

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **A. Landasan Teori**

##### **1. Konsep Kepuasan Kerja**

###### **a. Definisi Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja menggambarkan respon individu terhadap pekerjaannya, mencerminkan perbedaan antara imbalan yang mereka terima dan harapan mereka terhadap imbalan yang seharusnya mereka peroleh. Ini mencakup respons emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan, menjadikannya sebagai konsep yang kompleks dan multifaset. Seseorang mungkin merasa puas dengan beberapa aspek pekerjaannya sementara tidak merasa puas dengan aspek lainnya (Sutrisno, 2016).

Kepuasan kerja mencerminkan sikap positif individu terhadap pekerjaannya, yang muncul melalui penilaian mereka terhadap situasi kerja. Penilaian tersebut dapat berkaitan dengan komponen tertentu dari pekerjaan dan dianggap sebagai pengakuan atas pencapaian nilai-nilai penting dalam pekerjaan tersebut. Karyawan yang merasa puas cenderung lebih menyukai situasi kerja mereka dibandingkan dengan yang tidak puas. Kepuasan dan ketidakpuasan kerja sering mencerminkan evaluasi individu terhadap pengalaman kerja mereka, baik di masa lalu maupun saat ini, daripada harapan mereka di masa depan. Oleh karena itu, dalam konsep kepuasan kerja terdapat dua

elemen kunci, yaitu penilaian terhadap nilai-nilai pekerjaan dan kebutuhan dasar (Robbins & Judge, 2015).

Kepuasan kerja mengacu pada bagaimana individu merasakan pekerjaannya secara keseluruhan. Ini adalah gambaran umum tentang pekerjaan yang didasarkan pada evaluasi individu terhadap berbagai aspek pekerjaan tersebut (Handayani, 2010). Kepuasan kerja adalah kumpulan perasaan dan keyakinan individu terhadap organisasi secara keseluruhan. Vanecia (2013) menggambarkan kepuasan kerja sebagai perasaan senang atau tidak senang yang dialami karyawan terhadap pekerjaan mereka, termasuk iklim organisasi, hubungan dengan atasan dan rekan kerja, serta gaya kepemimpinan dalam perusahaan.

Berdasarkan berbagai definisi ini, dapat disimpulkan bahwa setiap individu yang bekerja memiliki harapan terhadap tingkat kepuasan yang ingin mereka rasakan dari lingkungan kerja mereka. Kepuasan kerja pada dasarnya bersifat individual, karena tingkat kepuasan berbeda-beda sesuai dengan nilai-nilai yang dimiliki oleh masing-masing individu. Semakin banyak aspek pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu, maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang mereka rasakan. Dengan kata lain, kepuasan kerja adalah pandangan pribadi terhadap pekerjaan yang melibatkan berbagai dimensi dan nilai-nilai individu.

**b. Dimensi Kepuasan Kerja**

Dalam pandangan Gilmer seperti yang dikutip oleh Sutrisno (2016), terdapat beberapa aspek dalam kepuasan kerja yang memiliki kemampuan untuk menggambarkan karakteristik krusial dari pekerjaan, yang dapat direspons oleh individu. Beberapa aspek ini meliputi:

1) *Nature of the Job* (Fitur Pekerjaan Itu Sendiri)

Dalam setiap pekerjaan, diperlukan keterampilan yang unik yang sesuai dengan spesialisasi bidangnya. Tingkat kesulitan pekerjaan dan rasa bahwa kemampuan khusus dibutuhkan untuk melaksanakan tugas tersebut dapat memengaruhi tingkat kepuasan dalam bekerja.

2) *Supervisory Relationship* (Kepemimpinan Atasan)

Seorang atasan yang kompeten adalah yang mampu menghargai kontribusi dari bawahannya. Bagi bawahan, atasan dapat berfungsi sebagai figur sekaligus teman yang peduli, mirip dengan peran seorang ayah, ibu, atau teman yang juga bertindak sebagai pemimpin.

3) *Colleague Dynamics* (Dinamika Hubungan dengan Rekan Kerja)

Ini mencakup interaksi antara karyawan dengan rekan kerja mereka dan juga dengan atasan, baik jika mereka memiliki pekerjaan yang serupa atau berbeda. Hubungan ini memainkan peran penting dalam lingkungan kerja.

