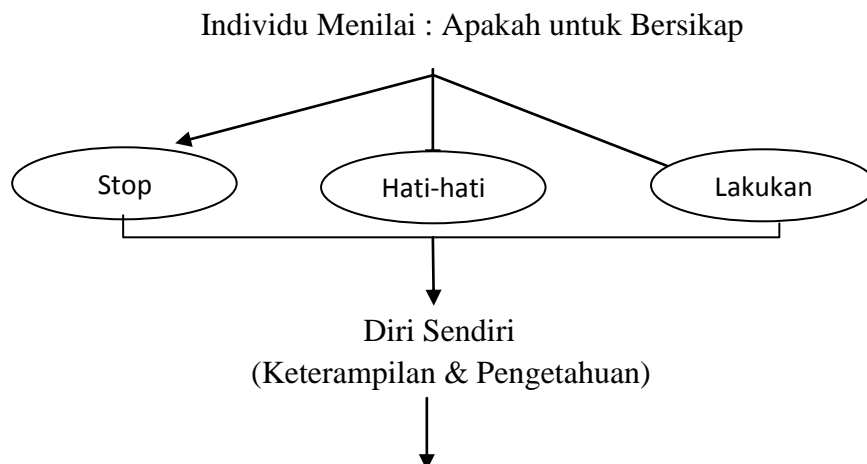


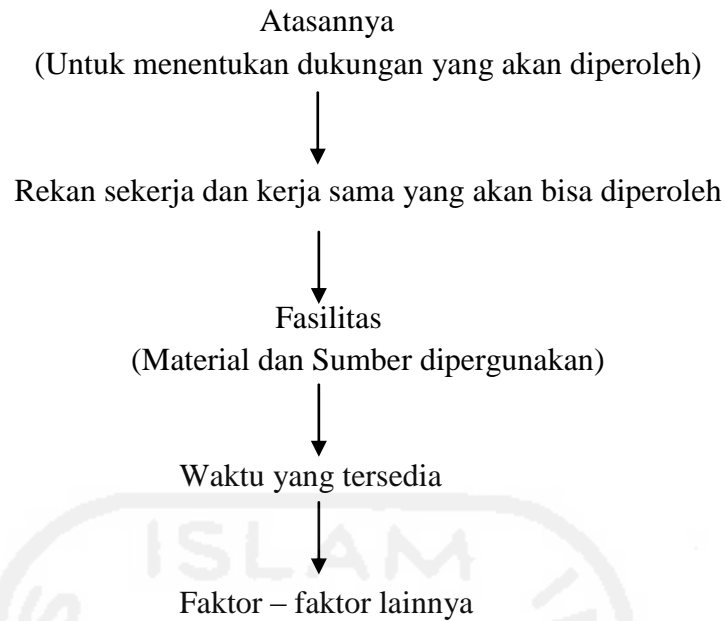
**Gambar 2.1**

***Reward Performance Model of Motivation***

Bagaimana dukungan dari atasannya agar ia bisa berhasil, dan sejauhmana kerja sama dengan rekan-rekannya akan membantu keberhasilannya. Atau, sejauhmana ia bisa memperoleh perlengkapan yang diperlukan dan berapa lama waktu yang tersedia untuk menjalankan pekerjaan tersebut apabila nilai manfaat yang akan diperoleh dan probabilitas keberhasilan pekerjaan tampak positif.

Karyawan tersebut umumnya memutuskan untuk melakukan kegiatan demi mencapai imbalan yang diinginkan seperti dalam skema pada Gambar 2.2 sebagai berikut :





**Gambar 2.2**  
**Penilaian Individu dalam Bersikap**

Apabila karyawan tersebut menjalankan sesuai dengan yang disyaratkan, maka ia seharusnya menerima hadiah yang dijanjikan. Sewaktu ia menerima imbalan tersebut, motifnya terpuaskan dan kepercayaan dia pada pola yang sama di masa yang akan datang diperkuat. Apakah ia bekerja dengan baik, tetapi menerima imbalan kurang dari yang dijanjikan, ia akan menjadi skeptis untuk masa-masa yang akan datang. Sebaliknya, apabila ia tidak bisa menjalankan dengan baik, dan tidak menerima imbalan, akibatnya mungkin berbeda. Kemungkinan yang pertama, ia menjadi tidak pada dirinya sendiri, mungkin dendam dengan faktor-faktor lainnya yang dirasa menjadi penyebabnya. Ia tidak mau lagi melakukan sesuatu yang sama, jikalau ia tidak merasa mampu seratus persen berhasil.

Kemungkinan lainnya adalah ia meningkatkan usahanya untuk mengatasi kegagalan tersebut. Dengan usaha yang bertambah mungkin ia bisa mengatasi kegagalan di waktu lalunya. Karenanya proses tersebut bisa dimulai kembali.

