

# Jurnal Pijar

## Studi Manajemen dan Bisnis

<https://e-journal.naureendigiton.com/index.php/pmb>

Vol. 1 No. 2, 2023, Hal. 232 - 242

ISSN 2963-0606 (Online)

ISSN 2964-9749 (Print)

### LITERATUR REVIEW: PENGARUH KENYAMANAN DIDALAM LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KUALITAS KERJA

Septiani<sup>1</sup>, Suci Fitriani<sup>2</sup>

<sup>1,2,3</sup> Institut Manajemen Wiyata Indonesia

#### Abstrak

Kesuksesan jangka panjang dari perusahaan bergantung pada pentingnya manusia karena banyak dari sumber daya dari perusahaan itu sendiri dapat diimitasi, kecuali untuk sumber daya manusianya. Maka, perlu dilakukan aktivitas – aktivitas seperti pelatihan dan pembekalan untuk karyawan. Pelatihan merupakan indikator penting yang diberikan kepada karyawan dan merupakan sayap investasi yang dilakukan oleh orang-orang. Dalam perihal urusan karyawan, partisipasi dalam program pelatihan, yang mana biaya ditanggung oleh perusahaan, dapat memungkinkan mereka merasa istimewa dan meningkatkan pengetahuan dan keterampilan. Meskipun ada persaingan ketat untuk berbagai pekerjaan yang ada, banyak organisasi mengalami tingkat pergantian karyawan yang cukup tinggi. Angka pergantian karyawan di berbagai negara berbeda-beda. Namun, penyebab utamanya adalah ketidakpuasan kerja. Proses organisasi juga menentukan sejauh mana karyawan puas dengan pekerjaan mereka. Motivasi intrinsik dan ekstrinsik karyawan serta konteks organisasi (kebijakan, prosedur, sistem, dan budaya dan iklim) mempengaruhi kepuasan karyawan dengan system organisasi yang ada. Pada artikel ini akan dibahas 2 hal pokok yang pertama menyelidiki hubungan antara kegiatan pelatihan dan motivasi dari manusia sebagai fungsi manajemen sumber daya dalam rangka memahami peranan kegiatan pelatihan dalam meningkatkan motivasi karyawan dan yang kedua adalah memeriksa faktor-faktor penentu nyaman karyawan dan efeknya pada kepuasan kerja, serta pemisahan dan kinerja; mendefinisikan kepuasan karyawan sebagai kebahagiaan karyawan/kesenangan di tempat kerja yang dipicu oleh motivasi intrinsik dan ekstrinsik karyawan dan konteks organisasi; dan menganggap kepuasan karyawan sebagai faktor penting yang mempengaruhi kepuasan kerja personil.

**Kata Kunci:** Kenyamanan Kerja, Kepuasan Kerja, Manajemen, Motivasi, Pelatihan

#### Abstract

*The long-term success of the company depends on the importance of people because many of the resources of the company itself can be imitated, except for its human resources. So, it is necessary to carry out activities such as training and debriefing for employees. Training is an important indicator provided to employees and is an investment made by people. In the case of employees, participation in training programs, which are paid for by the company, can enable them to feel special and increase their knowledge and skills. Even though there is intense competition for the various jobs available, many organizations experience fairly high employee turnover rates. The employee turnover rate varies from country to country. However, the main cause is job dissatisfaction. Organizational processes also determine the extent to which employees are satisfied with their jobs. The intrinsic and extrinsic motivation of employees, as well as organizational context (policies, procedures, systems, and culture and climate), affect employee satisfaction with the existing organizational system. In this article, 2 main points will be discussed, the first is to investigate the relationship between training activities and human motivation as a function of resource management to understand the role of training activities in increasing employee motivation*

*and the second is to examine the determinants of employee comfort and their effect on job satisfaction. , as well as separation and performance; defines employee satisfaction as employee happiness/pleasure at work triggered by employee intrinsic and extrinsic motivation and organizational context, and considers employee satisfaction as an important factor affecting personnel job satisfaction.*

**Keywords:** *Job Satisfaction, Management, Motivation, Training, Work Contentment*

Alamat  
Korespondensi  
*E-mail: asepti314@gmail.com*

## Pendahuluan

Kesuksesan jangka panjang dari perusahaan bergantung pada pentingnya manusia karena banyak dari sumber daya dari perusahaan itu sendiri dapat diimitasi, kecuali untuk sumber daya manusianya. Oleh karena itu, sangat penting untuk memastikan bahwa sumber daya manusia pada suatu perusahaan melakukan aktivitas mereka secara sukarela. Dengan kata lain, motivasi dari masing – masing individual untuk bekerja dan memajukan perusahaan adalah faktor penting yang berperan dalam kesuksesan suatu perusahaan. Namun, manusia tidak hanya bertindak sesuai dengan motif ekonomi saja dan mereka memiliki berbagai kebutuhan yang harus dipenuhi sebagai seorang manusia. Banyak dari perusahaan besar saat ini mengakui bahwa staff yang dilatih dan diberi bekal ilmu dengan baik merupakan faktor kesuksesan yang cukup kritical untuk mereka. Maka, perlu dilakukan aktivitas – aktivitas seperti pelatihan dan pembekalan untuk karyawan. Pelatihan dapat dilakukan untuk meningkatkan kualitas individual selagi menaikkan produktivitas organisasi.