4) *Career Advancement Opportunities* (Kemajuan Karir)

Hal ini berhubungan dengan apakah ada peluang bagi seorang karyawan untuk mengembangkan karir mereka selama bekerja di perusahaan.

5) *Compensation Package* (Pakai Gaji dan Imbalan)

Gaji dan imbalan lainnya yang diterima oleh seorang karyawan mempengaruhi kemampuan mereka untuk memenuhi kebutuhan hidup mereka dan juga dapat memengaruhi tingkat kepuasan dalam pekerjaan.

**c. Indikator Kepuasan Kerja**

Menurut Sutrisno (2016) merumuskan indikator kepuasan kerja sebagai berikut :

1) Kepuasan dengan gaji

Karyawan berharap sistem upah dan kebijakan promosi yang mereka anggap adil, dapat dipercaya, dan sejalan dengan harapan mereka. Jika upah dianggap adil berdasarkan tugas pekerjaan, keterampilan pribadi, dan standar upah di masyarakat, besar kemungkinan kepuasan akan tercipta. Namun, ketika gaji yang diberikan lebih rendah dari standar, kemungkinan ketidakpuasan terhadap gaji akan muncul di kalangan karyawan.

2) Kepuasan dengan promosi

Peluang promosi dapat menghasilkan dampak yang bervariasi terhadap kepuasan kerja karena perbedaan dalam kompensasi yang diberikan. Proses kenaikan jabatan dari posisi

yang lebih rendah ke posisi yang lebih tinggi (promosi) selalu beriringan dengan tugas, tanggung jawab, dan wewenang yang lebih besar dibandingkan dengan jabatan sebelumnya. Promosi ini memberikan peluang untuk perkembangan pribadi, tanggung jawab yang lebih luas, serta peningkatan status sosial. Jika promosi dijalankan secara adil, diharapkan mampu menciptakan kepuasan di kalangan karyawan.

3) Kepuasan dengan rekan kerja

Hubungan akrab dengan rekan kerja, kerja sama di antara sesama rekan atau dalam kelompok kerja, menjadi sumber kepuasan kerja bagi individu. Kelompok kerja bisa memberikan dukungan, nasihat, atau bantuan kepada rekan-rekan sekerja. Kelompok kerja yang harmonis meningkatkan kegembiraan dalam menjalankan tugas. Kualitas interaksi dalam kelompok ini sangat penting, terutama jika pekerjaan memerlukan kerja sama tim yang intensif. Keeratan hubungan memiliki dampak pada kualitas dan frekuensi interaksi dalam kelompok. Kelompok dengan hubungan yang erat cenderung membuat para pekerja merasa lebih puas berada di dalamnya. Kepuasan ini muncul terutama karena kurangnya ketegangan, kurangnya kecemasan dalam kelompok, dan kemampuan yang lebih baik dalam menghadapi tekanan pekerjaan.

4) Kepuasan dengan penyelia

Tugas pengawasan merupakan bagian tak terpisahkan dari fungsi kepemimpinan, yang berfokus pada pengaruh yang dilakukan oleh seorang pemimpin untuk mengarahkan bawahan menuju pencapaian tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi melalui proses komunikasi. Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh manajer dalam organisasi memiliki dampak yang signifikan dalam membentuk harmoni, merangsang semangat kerja, dan memotivasi karyawan untuk meraih hasil terbaik. Pemimpin harus memberikan arahan, perhatian, dan motivasi, yang secara bersama-sama membantu karyawan melaksanakan tugas mereka dengan optimal. Esensi dari gaya kepemimpinan adalah untuk memicu semangat kerja yang tinggi, meningkatkan kepuasan kerja, dan meningkatkan produktivitas karyawan, semua dengan tujuan mencapai pencapaian maksimal dalam organisasi. Selain itu, kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri juga penting. Faktor ini mencerminkan pandangan karyawan terhadap pekerjaan mereka sebagai sesuatu yang menarik, di mana mereka memiliki peluang untuk belajar dan mengemban tanggung jawab.

**d. Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja**

Masalah kepuasan kerja memiliki daya tarik dan signifikansi yang tinggi, sebab kepuasan yang mencapai tingkat yang tinggi menandakan bahwa suatu organisasi dikelola dengan baik, dan ini secara fundamental merupakan hasil dari kepemimpinan yang efektif.