Apabila belum tentu segera terealisasi. Untuk itu individu tersebut akan melakukan evaluasi terhadap kelayakan hadiah. Ia akan membandingkan dengan usaha yang telah dikeluarkan untuk mencapai hadiah tersebut. Setelah itu, apabila ia merasa cukup, maka ia akan menjadi lebih kritis untuk masa yang akan datang. Apabila ia puas sebenarnya proses yang sama akan dilakukannya lagi.

#### **2.2.3.4 Faktor-faktor mempengaruhi kepuasan kerja**

Menurut Luthans (2002), ada enam faktor dalam kepuasan kerja pada karyawan, yaitu :

1. Pekerjaan itu sendiri (*The Work it Self*), dimana suatu pekerjaan-pekerjaan dapat menyediakan tugas-tugas yang menarik bagi individual itu sendiri. Hal yang menarik dari individu terhadap pekerjaan-pekerjaannya merupakan sumber utama dari kepuasan kerja. Elemen utamanya adalah :
  - a. *Autonomy*, yaitu tingkat dimana pekerjaan memberikan kebebasan atau kemandirian serta keleluasaan bagi karyawan dalam menjadwalkan pekerjaannya dan menentukan prosedur yang digunakan dalam menyelesaikan pekerjaannya tersebut.
  - b. *Feedback*, yaitu tingkat dimana dalam menyelesaikan aktivitas-aktivitas kerja yang dituntut oleh pekerjaan memberikan konsekuensinya pada pekerjaan guna memperoleh informasi langsung dan jelas mengenai aktivitas pekerjaan tersebut.
2. Upah (*Pay*), yaitu suatu balas jasa yang diterima karyawan dalam bentuk finansial atas pekerjaan yang telah mereka lakukan.
3. Peluang Promosi (*Promotion Opportunities*), yaitu peluang untuk mengalami peningkatan dalam hierarki. Kesempatan promosi tampaknya memiliki

berbagai pengaruh terhadap kepuasan kerja, ini dikarenakan promosi memiliki bentuk-bentuk yang berbeda, didampingi dengan imbalan-imbalan yang mendampinginya. Contoh : individu-individu yang dipromosikan atas lamanya bekerja seringkali menerima kepuasan kerja, akan tetapi tidak sebanyak kepuasan yang diterima jika dipromosikan atas dasar kinerja. Demikian suatu promosi dengan 10% kenaikan gaji tidak sama puasnyanya dengan kenaikan gaji 20%. Perbedaan ini menjelaskan mengapa promosi-promosi eksekutif lebih memuaskan daripada yang ada di level bawah.

4. Pengawasan (*Supervision*), yaitu hal yang cukup mempengaruhi dari kepuasan kerja. Kemampuan dari *supervisor* untuk menyediakan bantuan teknik dan dukungan. Hal tersebut dapat berupa dari adanya pengawasan yang langsung dilakukan oleh seorang atasan terhadap bawahannya.
5. Kelompok Kerja (*Work Group*), yaitu pada dasarnya kelompok kerja akan memiliki efek terhadap kepuasan kerja. Keramahan dari teman kerja yang kooperatif merupakan sumber yang sederhana terhadap kepuasan kerja untuk satu individu karyawan. Kelompok kerja berfungsi sebagai sumber dukungan kenyamanan, saran, nasihat, dan bantuan-bantuan terhadap satu individu pekerja. Kelompok kerja yang baik membuat pekerjaan lebih menyenangkan. Akan tetapi, faktor ini tidaklah terlalu penting terhadap kepuasan kerja. Di lain pihak, jika kondisi sebaliknya terjadi ketika orang-orang tidak akrab, maka faktor ini memiliki efek negatif terhadap kepuasan kerja.
6. Kondisi Kerja (*Working Condition*), yaitu kondisi kerja memiliki efek yang sederhana terhadap kepuasan kerja, jika kondisi kerjanya baik (bersih, dan memiliki lingkungan yang menarik), maka para karyawan akan menemukan bahwa sangat mudah untuk melakukan pekerjaan mereka, tetapi jika kondisi

kerja yang buruk (panas, lingkungan yang berisik), maka para karyawan akan merasakan sangat sulit untuk melakukan pekerjaan. Dalam kata lain pengaruh kondisi kerja terhadap kepuasan kerja, sama dengan kelompok kerja. Jika kondisinya baik maka tidak akan terdapat masalah, tetapi jika kondisinya buruk, maka akan terdapat masalah kepuasan kerja.

Sedangkan Malayu S.P Hasibuan (2007), mengemukakan faktor-faktor yang terdapat dalam kepuasan kerja, yaitu :

1. Balas jasa yang adil dan layak.
2. Penempatan yang tepat sesuai dengan keahlian.
3. Berat ringannya pekerjaan.
4. Suasana dan lingkungan pekerjaan.
5. Peralatan yang menunjang pelaksanaan pekerjaan.
6. Sikap pemimpin dalam kepemimpinannya.
7. Sifat pekerjaan monoton atau tidak.