Tidak diragukan lagi, kegiatan pelatihan adalah fungsi manajemen sumber daya manusia yang berkelanjutan untuk memfasilitasi adaptasi karyawan untuk kondisi atau lingkungan baru, dan juga untuk meningkatkan kemampuan pengambilan keputusan dan kemampuan pemecahan masalah di lingkungan – lingkungan terkait. Pelatihan merupakan indikator penting yang diberikan kepada karyawan dan merupakan sayap investasi yang dilakukan oleh orang-orang. Dalam perihal urusan karyawan, partisipasi dalam program pelatihan, yang mana biaya ditanggung oleh perusahaan, dapat memungkinkan mereka merasa istimewa dan meningkatkan pengetahuan dan keterampilan. Dengan cara ini, mereka dapat melakukan tugas mereka dengan lebih termotivasi tanpa merasa kurang.

Meskipun ada persaingan ketat untuk berbagai pekerjaan yang ada, banyak organisasi mengalami tingkat pergantian karyawan yang cukup tinggi. Angka pergantian karyawan di berbagai negara berbeda-beda. Namun, penyebab utamanya adalah ketidakpuasan kerja. Kesejahteraan karyawan, termasuk kepuasan karyawan (Rasmussen et al. 2016), harus menjadi ukuran utama kepuasan kerja. Tidak mungkin mengukur kepuasan kerja dengan tepat. Para peneliti menyarankan untuk mengukurnya dengan satu faktor pengintegrasian, “Secara keseluruhan, saya sangat puas dengan pekerjaan saya” (Scarpello and Campbell 1983), karena ini adalah ukuran inklusif berdasarkan persepsi yang dilaporkan sendiri, dan upaya lain akan bias. Motivasi intrinsik dan ekstrinsik karyawan (Nagy 2002; Teece, Pisano, and Shuen 1997)

Berkontribusi pada kepuasan kerja, dan akibatnya pada kepuasan kerja. Proses organisasi juga menentukan sejauh mana karyawan puas dengan pekerjaan mereka. Motivasi intrinsik dan ekstrinsik karyawan serta konteks organisasi (kebijakan, prosedur, sistem, dan budaya dan iklim) mempengaruhi kepuasan karyawan dengan system organisasi yang ada. Kepuasan kerja dianggap sebagai tahap menengah dari kenyamanan karyawan, yang mengarah pada kepuasan kerja. Selain itu, kepuasan karyawan diukur dengan motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik serta konteks organisasi. Di antara banyak faktor lainnya, termasuk kesejahteraan karyawan dan kepuasan karyawan, hal-hal tersebut harus menentukan tingkat untuk dimana karyawan merasa puas dengan pekerjaannya. Kepuasan karyawan juga berdampak pada kinerja dan niat untuk tinggal. (Anon 2010) mengukur kepuasan karyawan dengan kondisi psikologis dan karyawan: tegang, khawatir, gelisah, puas, tenang dan santai. (de Menezes and Wood 2015) mengukur kepuasan karyawan dengan kategori manajemen kualitas total: tepat waktu, pekerjaan pengayaan, manajemen keterlibatan tinggi, dukungan motivasi (umpan balik survei, prioritas diberikan pada rekrutmen internal, motivasi sebagai kriteria seleksi, keamanan kerja jaminan, status tunggal dan pembayaran variabel).

Pada artikel ini akan dibahas 2 hal pokok yang pertama menyelidiki hubungan antara kegiatan pelatihan dan motivasi dari manusia sebagai fungsi manajemen sumber daya dalam rangka memahami peranan kegiatan pelatihan dalam meningkatkan motivasi karyawan dan yang kedua adalah memeriksa faktor- faktor penentu nyaman karyawan dan efeknya pada kepuasan kerja, serta pemisahan dan kinerja; mendefinisikan kepuasan karyawan sebagai kebahagiaan karyawan/ kesenangan di tempat kerja yang dipicu oleh motivasi intrinsik dan ekstrinsik

karyawan dan konteks organisasi; dan menganggap kepuasan karyawan sebagai faktor penting yang mempengaruhi kepuasan kerja personil.

## **Metode Penelitian**

Metode penelitian ini menggunakan metode penelitian literatur review. Metode ini adalah sebuah cara yang sistematis dan eksplisit untuk melakukan identifikasi dan sintesis terhadap karya-karya hasil penelitian dan hasil pemikiran yang sudah ada terkait topik yang akan diteliti.