Kehadiran kepuasan kerja yang bervariasi antar individu adalah fenomena yang menarik untuk diperhatikan. Dalam memengaruhi kepuasan kerja para karyawan, banyak faktor yang berperan dan faktor-faktor ini memberikan kepuasan yang berbeda-beda pada setiap karyawan tergantung pada karakteristik individu masing-masing (Sutrisno, 2016).

#### 1) Peluang Kemajuan

Dalam lingkungan ini, para karyawan akan mendapatkan peluang untuk meraih pengalaman dan meningkatkan keterampilan mereka selama menjalankan tugas. Apabila mereka mampu mencapai peningkatan kinerja yang signifikan, akan diberikan insentif tambahan yang sebanding dengan prestasi yang mereka capai.

#### 2) Jaminan Stabilitas Pekerjaan

Faktor ini menciptakan keyakinan bahwa posisi karyawan dalam organisasi cukup stabil. Keamanan pekerjaan ini sangat berpengaruh terhadap kepuasan karyawan, yang akan terus berkontribusi secara produktif dalam lingkungan kerja.

#### 3) Penghargaan Finansial

Gaji bukan sekadar imbalan untuk pekerjaan, tetapi juga merupakan penentu utama kepuasan kerja. Setiap karyawan mengharapkan penghargaan yang sepadan dari perusahaan sebagai pengakuan atas dedikasi dan usaha mereka.

#### 4) Kepemimpinan dan Koordinasi Perusahaan

Kemampuan perusahaan dan manajemen dalam mengkoordinasikan operasionalnya dan menciptakan lingkungan yang stabil sangat memengaruhi bagaimana karyawan merasa dalam menjalankan tugasnya.

#### 5) Pengawasan dan Supervisi

Kualitas pengawasan dan supervisi yang diberikan oleh atasan memiliki dampak yang signifikan terhadap retensi karyawan dan tingkat absensi mereka selama bekerja.

#### 6) Aspek Intrinsik Pekerjaan

Sifat pekerjaan itu sendiri, termasuk tingkat kesulitan, kesempatan untuk berkembang, dan rasa kebanggaan dalam menjalankan tugas, dapat mempengaruhi tingkat kepuasan karyawan.

#### 7) Kondisi dan Lingkungan Kerja

Sejauh mana lingkungan fisik tempat kerja memberikan kenyamanan dan suasana kerja yang positif dapat memengaruhi produktivitas dan kepuasan karyawan dalam menyelesaikan tugas mereka.

#### 8) Dimensi Sosial dalam Pekerjaan

Aspek sosial dalam pekerjaan memiliki peran penting dalam menentukan kepuasan karyawan, karena interaksi sosial di

tempat kerja dapat memengaruhi persepsi mereka terhadap pekerjaan.

9) Komunikasi Efektif

Komunikasi yang efektif antara karyawan dan manajemen adalah faktor kunci yang berkontribusi pada kepuasan kerja. Kesiapan atasan untuk mendengarkan, memahami, dan memberikan pengakuan terhadap prestasi karyawan berperan besar dalam membangun kepuasan.

10) Fasilitas dan Infrastruktur

Dalam sebuah organisasi, ketersediaan fasilitas seperti fasilitas medis, cuti, program pensiun, dan perumahan dapat berdampak signifikan pada tingkat kepuasan karyawan.

**e. Dampak Kepuasan Dan Ketidakpuasan Kerja**

1) Pengaruh Terhadap Produktivitas

Produktivitas adalah hasil dari berbagai faktor yang memoderasi kinerja, bukan hanya terkait dengan tingkat kepuasan kerja. Seperti yang diungkapkan oleh (Waluyo, 2014), produktivitas yang optimal hanya akan memengaruhi peningkatan kepuasan kerja apabila para pekerja merasa bahwa kompensasi dan penghargaan yang mereka terima sejalan dengan kinerja luar biasa yang mereka tunjukkan.