#### **2.2.3.5 Indikator kepuasan kerja**

Kepuasan kerja dalam hal apapun sangat penting karena kecenderungan untuk meningkatkan kinerja pegawai kantor pertanahan tidak akan dapat tercapai tanpa adanya kepuasan kerja pegawai. Dimana pimpinan selaku pemegang kendali memang harus selalu memperhatikan kepuasan kerja pegawai karena kalau pegawainya merasa puas maka yang akan merasa untung adalah kantor pertanahan itu sendiri. Dan hal ini sangat berpengaruh pada tujuan dari kantor pertanahan. Selain itu karyawan yang merasa puas dalam bekerja senantiasa akan selalu bersikap positif.

Menurut Veithzal (2004) secara teoritis, faktor–faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja sangat banyak jumlahnya, seperti gaya kepemimpinan, produktivitas kerja, perilaku, *locus of control*, pemenuhan harapan penggajian dan efektivitas kerja. Faktor–faktor yang biasanya digunakan untuk mengukur kepuasan kerja seorang karyawan adalah sebagai berikut :

1. Isi pekerjaan, penampilan tugas pekerjaan yang aktual dan sebagai kontrol terhadap pekerjaan
2. Supervisi
3. Organisasi dan manajemen
4. Kesempatan untuk maju
5. Gaji dan keuntungan dalam bidang finansial lainnya seperti adanya insentif
6. Rekan kerja
7. Kondisi pekerjaan.

Selain itu, menurut *Job Descriptive Index (JDI)* faktor penyebab kepuasan kerja adalah sebagai berikut : Bekerja pada tempat yang tepat, Pembayaran yang sesuai, Organisasi dan manajemen, Supervisi pada pekerjaan yang tepat, Orang yang berada dalam pekerjaan yang tepat. Salah satu cara untuk menentukan apakah pekerja puas dengan pekerjaannya ialah dengan membandingkan pekerjaan mereka dengan beberapa pekerjaan ideal tertentu (teori kesenjangan).

Berdasarkan penelitian Mahben dan Gunistiyo (2011) pelayanan dan fasilitas memberikan pengaruh terhadap kepuasan konsumen pada Perum Pegadaian di Kabupaten Tegal. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik pelayanan yang diberikan dan semakin baik fasilitas yang disediakan, maka akan semakin baik pula kepuasan yang dirasakan konsumennya.



Kepuasan kerja merupakan salah satu faktor penting yang mempengaruhi kepuasan hidup, karena sebagian besar waktu manusia dihabiskan di tempat kerja. Berikut ini beberapa pengertian kepuasan kerja yang diambil dari beberapa sumber. Indikator dari kepuasan kerja menurut (Sutrisno, 2009):

1. Kesempatan untuk maju. Dalam hal ini, ada tidaknya kesempatan untuk memperoleh pengalaman dan peningkatan kemampuan selama kerja.
2. Keamanan kerja. Faktor ini disebut sebagai penunjang kepuasan kerja, baik bagi karyawan. Keadaan yang aman sangat mempengaruhi perasaan karyawan selama kerja.
3. Gaji. Gaji lebih banyak menyebabkan ketidakpuasan, dan jarang orang mengekspresikan kepuasan kerjanya dengan sejumlah uang yang diperolehnya.
4. Perusahaan dan manajemen. Perusahaan dan manajemen yang baik adalah yang mampu memberikan situasi dan kondisi kerja yang stabil.
5. Pengawasan. Sekaligus atasannya. Supervisi yang buruk dapat berakibat absensi dan *turnover*.
6. Faktor Intrinsik dari pekerjaan. Atribut yang ada dalam pekerjaan mensyaratkan keterampilan tertentu. Sukar dan mudahnya serta kebanggaan akan tugas dapat meningkatkan atau mengurangi kepuasan.
7. Kondisi kerja. Termasuk di sini kondisi tempat kerja, ventilasi, penyiaran, kantin dan tempat parkir.
8. Aspek sosial dalam pekerjaan. Merupakan salah satu sikap yang sulit digambarkan tetapi dipandang sebagai faktor yang menunjang puas atau tidak puas dalam bekerja.

9. Komunikasi. Komunikasi yang lancar antar karyawan dengan pihak manajemen banyak dipakai alasan untuk menyukai jabatannya. Dalam hal ini adanya kesediaan pihak atasan untuk mau mendengar, memahami dan mengakui pendapat ataupun prestasi karyawannya sangat berperan dalam menimbulkan rasa puas terhadap kerja.
10. Fasilitas. Fasilitas rumah sakit, cuti, dana pensiun, atau perumahan merupakan standar suatu jabatan dan apabila dapat dipenuhi akan menimbulkan rasa puas.