Adapun penelitian ini bersifat analisis deskriptif, yakni penguraian secara teratur data yang telah diperoleh, kemudian diberikan pemahaman dan penjelasan agar dapat dipahami dengan baik oleh pembaca. Teknik pengumpulan data menggunakan system kepustakaan yaitu, artikel dan jurnal ilmiah yang berhubungan dengan topik yang diangkat dengan kata kunci kenyamanan kerja, kepuasan kerja, manajemen, motivasi, pelatihan. Artikel atau jurnal ilmiah yang digunakan, bersumber dari Google Scholar, Elsevier, Sage, Emerald, Taylor, dan Wiley.

## **Hasil dan Pembahasan**

Berikut ini akan dibahas dalam tinjauan literatur review berdasarkan studi kasus yang berjudul: Pengaruh Kenyamanan Didalam Lingkungan Kerja Terhadap Kualitas Kerja.

### **Training Sebagai Fungsi dari Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen sumber daya manusia adalah pendekatan yang strategis, komprehensif, dan konsisten secara internal terhadap manajemen sumber daya manusia, yang merupakan aset organisasi yang paling berharga. Didefinisikan sebagai manajemen kegiatan untuk memastikan kepuasan, motivasi, dan kinerja karyawan dalam organisasi. Manajemen sumber daya manusia bertujuan untuk memastikan keunggulan perusahaan dengan menggabungkan keinginan individu dan tujuan organisasi untuk pertumbuhan dan perkembangan organisasi (Farnham, 2010). Dalam pengertian modern, manajemen sumber daya manusia manajemen meliputi kehadiran staf dan perekrutan dan seleksi karyawan, di sisi lain, pelatihan, pengembangan, evaluasi dan pemberian hak (Bennett and Lemoine 2014). Sebagai fungsi staf, HRM (Human Resource Management) memiliki dua tujuan utama (Batt and Valcour n.d.):

1. Untuk memastikan bahwa sumber daya manusia digunakan dengan cara yang paling efisien sesuai dengan tujuan organisasi.
2. Untuk memastikan bahwa kebutuhan karyawan terpenuhi dan pengembangan profesional mereka.

Manajemen sumber daya manusia berpendapat bahwa, manusia adalah salah satu sumber terpenting yang dimiliki organisasi untuk mencapai tujuan mereka. Menurut pendekatan ini, manusia merupakan bagian tak terpisahkan dari proses produksi dan tujuan produksi sekaligus. Istilah sumber daya manusia meliputi seluruh pegawai dalam suatu organisasi, mulai dari manajer tingkat atas ke karyawan yang tidak memenuhi syarat di tingkat terendah. Hari ini, tidak peduli seberapa kuat material lainnya sumber daya organisasi adalah, jika sumber daya manusia tidak memiliki efisiensi yang memadai, kemungkinan keberhasilan akan kecil. Tidak mudah mencapai target efisiensi dan kualitas kerja dengan motivasi kerja yang rendah. Dari perspektif ini, dapat dikatakan bahwa manajemen sumber daya manusia memiliki dua tujuan utama; untuk meningkatkan produktivitas dan meningkatkan kualitas kehidupan kerja (Teece et al. 1997). Beberapa peneliti berpendapat bahwa manajemen sumber daya manusia memiliki dua sub-dimensi keras dan lunak dimana sisi lembut manajemen sumber daya manusia menekankan komunikasi, motivasi dan kepemimpinan, sedangkan sisi solid menekankan rasionalitas dengan menegaskan perlunya membawa biaya ke garis depan sambil mengelola sumber daya manusia seperti dalam kegiatan ekonomi lainnya. Pentingnya sumber daya manusia adalah hasil dari rasionalitas ini. Alasan mengapa manajemen sumber daya manusia yang begitu banyak diagendakan saat ini adalah peningkatan kualifikasi pegawai dan efek dari biaya tenaga kerja,

produktivitas karyawan dan perubahan lingkungan yang cepat pada karyawan (Larraza-Kintana et al. 2007)

### **Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia**

Agar manajemen dapat merekrut orang yang tepat, perlu diketahui secara rinci apa hal yang dikerjakan dan karakteristik pribadi yang dibutuhkan oleh pekerjaan tersebut. Penentuan ini dilakukan melalui analisis bisnis. Analisis bisnis adalah landasan manajemen sumber daya manusia. Tanpa melakukan analisis secara menyeluruh semua tugas, sulit untuk melakukan fungsi sumber daya manusia lainnya secara memadai. Sebuah penilaian menyeluruh dari seluruh kantor, operasional, teknis dan administrasi, analisis bisnis untuk gaji, pelatihan, kinerja evaluasi dan keputusan publisitas memberikan dasar yang kuat (Allen, Shore, and Griffeth 2003). Analisis bisnis sering dilihat sebagai sub-proses yang mengeksplorasi tugas dan perilaku yang terkait dengan pekerjaan tertentu. Hal tersebut merupakan asumsi yang mendasari analisis bisnis dimana pekerjaan tersebut statis dan stabil dan bahwa suatu pekerjaan dapat diperiksa terlepas dari orang yang melakukan pekerjaan.