2) Efek Terhadap Tingkat Ketidakhadiran dan Pergantian Karyawan

Porter dan Steers (1991) menyimpulkan bahwa absensi dan pergantian pekerjaan adalah respons yang berbeda secara mendasar. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa tidak ada hubungan yang signifikan antara absensi dan tingkat kepuasan kerja. Sementara itu, Munandar (2014) mengidentifikasi empat cara ekspresi ketidakpuasan karyawan. Pertama, adalah dengan keluar dari pekerjaan, di mana ketidakpuasan kerja diungkapkan melalui pencarian pekerjaan baru. Kedua, adalah dengan mengemukakan pendapat, yaitu ketidakpuasan kerja yang dinyatakan melalui upaya aktif dan konstruktif untuk memperbaiki situasi, termasuk memberikan saran perbaikan dan berdiskusi dengan atasan. Ketiga, adalah dengan mengabaikan, di mana ketidakpuasan kerja diungkapkan melalui perilaku yang merugikan, seperti sering absen atau terlambat, serta meningkatnya jumlah kesalahan. Keempat, adalah dengan kesetiaan, yaitu ketidakpuasan kerja yang dinyatakan dengan menunggu pasif hingga situasi membaik, termasuk dalam hal membela perusahaan terhadap kritik eksternal dan kepercayaan bahwa organisasi dan manajemen akan mengambil tindakan yang tepat untuk memperbaiki keadaan.

### 3) Dampak Terhadap Kesejahteraan

Penelitian yang dilakukan oleh Kornhauser (1993) mengungkapkan aspek penting terkait kesejahteraan mental dan

tingkat kepuasan kerja. Meskipun ada bukti hubungan antara tingkat kepuasan dan kesejahteraan, kausalitas antara keduanya masih belum sepenuhnya dipahami. Ada indikasi bahwa tingkat kepuasan kerja memengaruhi kesehatan fisik dan mental, sementara kepuasan itu sendiri dapat menjadi indikator kesejahteraan. Tingkat kepuasan kerja dan kesejahteraan memiliki hubungan saling memengaruhi, peningkatan di salah satu aspek dapat berdampak pada aspek lainnya, dan sebaliknya, penurunan di salah satu aspek dapat berpengaruh pada yang lainnya.

## **2. Konsep Koordinasi**

### **a. Definisi Koordinasi**

Koordinasi, muncul dari akar kata "coordination," yang terdiri dari gabungan "co" dan "ordinare," yang artinya "pengaturan." Dari perspektif etimologis ini, koordinasi dapat diartikan sebagai tindakan yang dilakukan oleh pihak-pihak yang berada pada tingkat yang setara (sejajar dalam struktur hirarki) untuk bertukar informasi dan merancang (mengatur) aspek tertentu (Ndraha, 2012).

Dalam konteks normatif, koordinasi mengacu pada wewenang untuk menggerakkan, menyelaraskan, menyeimbangkan, dan mengarahkan beragam aktivitas yang mungkin bersifat spesifik atau berbeda agar semuanya difokuskan pada tujuan tertentu. Dari

perspektif fungsional, tujuan koordinasi adalah untuk mengatasi dampak negatif dari spesialisasi dan meningkatkan efektivitas pembagian tugas (Ndraha, 2012).

Menurut Ndraha dalam bukunya "Kybernology" (2012), koordinasi merupakan sebuah proses perjanjian yang mengikat berbagai kegiatan atau elemen yang berbeda agar, di satu sisi, semua kegiatan atau elemen tersebut terarah pada pencapaian tujuan yang telah disepakati, dan di sisi lain, pencapaian sukses oleh satu pihak tidak menghambat keberhasilan pihak lain.

Perspektif Leonard D. White (2011) menggambarkan koordinasi sebagai penyesuaian yang dilakukan antara setiap komponen dan upaya untuk menggerakkan dan mengoperasikan komponen-komponen tersebut secara tepat waktu, sehingga masing-masing komponen dapat memberikan kontribusi maksimal untuk hasil keseluruhan.

Hasibuan (2011) menghubungkan koordinasi dengan kerja sama antara badan, instansi, atau unit dalam melaksanakan tugas tertentu, yang menghasilkan saling melengkapi, membantu, dan saling mengisi. Dengan kata lain, koordinasi adalah usaha untuk mengatur dan menyelaraskan pelaksanaan tugas dan aktivitas dalam sebuah organisasi.