Dalam penelitian ini indikator kepuasan yang digunakan mengadopsi sesuai dengan lingkungan kerja yang ada di kantor pertanahan yang meliputi antara lain:

1. Keiklasan bekerja.
2. Kecintaan pada pekerjaan.
3. Memiliki antusiasme tinggi.
4. Keinginan untuk lebih maju.
5. Perasaan ringan dalam bekerja.

## **2.2.4 Loyalitas Pegawai**

### **2.2.4.1 Pengertian loyalitas pegawai**

Dalam melaksanakan kegiatan kerja pegawai tidak akan terlepas dari loyalitas dan sikap kerja, sehingga dengan demikian pegawai tersebut akan selalu melaksanakan pekerjaan dengan baik. Pegawai merasakan adanya kesenangan yang mendalam terhadap pekerjaan yang dilakukan. Menurut Hasibuan (2011), mengemukakan bahwa loyalitas atau kesetiaan merupakan salah satu unsur yang digunakan dalam penilaian karyawan yang mencakup kesetiaan terhadap pekerjaannya, jabatannya dan organisasi. Kesetiaan ini dicerminkan oleh

kesediaan karyawan menjaga dan membela organisasi didalam maupun diluar pekerjaan dari rongrongan orang yang tidak bertanggung jawab. Poerwopoespito (2005), juga menjelaskan bahwa sikap karyawan sebagai bagian dari perusahaan yang paling utama adalah loyal. Sikap ini diantaranya tercermin dari terciptanya suasana yang menyenangkan dan mendukung ditempat kerja, menjaga citra perusahaan dan adanya kesediaan untuk bekerja dalam jangka waktu yang lebih panjang.

Sedangkan loyal menurut Siagian (2005) suatu kecenderungan karyawan untuk tidak pindah ke perusahaan lain. Menurut Robbins (2003) loyalitas adalah keinginan untuk memproteksi dan menyelamatkan wajah bagi orang lain. Fletcher merumuskan loyalitas sebagai kesetiaan kepada seseorang dengan tidak meninggalkan, membelot atau tidak mengkhianati yang lain pada waktu diperlukan.

Lebih lanjut, terdapat beberapa ciri karyawan yang memiliki loyalitas yang rendah diantaranya karena sifat karakternya (bawaan), kekecewaan karyawan, dan sikap atasan, serta perasaan negatif, seperti ingin meninggalkan perusahaan, merasa bekerja di perusahaan lain lebih menguntungkan, tidak merasakan manfaat, dan menyesali bergabung dengan perusahaan. Adapun karakteristik karyawan yang menunjukkan loyalitas yang tinggi terhadap perusahaan diantaranya adalah: bersedia bekerja melebihi kondisi biasa, merasa bangga atas prestasi yang dicapai perusahaan, merasa terinspirasi, bersedia mengorbankan kepentingan pribadi, merasa ada kesamaan nilai dengan perusahaan. Oleh karena itu loyalitas para karyawan bukan hanya sekedar kesetiaan fisik atau keberadaannya di dalam organisasi, namun termasuk pikiran, perhatian, gagasan, serta dedikasinya tercurah sepenuhnya kepada organisasi. Saat ini

loyalitas para karyawan bukan sekedar menjalankan tugas-tugas serta kewajibannya sebagai karyawan yang sesuai dengan uraian-uraian tugasnya atau disebut juga dengan *job description*, melainkan berbuat seoptimal mungkin untuk menghasilkan yang terbaik dari organisasi (Utomo, 2002).

#### 2.2.4.2 Aspek-aspek loyalitas pegawai

Aspek-aspek loyalitas kerja yang terdapat pada individu dikemukakan oleh Saydam (2000) yang menitikberatkan pada pelaksanaan kerja yang dilakukan karyawan antara lain:

1. Ketaatan atau kepatuhan. Ketaatan yaitu kesanggupan seorang pegawai untuk mentaati segala peraturan kedinasan yang berlaku dan mentaati perintah dinas yang diberikan atasan yang berwenang, serta sanggup tidak melanggar larangan yang ditentukan. Ciri-ciri ketaatan yaitu :
  - a. Mentaati segala peraturan perundang-undangan dan ketentuan yang berlaku.
  - b. Mentaati perintah kedinasan yang diberikan atasan yang berwenang dengan baik
  - c. Selalu mentaati jam kerja yang sudah ditentukan
  - d. Selalu memberikan pelayanan kepada masyarakat dengan sebaik-baiknya.
2. Bertanggung jawab. Tanggungjawab adalah kesanggupan seorang karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan yang diserahkan kepadanya dengan baik, tepat waktu, serta berani mengambil resiko untuk keputusan yang dibuat atau tindakan yang dilakukan. Ciri-ciri tanggung jawab yaitu:
  - a. Dapat menyelesaikan tugas dengan baik dan tepat waktu,