### **Perencanaan Sumber Daya Manusia**

Perencanaan sumber daya manusia adalah proses menemukan jumlah elemen yang diinginkan pada waktu yang diinginkan, dalam kualifikasi yang diinginkan dan untuk tugas-tugas yang akan mendukung strategi dan tujuan bisnis (Sturman 2009). Perencanaan sumber daya manusia merupakan salah satu fungsi penting dari manajemen sumber daya manusia yang vital bagi organisasi. Penentuan tentang kebutuhan karyawan yang memadai untuk setiap sektor perusahaan telah ditentukan sebelumnya termasuk jawaban atas pertanyaan dimana, kapan dan bagaimana orang-orang yang akan bekerja dalam organisasi akan diberikan fasilitas (Cappelli and Keller 2013). Prediksi organisasi, yang bertujuan untuk menggunakan sumber daya manusia yang ada dari organisasi dengan cara yang paling rasional dan untuk menentukan kualitas dan kuantitas sumber daya manusia mulai hari ini, disebut sumber daya manusia perencanaan. Perencanaan sumber daya manusia memiliki karakteristik yang menentukan efisiensi dan profitabilitas dalam organisasi. Ini sangat penting bagi organisasi sebagai alat yang memungkinkan organisasi untuk menggunakan potensinya untuk saat ini dan sumber daya manusia masa depan secara efisien, efektif dan rasional. Perencanaan sumber daya manusia harus memenuhi fungsi sebagai berikut: organisasi bisnis (Gospel and Sako 2010):

1. Untuk memastikan efektivitas sumber daya manusia;
2. Untuk memastikan keselarasan antara kegiatan karyawan dan tujuan organisasi;
3. Untuk memastikan efisiensi kerja karyawan baru;
4. Untuk memastikan penggunaan sistem informasi sumber daya manusia dalam aktivitas karyawan;
5. Unit organisasi dan;
6. Untuk membantu dalam koordinasi semua kegiatan sumber daya manusia.

### **Proses Pencarian dan Seleksi Sumber Daya Manusia**

Langkah pertama dalam proses seleksi dan penempatan adalah perencanaan karyawan. Dasar dari proses perencanaan adalah penentuan kebutuhan, evaluasi aplikasi, dan penempatan kandidat yang sesuai di tempat-tempat yang dibutuhkan. Kebutuhan karyawan dapat dipenuhi dengan cara yang pertama adalah penyediaan karyawan dari sumber daya internal: mungkin melalui transfer. Cara ini harus didasarkan pada kesukarelaan karyawan karena mungkin juga ada perubahan tentang promosi tanggung jawab orang tersebut, deskripsi pekerjaan, upah dan sebagainya. Cara kedua adalah penyediaan karyawan dari sumber daya eksternal. Rekrutmen dari sumber eksternal dapat membantu membawa hal baru ide, metode, dan teknik. Selain itu, karyawan baru akan dapat meningkatkan efisiensi orang-orang di sekitar dia karena dia akan menghabiskan tenaga ekstra untuk membuktikan dirinya (Greer, Cheng, and Ma 2013).

## **Pelatihan dan Manajemen Karir**

Pelatihan berarti pengembangan sosial, fisik dan mental individu; sedangkan development adalah membuat pengetahuan dan keterampilan individu menjadi lebih efektif. Pelatihan dan pengembangan adalah tindakan untuk meningkatkan kinerja yang ada sekaligus meningkatkan kemampuan mereka untuk melakukan hal – hal secara efisien di masa depan (Poe, 2003). Karir, sebagai sebuah kata, memiliki arti yang berbeda - beda. Dalam literatur, ia ditulis sebagai bergerak maju di jalur bisnis yang dipilih, menghasilkan lebih banyak uang dengan kemajuan, dan mengambil lebih banyak tanggung jawab. Oleh karena itu, dapat digambarkan bahwa karir sebagai cerminan kepekaan seseorang dalam hidupnya. Dalam hal ini, perubahan sikap dan perilaku karena pengalaman erat kaitannya dengan pelatihan. Perusahaan dapat meningkatkan pengetahuan dan keterampilan karyawan untuk mencapai tujuan organisasi melalui pelatihan ((Anon n.d.-d)

## **Manajemen Upah**

Manajemen upah adalah fungsi manajemen sumber daya manusia yang penting yang memenuhi tujuan perusahaan serta harapan personel dan memberikan keseimbangan di antara mereka. Tujuan utama manajemen upah adalah untuk memastikan bahwa upah yang dibayarkan kepada karyawan memadai dan adil sesuai dengan kompetensi dan keterampilan mereka (Storey, Wright, and Ulrich n.d.)

## **Hubungan Industri**

Hubungan industrial, teori upah dan penyelesaian dan kebijakan untuk mengatasi aktivitas pekerja, realitas serikat pekerja dan terutama melalui kesepakatan bersama untuk mengevaluasi hubungan pekerja- majikan dievaluasi. Ada kebutuhan untuk keseimbangan antara harapan sosial dan ekonomi dari karyawan dalam organisasi dan kebijakan upah dan praktik sosial organisasi (I. Cho, Tada, and Shinozaki 2006)

## **Penilaian Kerja**

Tujuan penilaian kinerja adalah untuk memperlakukan orang tersebut secara keseluruhan dan penghargaan atas keberhasilan pekerjaan mereka. Penilaian kinerja penting dalam hal menunjukkan seberapa baik kegiatan HRM dilakukan. Karena, sebagai hasil dari penilaian, rendahnya kinerja karyawan tidak dapat dikaitkan dengan individu, tetapi juga menunjukkan bahwa kegiatan seleksi, pelatihan atau pengembangan harus ditinjau atau ada masalah dengan hubungan bisnis (Love, 2004).