Terlepas dari perspektif yang beragam ini, koordinasi pada dasarnya adalah suatu proses kesepakatan yang mengikat berbagai

aktivitas atau elemen yang berbeda, yang dapat terlihat dalam berbagai dimensi, seperti waktu, tempat, komponen, fungsi, dan kepentingan dalam lingkungan pemerintahan yang beragam. Hal ini bertujuan untuk memastikan bahwa semua aktivitas di kedua belah pihak terfokus pada tujuan pemerintahan yang telah disepakati bersama, sementara keberhasilan satu pihak tidak merugikan pihak lain. Dalam esensi, koordinasi berfungsi sebagai elemen penting dalam menjadikan organisasi bergerak sebagai kesatuan yang utuh dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

**b. Bentuk Koordinasi**

Dalam karya berjudul "Manajemen Pemerintahan" (2011) oleh Inu Kencana, ditegaskan bahwa ada tiga bentuk koordinasi yang patut diperhatikan:

1) Koordinasi Horizontal

Koordinasi horizontal mengacu pada harmonisasi dan sinkronisasi kerjasama antara lembaga-lembaga sejajar, seperti antara Muspika Kecamatan (Camat, Kapolsek, Danramil), antara Muspida Kabupaten (Bupati, Danramil, Kapolres), dan antara Muspida Provinsi (Gubernur, Pangdam, Kapolda).

2) Koordinasi Vertikal

Sementara itu, koordinasi vertikal mencerminkan penyesuaian yang serupa antara lembaga yang memiliki tingkat derajat lebih tinggi dengan lembaga-lembaga yang memiliki

derajat lebih rendah. Sebagai contoh, koordinasi ini terjadi antara Kepala Unit suatu Instansi dengan Kepala Sub Unit di luar unit mereka, antara Kepala Bagian (Kabag) dengan Kepala Sub Bagian (Kasubag) di luar bagian mereka, atau antara Kepala Biro suatu Instansi dengan Kepala Sub Biro di luar biro mereka.

### 3) Koordinasi Fungsional

Koordinasi fungsional, di sisi lain, merujuk pada harmonisasi dan sinkronisasi kerjasama antara lembaga-lembaga yang memiliki fungsi pekerjaan yang serupa, seperti kerjasama antara para kepala bagian hubungan masyarakat.

Dengan cara ini, berbagai bentuk koordinasi ini menjadi landasan penting dalam pengelolaan pemerintahan, memastikan kerjasama yang efektif dan efisien di semua tingkatan lembaga pemerintahan.

#### c. Ciri-ciri Koordinasi

Menurut Handayani (2009), koordinasi dapat dikenali melalui beberapa karakteristik unik berikut:

- 1) Pimpinan Sebagai Tumpuan Koordinasi: Koordinasi menjadi tugas dan tanggung jawab utama dari seorang pemimpin.

Keberhasilan seorang pemimpin dapat diukur dari kemampuannya dalam menjalankan koordinasi dengan efektif.

- 2) Kerjasama Sebagai Fondasi Koordinasi: Koordinasi tidak dapat dipisahkan dari upaya kerjasama. Kerjasama dianggap sebagai unsur yang esensial untuk mencapai koordinasi yang optimal.
- 3) Kontinuitas Sebagai Sifat Koordinasi: Koordinasi bukanlah tindakan sebentar atau sesaat. Sebaliknya, ini merupakan sebuah proses berkelanjutan yang perlu diperhatikan secara berkelanjutan untuk mencapai tujuan organisasi.
- 4) Pengaturan Teratur dalam Kelompok: Koordinasi adalah konsep yang diterapkan dalam konteks kelompok, bukan dalam konteks individu yang bekerja sendiri. Kelompok individu yang bekerja bersama diatur secara teratur dalam upaya mencapai tujuan bersama.
- 5) Kesatuan Tindakan Sebagai Inti Koordinasi: Inti dari koordinasi adalah menyusun tindakan individu-individu agar selaras dalam konteks kelompok di mana mereka berpartisipasi. Pemimpin harus mengarahkan upaya dan tindakan individu agar tercapai keselarasan dalam kelompok tersebut.
- 6) Tujuan Bersama Sebagai Fokus Koordinasi: Tujuan koordinasi selalu berkaitan dengan pencapaian tujuan bersama (common purpose). Ini mengharuskan setiap individu memiliki kesadaran

dan pemahaman untuk berkontribusi pada tujuan bersama dalam kerangka kelompok kerja.