- b. Selalu menyimpan atau memelihara barang-barang dinas dengan sebaik-baiknya,
  - c. Mengutamakan kepentingan dinas dari kepentingan golongan,
  - d. Tidak pernah berusaha melemparkan kesalahan yang dibuatnya kepada orang lain
3. Pengabdian. Pengabdian yaitu sumbangan pemikiran dan tenaga secara ikhlas kepada perusahaan.
  4. Kejujuran. Kejujuran adalah keselarasan antara yang terucap atau perbuatan dengan kenyataan. Ciri-ciri kejujuran yaitu :
    - a. Selalu melakukan tugas dengan penuh keikhlasan tanpa merasa dipaksa,
    - b. Tidak menyalahgunakan wewenang yang ada padanya,
    - c. Melaporkan hasil pekerjaan kepada atasan apa adanya.

Unsur-unsur loyalitas yang lain dikemukakan oleh Steers & Porter (1983) berhubungan dengan sikap yang akan dilakukan karyawan, dan merupakan proses psikologis terciptanya loyalitas kerja dalam perusahaan, antara lain :

1. Dorongan yang kuat untuk tetap menjadi anggota perusahaan, kekuatan aspek ini sangat dipengaruhi oleh keadaan individu, baik kebutuhan, tujuan maupun kecocokan individu dalam perusahaan.
2. Keinginan untuk berusaha semaksimal mungkin bagi perusahaan. Kesamaan persepsi antara karyawan dan perusahaan dan yang didukung oleh kesamaan tujuan dalam perusahaan mewujudkan keinginan yang kuat untuk berusaha maksimal, karena dengan pribadi juga perusahaan akan terwujud.
3. Kepercayaan yang pasti dan penerimaan yang penuh atas nilai-nilai perusahaan. Kepastian kepercayaan yang diberikan karyawan tercipta dari

operasional dari perusahaan yang tidak lepas dari kepercayaan perusahaan terhadap karyawan itu sendiri untuk melaksanakan pekerjaannya.

Karyawan yang memiliki loyalitas tinggi akan memiliki sikap kerja yang positif. Sikap kerja yang positif meliputi :

1. Kemauan untuk bekerja sama. Bekerja sama dengan orang-orang dalam suatu kelompok akan memungkinkan perusahaan dapat mencapai tujuan yang tidak mungkin dicapai oleh orang-orang secara individual.
2. Rasa memiliki. Adanya rasa ikut memiliki karyawan terhadap perusahaan akan membuat karyawan memiliki sikap untuk ikut menjaga dan bertanggung jawab terhadap perusahaan sehingga pada akhirnya akan menimbulkan loyalitas demi tercapainya tujuan perusahaan.
3. Hubungan antar pribadi. Karyawan yang mempunyai loyalitas tinggi mereka akan mempunyai sikap fleksibel kearah hubungan antara pribadi. Hubungan antara pribadi ini meliputi : hubungan sosial diantara karyawan. Hubungan yang harmonis antara atasan dan karyawan, situasi kerja dan sugesti dari teman sekerja.
4. Suka terhadap pekerjaan. Perusahaan harus dapat menghadapi kenyataan bahwa karyawannya tiap hari datang untuk bekerja sama sebagai manusia seutuhnya dalam hal melakukan pekerjaan yang akan dilakukan dengan senang hati.

#### **2.2.4.3 Faktor-faktor yang mempengaruhi loyalitas pegawai**

Lima (5) faktor yang menjadi tolok ukur sumber daya manusia yang mempunyai loyalitas atau komitmen (Utomo, 2002), yaitu:

1. Karyawan tersebut berada di perusahaan tertentu.

2. Karyawan tersebut mengenal seluk beluk bisnis perusahaannya maupun para pelanggannya dengan baik.
3. Karyawan tersebut turut berperan dalam mempertahankan hubungan dengan pelanggan yang menguntungkan bagi perusahaannya.
4. Karyawan tersebut merupakan aset tak berwujud yang tidak dapat ditiru oleh para pesaing.
5. Karyawan tersebut mempromosikan perusahaannya, baik dari sudut produk, layanan, sebagai tempat kerja yang ideal maupun keunggulan kinerja dan masa depan yang lebih baik.