## **Fungsi Pelatihan Manajemen Sumber Daya Manusia**

Tujuan utama dari manajemen sumber daya manusia adalah untuk memastikan bahwa tujuan perusahaan tercapai dalam cara yang paling efisien. Manajemen sumber daya manusia bertanggung jawab untuk memastikan bahwa sumber daya manusia dikembangkan dengan cara terbaik dengan gagasan bahwa manusia adalah peran terpenting dalam mencapai tujuan lembaga. Praktik pelatihan yang dilakukan di perusahaan memberikan pengetahuan dan keterampilan yang diperlukan untuk meningkatkan kinerja karyawan dan memberikan manfaat yang signifikan bagi perusahaan (Tracey and Hinkin 2006). Setelah proses pelatihan selesai, perusahaan mengharapkan peningkatan kinerja karyawan dan perubahan positif dalam perilaku mereka. Hal ini penting bagi karyawan untuk menerima sikap dan perilaku yang sama di akhir pelatihan agar dapat meningkatkan kinerja para karyawan.

Pelatihan, yang merupakan kegiatan vital di semua organisasi, memainkan peran penting dalam menentukan efektivitas dan efisiensi organisasi. Namun, untuk memainkan peran ini, pendidikan harus dilakukan dalam kerangka program yang sistematis dan di atas segalanya, itu harus bertujuan untuk meningkatkan kualitas mental. Dalam konteks ini, pertama-tama, pikiran karyawan; menempatkan misi, filosofi dan tujuan perusahaan; Konsep kualitas, efisiensi dan

komitmen harus diadopsi. Jika tidak, manfaat pendidikan yang diharapkan tidak dapat diperoleh (Simons 2001). Program-program yang dilaksanakan di perusahaan memiliki banyak manfaat baik bagi perusahaan, individu, maupun hubungan antarkelompok dan kelompok.

Memeriksa Faktor-Faktor Penentu Kenyamanan Karyawan dan Efeknya pada Kepuasan Kerja  
Konsep kepuasan karyawan, motivasi intrinsik dan ekstrinsik, konteks organisasi, kepuasan kerja, kinerja dan keinginan untuk tinggal adalah konsep teoritis untuk studi ini. Tujuannya adalah untuk berkontribusi pada teori kepuasan kerja yang diperkenalkan dan dikembangkan oleh Maslow (1943) – hierarki kebutuhan, Herzberg (1987) – teori motivator-higienis, (Haryjanto Ongko Buwono and Nugroho n.d.) – model karakteristik pekerjaan dan Hakim dkk. (1997) – pendekatan disposisional. Terkadang, kenyamanan karyawan adalah istilah yang digunakan bergantian dengan kepuasan kerja. Namun, keduanya berbeda dalam ruang lingkup. Kepuasan karyawan sebagai kebahagiaan episodik adalah bagian dari kesejahteraan afektif (Anon 2010) dari karyawan, yang terjadi dari waktu ke waktu sebagai peristiwa tahap menengah yang mengarah pada kepuasan kerja. Kepuasan kerja mengacu pada keseluruhan perasaan positif seorang karyawan tentang seluruh pekerjaannya. Sementara kenyamanan karyawan dapat diukur dengan beberapa faktor (S. Cho et al. 2006), kepuasan kerja diukur dengan faktor persepsi tunggal (Scarpello dan Campbell, 1983). Itu penelitian ini mengasumsikan bahwa kepuasan karyawan diukur dengan intrinsik dan ekstrinsik motivasi dan konteks organisasi dapat menjadi penentu kepuasan kerja.

#### Kenyamanan Karyawan

Kepuasan karyawan didefinisikan sebagai keadaan senang dan puas karena motivasi intrinsik dan ekstrinsik. Konteks organisasi juga harus menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi kenyamanan pekerjaan secara positif dan signifikan. Adam Smith memahami kebahagiaan sebagai keadaan kesejahteraan jangka panjang (Rasmussen et al. 2016). Rasa sejahtera melibatkan banyak perasaan, antara lain perasaan puas sekaligus senang, nyaman, senang, ceria, senang, puas, santai dan sebagainya (Warr, 1990). Tiga dimensi mendefinisikannya sebagai berikut: cemas-puas, tidak senang- senang dan depresi-antusias (War, 1990).