Dari penjelasan di atas, dapat disimpulkan bahwa koordinasi adalah suatu proses yang melibatkan kerjasama berkelanjutan dengan fokus pada tujuan bersama, di mana tanggung jawab utama terletak pada pemimpin untuk mengatur dan menyelaraskan tindakan individu dalam kelompok.

#### **d. Hakikat Koordinasi**

Menurut Handayani (2009), pada hakikatnya, koordinasi adalah manifestasi alamiah dari prinsip pembagian tugas, yang terwujud ketika setiap unit kerja hanya fokus pada sebagian tugas inti dalam keseluruhan organisasi.

- 1) Koordinasi juga merupakan hasil dari penerapan prinsip fungsionalisasi, di mana masing-masing unit kerja hanya bertanggung jawab atas sebagian fungsi organisasi.
- 2) Dalam konteks ini, koordinasi juga timbul karena adanya rentang pengendalian, di mana pemimpin memiliki tanggung jawab untuk membimbing, mengarahkan, dan mengawasi berbagai kegiatan yang dilakukan oleh bawahan di bawah kewenangan mereka.
- 3) Koordinasi menjadi krusial dalam organisasi besar dan kompleks, di mana berbagai fungsi dan aktivitas harus bekerja bersinergi.

- 4) Ini juga sangat penting dalam organisasi yang mengadopsi prinsip jalur lini dan staf, di mana tantangan utama adalah masalah koordinasi.
- 5) Penting untuk diingat bahwa koordinasi hanya dapat berhasil melalui komunikasi yang efektif, dengan komunikasi administratif memainkan peran kunci dalam mencapai hal ini.
- 6) Secara esensial, koordinasi adalah bentuk konkret dari kerjasama, saling penghargaan, dan pemahaman akan tugas dan tanggung jawab, yang didasarkan pada prinsip pembagian pekerjaan yang jelas.
- 7) Ini menjadi krusial di organisasi yang besar dan kompleks, di mana rentang kendali menciptakan struktur kepemimpinan yang memerlukan pimpinan untuk membimbing, mengarahkan, dan mengontrol berbagai aktivitas.

Dalam kerangka beragam fungsi dan aktivitas yang harus dilakukan oleh berbagai unit, koordinasi menjadi esensial dan harus diintegrasikan dengan baik.

#### e. Fungsi Koordinasi

Handyaningrat (2009) menguraikan peran koordinasi dalam organisasi sebagai berikut:

- 1) Koordinasi, sebagai elemen penting dalam manajemen, bekerja beriringan dengan perencanaan, pengelolaan sumber daya

manusia, pembinaan kerja, motivasi, dan pengawasan. Dalam konteks ini, koordinasi menjadi bagian tak terpisahkan yang mewarnai peran organik pimpinan dalam organisasi.

- 2) Untuk memastikan berjalannya mekanisme kerja tanpa hambatan di berbagai lapisan organisasi, perlu adanya perlindungan yang efektif guna mencapai tujuan organisasi tanpa menghadapi konflik yang merugikan. Kerja sama antar komponen organisasi menjadi sangat penting untuk menciptakan harmoni, menghindari konflik yang merugikan, dan mengoptimalkan hasil bersama.
- 3) Konsep koordinasi mencerminkan arahan dan penyatuan berbagai aktivitas dengan tujuan menciptakan keterpaduan yang serasi dan bersamaan dalam seluruh tindakan organisasi. Hal ini memungkinkan organisasi bergerak sebagai satu kesatuan dalam menjalankan semua tugas yang diperlukan untuk mencapai tujuannya. Prinsip ini sejalan dengan ide koordinasi, integrasi, dan sinkronisasi.
- 4) Kualitas upaya koordinasi memiliki peran dominan dalam menjaga kelangsungan hidup organisasi di tingkat tertentu. Peningkatan kualitas koordinasi tidak hanya terkait dengan aspek teknis, tetapi juga bergantung pada sikap, tindakan, dan langkah-langkah yang diambil oleh pemimpin dalam organisasi. Ini adalah upaya yang harus terus diperhatikan secara berkelanjutan.