Sedangkan menurut Steers dan Porter (1983) menyatakan bahwa timbulnya loyalitas kerja dipengaruhi oleh faktor-faktor berikut ini :

1. Karakteristik pribadi, meliputi usia, masa kerja, jenis kelamin, tingkat pendidikan, prestasi yang dimiliki, ras, dan sifat kepribadian.
2. Karakteristik pekerjaan, meliputi tantangan kerja, stres kerja, kesempatan untuk berinteraksi sosial, *job enrichment*, identifikasi tugas, umpan balik tugas, dan kecocokan tugas.
3. Karakteristik desain perusahaan, yang dapat dilihat dari sentralisasi, tingkat formalitas, tingkat keikutsertaan dalam pengambilan keputusan, paling tidak telah menunjukkan berbagai tingkat asosiasi dengan tanggung jawab perusahaan, ketergantungan fungsional maupun fungsi kontrol perusahaan.
4. Pengalaman yang diperoleh dalam perusahaan, yaitu internalisasi individu terhadap perusahaan setelah melaksanakan pekerjaan dalam perusahaan tersebut meliputi sikap positif terhadap perusahaan, rasa percaya terhadap perusahaan sehingga menimbulkan rasa aman, merasakan adanya kepuasan pribadi yang dapat dipenuhi oleh perusahaan.

#### **2.2.4.4 Indikator loyalitas pegawai**

Loyalitas karyawan sangat dibutuhkan dalam lingkup kantor pertanahan karena merupakan sikap mental karyawan yang ditunjukkan oleh sikap setia terhadap organisasi dalam keadaan baik atau buruk. Loyalitas karyawan ditunjukkan dengan komitmen karyawan terhadap organisasi, komitmen dalam berorganisasi dapat terbentuk karena adanya beberapa faktor baik dari organisasi maupun dari individu sendiri.

Berdasarkan penelitian Sonnia (2014) loyalitas merupakan sikap mental karyawan yang ditunjukkan pada keberadaan perusahaan. Adapun indikator loyalitas kerja karyawan adalah :

1. Menaati peraturan
2. Mampu bekerja dengan baik
3. Tepat waktu
4. Berani mengambil resiko
5. Memiliki ide kreatif tanpa paksaan
6. Melaksanakan tugas tanpa paksaan
7. Tidak menyalahgunakan wewenang
8. Melaporkan hasil kerja pada atasan

Dalam penelitian ini indikator loyalitas kerja yang digunakan mengadopsi sesuai dengan yang ada di lingkungan kantor pertanahan yang meliputi antara lain:

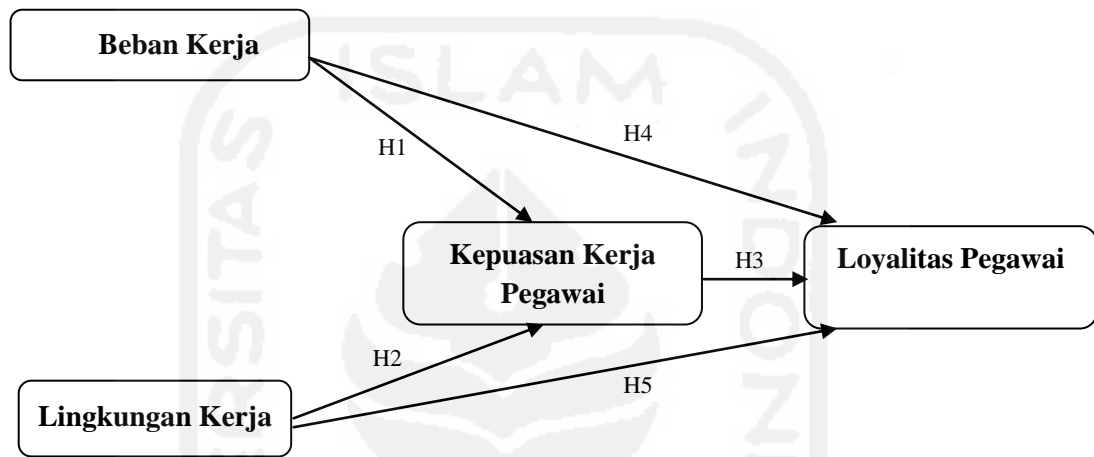
1. Taat pada peraturan
2. Siap menerima resiko dari setiap pekerjaan
3. Karyawan melaksanakan pekerjaan dengan penuh kesungguhan.



4. Mau mengorbankan kepentingan pribadi demi kepentingan organisasi.
5. Rasa bangga terhadap pekerjaan

### 2.3 Kerangka Pikir Penelitian

Dalam memperjelas gambaran penelitian secara keseluruhan dan agar penelitian lebih terarah, maka dibuat kerangka pemikiran sebagai berikut:



**Gambar 2.3.**  
**Kerangka Pikir Penelitian**

### 2.4 Pengaruh Antar Variabel

#### 2.4.1 Pengaruh beban kerja terhadap kepuasan kerja

Beban kerja dapat menjadi positif, dan hal ini mengarah ke peningkatan kinerja. Adanya penerapan beban kerja membuat karyawan dituntut untuk mengeluarkan seluruh potensi yang dimiliki. Beban kerja yang tinggi menjadikan penilaian kinerja yang dilakukan oleh supervisor menjadi sangat penting, karena berkaitan dengan kinerja serta besaran bonus yang akan diterima karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Zeytinoglu dan Denton (2007) terhadap pekerja di Ontario tentang hubungan beban kerja dan kepuasan kerja menunjukkan hasil yang berbeda pada analisis deskriptif dan regresi. Melalui analisis deskriptif

didapatkan hasil bahwa secara umum para pekerja itu puas dengan pekerjaan mereka meski mereka merasa beban kerja mereka berat, tetapi dari hasil analisis regresi menunjukkan hubungan yang signifikan dengan korelasi negatif antara beban kerja dengan kepuasan kerja responden. Semakin tinggi persepsi beban kerja responden maka semakin rendah tingkat kepuasan kerjanya. Hal ini sesuai dengan pernyataan 3 bahwa seseorang yang mempunyai beban kerja yang tinggi maka akan mempengaruhi kepuasan kerja.

Berdasarkan penelitian Pratama (2008) faktor penyebab loyalitas karyawan seperti yaitu salah satunya karena adanya kepuasan kerja yang menciptakan rasa bangga karyawan bekerja, karyawan melaksanakan pekerjaan dengan penuh kesungguhan, dan keinginan karyawan menetap lama di perusahaan. Sama halnya dengan penelitian yang dilakukan Medical Shocker (2008) dibidang jasa pelayanan kesehatan bahwa semakin tinggi otonomi maka semakin tinggi kepuasan kerja perawat dan semakin tinggi beban kerja maka semakin rendah kepuasan kerja yang dimiliki perawat.

Berdasarkan hasil pembahasan tersebut maka dikemukakan hipotesis penelitian sebagai berikut :

H1 : Beban kerja berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja pegawai Kantor Pertanahan Kabupaten Bantul

#### **2.4.2 Pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja**

Adanya pengaruh antara lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja telah dibuktikan oleh penelitian yang dilakukan oleh Diane Applebaum, Susan Fowler, Nancy Fiedler, Omowunmi Osinubi, dan Mark Robson (2014) dimana lingkungan kerja sangat berpengaruh terhadap kepuasan kerja seseorang, terbukti

didalam jurnal tersebut mengatakan bahwa lingkungan kerja secara fisik maupun nonfisik mempunyai dampak positif dan negatif, dimana lingkungan kerja yang buruk akan mempengaruhi tingkat stress karyawan dalam pekerjaannya, begitu juga sebaliknya. Kepuasan kerja menurun dipengaruhi oleh beberapa faktor menurut Brackett, Palomera, Kaja, Beyes dan Salovey (2010) menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, antara lain hubungan antar pegawai, faktor individu, faktor luar, faktor suasana kerja, faktor lingkungan kerja, dan faktor kompensasi. Faktor kondisi lingkungan kerja meliputi jenis pekerjaan, waktu kerja dan sistem kerja, keadaan alat perlengkapan dan mesin-mesin.

Kalisch dan Rochman (2010) menjelaskan bahwa faktor lingkungan kerja mempengaruhi kondisi psikis pegawai. Jenis pekerjaan yang tidak sesuai dengan individu, waktu kerja dibatasi oleh banyaknya pekerjaan yang harus diselesaikan, peralatan kerja yang kurang mendukung akan mempengaruhi beban kerja pegawai. Sama halnya dengan pendapat Diane Applebaum, Susan Fowler, Nancy Fiedler, Omowunmi Osinubi, dan Mark Robson (2014) Lingkungan kerja sangat berpengaruh terhadap kepuasan kerja seseorang, terbukti didalam jurnal tersebut mengatakan bahwa lingkungan kerja secara fisik maupun nonfisik mempunyai dampak positif dan negatif. Sedangkan penelitian yang dilakukan Pratama (2008) lingkungan kerja memiliki kontribusi terbesar terhadap kepuasan kerja sebesar 46,9%. Hal ini menjelaskan bahwa semakin kondusif lingkungan kerja mampu meningkatkan kepuasan karyawan dalam bekerja.

Berdasarkan hasil pembahasan tersebut maka dikemukakan hipotesis penelitian sebagai berikut :

H2 : Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja pegawai Kantor Pertanahan Kabupaten Bantul.

### **2.4.3 Pengaruh kepuasan kerja terhadap loyalitas Pegawai**

Kepuasan kerja dalam hal apapun sangat penting karena kecenderungan untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam perusahaan tidak akan dapat tercapai tanpa adanya kepuasan kerja karyawan. Dimana pihak perusahaan memang harus selalu memperhatikan kepuasan kerja karyawannya karena kalau karyawannya merasa puas maka yang akan merasa untung adalah perusahaannya itu sendiri. Dan hal ini sangat berpengaruh pada tujuan dari perusahaan. Selain itu karyawan yang merasa puas dalam bekerja senantiasa akan selalu bersikap positif dan selalu mempunyai kreativitas yang tinggi.