Dalam model suasana hati, (Watson and Tellegen 1985) memasukkan “tenang”, “santai”, “tegang”, “khawatir” dan “gelisah” menjadi faktor pengaruh negatif sedangkan “antusias” dan “optimis” menjadi faktor pengaruh positif; “puas”, “ceria”, “depresi”, “muram”, “menyedihkan”, dan “gelisah” menjadi faktor tambahan yang diberi label kesenangan- ketidaknyamanan. (Wood et al. 2012) mengukur kepuasan terkait pekerjaan melalui tes yang baik skala psikologis, “kecemasan-kenyamanan” yang dikembangkan oleh Warr pada tahun 1990. (Khalfan, Al-Neimi, and Amzat n.d.) mengukur kepuasan kerja melalui pekerjaan, upah, promosi, penghargaan, pengajaran itu sendiri, beban kerja mengajar dan masalah lain yang berkaitan dengan pengajaran.

#### Motivasi Instrinsik dan Ekstrinsik

Mungkin ada model tiga faktor: motivasi ekstrinsik, motivasi intrinsik dan konteks organisasi yang mempengaruhi kepuasan kerja. (Mezui-Mbeng 2013) membatasi motivator pada enam item berikut: prestasi, pengakuan, pekerjaan itu sendiri, tanggung jawab, kemajuan dan pertumbuhan. Hal – hal tersebut merupakan motivasi intrinsik untuk seorang individu di tempat kerja. Faktor – faktor ini lebih integratif daripada rinci. Faktor lain dalam modelnya adalah faktor kebersihan: kebijakan dan administrasi perusahaan, pengawasan, hubungan dengan atasan, rekan kerja, bawahan, kondisi kerja, gaji, kehidupan pribadi, status, dan keamanan.

Woodworth, pada tahun 1918, membahas motivasi intrinsik dan ekstrinsik. Dimana motif intrinsik dipandang sebagai sesuatu yang secara intrinsik menarik bagi diri sendiri, motivasi ekstrinsik dipandang sebagai individu yang keluar dari pintu sistem kegiatan untuk mencapai hasil (Anon n.d.-a). Dalam “Self-Determination Theory,” (Anon n.d.-c) membedakan antara berbagai jenis motivasi berdasarkan alasan atau tujuan yang berbeda yang menimbulkan sebuah aksi. Motivasi intrinsik mengacu pada melakukan sesuatu karena itu menari secara inheren atau menyenangkan, dan motivasi ekstrinsik mengacu pada melakukan sesuatu karena mengarah pada hasil yang dapat dipisahkan (Ryan dan Deci, 2000).

### Kepuasan Kerja

Organisasi yang sukses menempatkan kepuasan kerja karyawan di atas kepuasan pelanggan, mengetahui bahwa karyawan yang puas mampu memuaskan pelanggan, menghasilkan produk dengan kualitas lebih tinggi, mencapai dan mempertahankan produktivitas kerja yang tinggi, dan tetap bersama organisasi. Kepuasan kerja (Anghelache 2014) melibatkan pencapaian individu pada pekerjaan yang mendorong karyawan untuk terus menuju pencapaian baru. Persepsi karyawan yang berhasil memfasilitasi pencapaian tujuan secara positif terkait dengan kepuasan kerja. Meskipun kepuasan kerja telah dioperasionalkan dalam berbagai cara, biasanya dianggap sebagai sikap (Anon n.d.-b). Kepuasan kerja sebagian didasarkan pada apa yang dirasakan seseorang dan sebagian pada apa yang dipikirkannya” (Jacobs et al. 2018) Kepuasan pekerja menjadi ukuran kebahagiaan yang paling banyak digunakan dalam tesis kebahagiaan/produktivitas pekerja (Jacobs et al. 2018).

Studi lain menunjukkan bahwa kepuasan kerja tergantung pada banyak faktor. Jawaban untuk satu pertanyaan “Secara keseluruhan, apakah Anda puas dengan pekerjaan Anda?” mengandung semua elemen lainnya (Scarpello and Campbell 1983) yang termasuk dalam persepsi responden. Pertanyaan multi-item dalam skala segi dapat memberikan beberapa "sub- segi", dan hanya menambahkan sub-segi dapat mengakibatkan pengecualian sub-segi yang penting dalam menentukan tingkat keseluruhan aspek kepuasan(Nagy 2002). Pertanyaan multi-item itu mungkin lebih relevan dengan kenyamanan kerja karyawan daripada kepuasan kerja, yang dapat diukur efektif oleh satu item (Scarpello and Campbell 1983)

### Performa Kerja Karyawan

Untuk memfasilitasi kinerja karyawan yang tinggi(Marques-Quinteiro, Curral, and Passos 2012), perusahaan mempekerjakan orang-orang yang sesuai dengan posisi tertentu dan organisasi secara keseluruhan. Namun, kecocokan ini tidak akan terjadi jika karyawan berhenti dimotivasi oleh organisasi menggunakan semua faktor kebersihan yang tersedia(Ogundare 2017). Konteks organisasi (Ngo et al. 2015) juga harus mendukung performa. Semua faktor ini tidak cukup jika karyawan masih belum puas dengan pekerjaan mereka. Secara keseluruhan, motivasi karyawan, konteks organisasi yang menguntungkan, kenyamanan karyawan, dan kepuasan kerja dapat berhubungan positif dengan kinerja.

### Keinginan Karyawan untuk Tinggal

Tingkat turnover karyawan (Mardanov, Heischmidt, and Henson 2008) lebih tinggi di perusahaan-perusahaan di mana karyawan tidak puas dengan pekerjaan itu atau tidak cocok dengan pekerjaan itu, dan prestasi kerja mereka tidak memuaskan. Jika organisasi memberi penghargaan kepada karyawan untuk kinerja tinggi, yang terakhir mungkin mengalami perasaan nyaman yang mengarah pada kepuasan kerja. Kepuasan kerja selalu mempertahankan karyawan dengan organisasi, dan mereka cenderung tidak berniat untuk berhenti.

## **KESIMPULAN**

Perubahan dan perkembangan teknologi yang sangat cepat telah membawa semua organisasi pada persaingan yang ketat. Untuk menjaga kelangsungan bisnis dalam lingkungan yang kompetitif dan untuk memaksimalkan produktivitas, pelaku bisnis telah mengubah kebijakan mereka terhadap karyawannya. Kondisi yang berubah dan perspektif terhadap sumber daya manusia ini telah dikumpulkan di bawah satu kesatuan, dan telah menciptakan manajemen sumber daya manusia sebagai disiplin baru. Sumber daya manusia berkualitas yang dipilih untuk bekerja di sebuah perusahaan dan diberikan pelatihan untuk keperluan bisnis untuk pengembangan kinerja tinggi tenaga kerja yang diberikan kemampuan bersaing.

Artikel ini telah membahas pendekatan yang berbeda untuk pengukuran kenyamanan karyawan sebagai penentu kepuasan kerja. Konteks organisasi, motivasi intrinsik, dan motivasi ekstrinsik

merupakan tiga faktor yang membebani satu faktor laten kepuasan karyawan . Ukuran terbaik dari kepuasan kerja adalah menjadi jawaban dari karyawan terhadap pertanyaan apakah dia secara keseluruhan puas dengan atau pekerjaannya (Scarpello and Campbell 1983). Kenyamanan dan kepuasan karyawan memiliki dampak yang lebih kuat pada kinerja, dan pekerjaan kepuasan memiliki efek yang lebih besar pada niat untuk tinggal.

## Daftar Referensi

- Allen, David G., Lynn M. Shore, and Rodger W. Griffeth. 2003. "The Role of Perceived Organizational Support and Supportive Human Resource Practices in the Turnover Process." *Journal of Management* 29(1):99–118. doi: 10.1177/014920630302900107.
- Anghelache, Valerica. 2014. "Factors Which Determine the Level of Job Satisfaction for Kindergarten Teachers. Preliminary Study." *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 127:47–52. doi: 10.1016/j.sbspro.2014.03.210.
- Anon. 2010. *Human Resource Management in Context: Strategy, Insights and Solutions, Chartered Institute of Personnel and Development*.
- Anon. n.d.-a. "9783110816099.711."
- Anon. n.d.-b. "AffectiveEventsTheory\_WeissCropanzano."
- Anon. n.d.-c. *Intrinsic Motivation and Self-Determination in Human Behavior*.
- Anon. n.d.-d. "Kalleberg1994."
- Batt, Rosemary, and P. Monique Valcour. n.d. *Human Resource Practices as Predictors of Work-Family Human Resource Practices as Predictors of Work-Family Outcomes and Employee Turnover Outcomes and Employee Turnover*.
- Bennett, Nathan, and G. James Lemoine. 2014. "What a Difference a Word Makes: Understanding Threats to Performance in a VUCA World." *Business Horizons* 57(3):311–17.
- Cappelli, Peter, and J. R. Keller. 2013. "Classifying Work in the New Economy." *Academy of Management Review* 38(4):575–96. doi: 10.5465/amr.2011.0302.
- Cho, Ikuo, Taku Tada, and Yuzo Shinozaki. 2006. "Centerless Circular Array Method: Inferring Phase Velocities of Rayleigh Waves in Broad Wavelength Ranges Using Microtremor Records." *Journal of Geophysical Research: Solid Earth* 111(9). doi: 10.1029/2005JB004235.
- Cho, Seonghee, Robert H. Woods, Soo Cheong (Shawn) Jang, and Mehmet Erdem. 2006. "Measuring the Impact of Human Resource Management Practices on Hospitality Firms' Performances." *International Journal of Hospitality Management* 25(2):262–77. doi: 10.1016/j.ijhm.2005.04.001.
- Gospel, Howard, and Mari Sako. 2010. "The Unbundling of Corporate Functions: The Evolution of Shared Services and Outsourcing in Human Resource Management." *Industrial and Corporate Change* 19(5):1367–96. doi: 10.1093/icc/dtq002.