Loyalitas kerja akan tercipta apabila karyawan merasa tercukupi dalam memenuhi kebutuhan hidup dari pekerjaannya, sehingga mereka betah bekerja dalam suatu perusahaan. Dari hasil penelitian diketahui bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara variabel kepuasan kerja dan loyalitas kerja dimana setiap dimensi dalam kepuasan kerja memiliki hubungan dengan loyalitas kerja. Penelitian yang dilakukan Chetna Pandey, MS; Rajni Khare, MRS (2012) temuan penelitian menyimpulkan bahwa ada dampak yang signifikan dari pekerjaan kepuasan dan komitmen organisasi pada loyalitas karyawan di industri manufaktur dan dalam hal kepuasan kerja industri jasa memiliki dampak pada loyalitas karyawan.

Selain itu Chetna Pandey dan Rajni Khare (2012), menemukan bahwa penilaian kinerja memainkan peran dalam hubungan antara kepuasan karyawan dan loyalitas karyawan dalam penelitian ini. Penilaian kinerja merupakan elemen penting dari kepuasan karena berhubungan positif dengan kepuasan kerja,

komitmen organisasi dan terkait negatif terhadap *turnover intentions*. Kepuasan kerja dan komitmen organisasi menjadi definisi yang lebih luas dari kesetiaan atau loyalitas. Sejalan dengan penelitian yang dilakukan Wibowo dan Sutanto (2013) kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan CV. Pratama Jaya. Karyawan departemen penjualan CV. Pratama Jaya merasa nyaman dan senang akan pekerjaan yang diterima serta hasil kerja yang dihasilkan memuaskan. Pratama (2008) kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap loyalitas kerja. Hal ini menjelaskan adanya kepuasan dalam diri karyawan saat bekerja akan menimbulkan sikap loyal karyawan, karena segala kebutuhan karyawan telah terpenuhi sesuai dengan apa yang diharapkan karyawan.

Berdasarkan hasil pembahasan tersebut maka dikemukakan hipotesis penelitian sebagai berikut :

H3 : Kepuasan kerja pegawai berpengaruh positif terhadap loyalitas pegawai Kantor Pertanahan Kabupaten Bantul.

#### **2.4.4 Pengaruh beban kerja terhadap loyalitas Pegawai**

Beban kerja artinya setiap karyawan melaksanakan tugas pekerjaan yang dipercayakan untuk dikerjakan dan dipertanggung jawabkan oleh satuan organisasi atau seorang karyawan tertentu sesuai dengan kemampuan dan kesanggupan sehingga efektivitas kerja akan berhasil dengan baik. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Pratama (2008) Beban kerja terhadap loyalitas karyawan memiliki hubungan sedang yaitu 0,598 dan searah. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi beban kerja yang dirasakan pegawai akan berpengaruh terhadap penurunan sikap loyalitas terhadap perusahaan.

Berdasarkan hasil pembahasan tersebut maka dikemukakan hipotesis penelitian sebagai berikut :

H4 : Beban kerja pegawai berpengaruh negatif terhadap loyalitas pegawai Kantor Pertanahan Kabupaten Bantul.

#### **2.4.5 Pengaruh lingkungan kerja terhadap loyalitas Pegawai**

Lingkungan kerja dalam perusahaan sangat penting untuk diperhatikan manajemen. Meskipun lingkungan kerja tidak melaksanakan proses produksi dalam suatu perusahaan, namun lingkungan kerja mempunyai pengaruh langsung terhadap pegawai yang melaksanakan proses produksi tersebut. Adapun faktor lain yang dapat menjadikan karyawan dapat bersikap loyal terhadap perusahaan ialah dengan adanya lingkungan kerja yang aman dan nyaman. Lingkungan kerja yang memuaskan bagi karyawan dapat meningkatkan kinerja, sebaliknya lingkungan kerja yang tidak memadai dapat menurunkan kinerja karyawan dan akhirnya motivasi kerja karyawan menurun.

Hal ini menunjukkan adanya lingkungan kerja yang kondusif, nyaman dan keamanan terjaga akan berdampak pada peningkatan loyalitas kerja karyawannya. Sama halnya penelitian yang dilakukan Purwandari (2008) terdapat pengaruh positif lingkungan kerja terhadap loyalitas kerja karyawan. Sebanding dengan Amanah, dkk (2012) lingkungan kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan.

Berdasarkan hasil pembahasan tersebut maka dikemukakan hipotesis penelitian sebagai berikut :

H5 : Lingkungan kerja pegawai berpengaruh positif terhadap loyalitas pegawai Kantor Pertanahan Kabupaten Bantul

oi