- Greer, A. L., Y. Q. Cheng, and E. Ma. 2013. "Shear Bands in Metallic Glasses." *Materials Science and Engineering R: Reports* 74(4):71–132.
- Haryjanto Ongko Buwono, Jessica, and Agustinus Nugroho. n.d. *ANALISA PENGARUH DIMENSI KARAKTERISTIK PEKERJAAN TERHADAP INTENTION TO QUIT MELALUI KOMITMEN ORGANISASIONAL KARYAWAN BLUE SKY EXECUTIVE LOUNGE SURABAYA.*
- Jacobs, Sharon, Christine Taylor, Kathleen Dixon, and Lesley Wilkes. 2018. "Consensus of the Characteristics of Clinical Judgement Utilised by Nurses' in Their Practice: Results of a Survey." *Open Journal of Nursing* 08(10):746–57. doi: 10.4236/ojn.2018.810056.
- Khalfan, Rawdha, Rashid Al-Neimi, and Ismail Hussein Amzat. n.d. "TEACHERS' PERCEPTIONS OF THEIR JOB SATISFACTION AND TURNOVER: A CASE STUDY OF SOME SCHOOLS IN SULTANATE OF OMAN."
- Larraza-Kintana, Martin, Robert M. Wiseman, Luis R. Gomezmeja, and Theresa M. Welbourne. 2007. "Disentangling Compensation and Employment Risks Using the Behavioral Agency Model." *Strategic Management Journal* 28(10):1001–19. doi: 10.1002/smj.624.
- Mardanov, Ismatilla T., Kenneth Heischmidt, and Amy Henson. 2008. "Leader-Member Exchange and Job Satisfaction Bond and Predicted Employee Turnover." *Journal of Leadership and Organizational Studies* 15(2):159–75. doi: 10.1177/1548051808320985.
- Marques-Quinteiro, Pedro, Luís Alberto Cural, and Ana Margarida Passos. 2012. "Adapting The Revised Self-Leadership Questionnaire to The Portuguese Context." *Social Indicators Research* 108(3):553–64. doi: 10.1007/s11205-011-9893-7.
- de Menezes, Lilian M., and Stephen Wood. 2015. "Quality Management, Job-Related Contentment and Performance: An Empirical Analysis of British Workplaces." *Evidence-Based HRM* 3(2):106–29. doi: 10.1108/EBHRM-05-2014-0016.
- Mezui-Mbeng, Pamphile. 2013. "How Do Business and Credit Cycles Interact in EMCCA Countries?" *Modern Economy* 04(04):265–72. doi: 10.4236/me.2013.44030.
- Nagy, Mark S. 2002. "Using a Single-Item Approach to Measure Facet Job Satisfaction." *Journal of Occupational and Organizational Psychology* 75(1):77–86. doi: 10.1348/096317902167658.
- Ngo, Hong Viet v., Arjan Miedema, Isabel Faude, Thomas Martinetz, Matthias Mölle, and Jan Born. 2015. "Driving Sleep Slow Oscillations by Auditory Closed-Loop Stimulation—A Self-Limiting Process." *Journal of Neuroscience* 35(17):6630–38. doi: 10.1523/JNEUROSCI.3133-14.2015.
- Ogundare, Oluwatosin. 2017. "How Do You Know What You Know: Epistemology in Software Engineering." *Journal of Software Engineering and Applications* 10(02):168–73. doi: 10.4236/jsea.2017.102010.
- Rasmussen, Eric C., Shawna R. White, Andy J. King, Steven Holiday, and Rebecca L. Densley. 2016. *Predicting Parental Mediation Behaviors: The Direct and Indirect Influence of Parents' Critical Thinking About Media and Attitudes about Parent-Child Interactions.* Vol. 8.

- Scarpello, Vida, and John P. Campbell. 1983. ~ ~ *I S O N N E L JOB SATISFACTION: ARE ALL THE PARTS THERE?*
- Simons, T. 2001. "The Effect of Employee Turnover on Hotel Profits: A Test across Multiple Hotels." *The Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly* 42(4):65–69. doi: 10.1016/s0010-8804(01)80046-x.
- Storey, John, Patrick M. Wright, and Dave Ulrich. n.d. *The Routledge Companion to Strategic Human Resource Management*.
- Sturman, Michael C. 2009. " J. W. Boudreau and P. M. Ramstad. (2007). Beyond HR: The New Science of Human Capital . Boston: Harvard Business School Press. 258 Pages ." *Human Resource Management* 48(3):469–72. doi: 10.1002/hrm.20291.
- Teece, David J., Gary Pisano, and Amy Shuen. 1997. *DYNAMIC CAPABILITIES AND STRATEGIC MANAGEMENT*. Vol. 18.
- Tracey, J. Bruce, and Timothy R. Hinkin. 2006. *The Cost of Employee Turnover: When the Devil Is in the Details Hospitality Report Cornell*. Vol. 6.
- Watson, David, and Auke Tellegen. 1985. *Toward a Consensual Structure of Mood*. Vol. 98.
- Wood, Stephen, Marc van Veldhoven, Marcel Croon, and Lilian M. de Menezes. 2012. "Enriched Job Design, High Involvement Management and Organizational Performance: The Mediating Roles of Job Satisfaction and Well-Being." *Human Relations* 65(4):419–45. doi: 10.1177/0018726711432476.