- 5) Koordinasi juga berperan dalam membentuk jaringan hubungan kerja atau komunikasi yang melibatkan berbagai pusat pengambilan keputusan dalam organisasi. Hubungan kerja ini harus dikelola dan dijaga agar organisasi tidak mengalami ketidakefektifan dan ketidakefisiensian.
- 6) Di dalam organisasi yang besar dan kompleks, pertumbuhan akan membawa tambahan tugas, fungsi, dan jabatan yang harus dikoordinasikan. Koordinasi menjadi sarana untuk mengintegrasikan berbagai tindakan, langkah, dan sikap yang selaras dari pejabat pengambil keputusan dan pelaksana.
- 7) Koordinasi juga berperan dalam mengatur spesialisasi di berbagai bidang tugas. Perkembangan spesialisasi adalah hasil dari kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi, dan koordinasi diperlukan untuk memastikan bahwa keahlian-keahlian beragam ini dapat bekerja bersama untuk mendukung keseluruhan organisasi.

Secara keseluruhan, fungsi koordinasi mencakup pengarahannya terhadap langkah-langkah dan sikap dari pejabat pengambil keputusan dan pelaksana dalam organisasi. Ini juga mencakup manajemen spesialisasi dalam berbagai tugas, membentuk jaringan hubungan kerja dan komunikasi, serta merupakan bagian integral dari fungsi manajemen yang melibatkan perencanaan, pengelolaan sumber daya manusia, pembinaan kerja, motivasi, dan

pengawasan. Sasaran utama dari fungsi koordinasi adalah untuk memastikan kelancaran prosedur kerja dari semua komponen dalam organisasi tersebut.

**f. Indikator Koordinasi**

Menurut Handayani (2014), evaluasi terhadap koordinasi dalam proses manajemen dapat dilakukan dengan mengamati sejumlah indikator yang mencakup:

1. Dimensi Komunikasi
  - a) Keberadaan informasi yang tersedia
  - b) Aliran informasi yang efektif
  - c) Pemanfaatan teknologi informasi
2. Tingkat Kesadaran akan Pentingnya Koordinasi
  - a) Pengetahuan yang dimiliki oleh pelaksana tentang pentingnya koordinasi
  - b) Tingkat ketaatan terhadap hasil-hasil koordinasi
3. Kompetensi Peserta
  - a) Keterlibatan pejabat yang berwenang dalam proses koordinasi
  - b) Partisipasi ahli di bidang pembangunan dalam proses koordinasi
4. Kesepakatan, Komitmen, dan Insentif dalam Koordinasi
  - a) Adanya perjanjian formal atau informal
  - b) Partisipasi aktif dalam pelaksanaan kegiatan koordinasi

- c) Penegakan sanksi bagi pelanggar kesepakatan
  - d) Pemberian insentif kepada pelaksana koordinasi
5. Kontinuitas dalam Perencanaan
- a) Adanya umpan balik yang diterima dari objek dan subjek pembangunan
  - b) Adanya perubahan yang dapat diterapkan terhadap hasil kesepakatan

Melalui pengamatan terhadap sejumlah indikator ini, kita dapat memahami sejauh mana koordinasi dalam manajemen terlaksana dengan baik dan efisien, dengan cara yang lebih mendalam dan kompleks.

**g. Cara Pengukuran Koordinasi**

Evaluasi tingkat koordinasi dapat dilakukan melalui berbagai metode, seperti wawancara langsung atau kuesioner yang menggali informasi mengenai aspek yang ingin diukur dari subjek penelitian atau peserta survei (Handyaningrat, 2014). Salah satu metode yang dapat digunakan adalah dengan merumuskan sejumlah pertanyaan dan kemudian memberikan penilaian nilai 1 untuk jawaban yang tepat dan nilai 0 untuk jawaban yang tidak tepat.

**3. Konsep Lingkungan Kerja**

**a. Definisi Lingkungan Kerja**

Faktor lingkungan kerja dalam suatu perusahaan memiliki peranan yang sangat penting dan harus diperhatikan oleh manajemen. Walaupun lingkungan kerja bukan bagian dari proses produksi di perusahaan, namun memiliki dampak langsung terhadap karyawan yang menjalankan proses produksi tersebut. Lingkungan kerja merupakan atmosfer tempat di mana karyawan melaksanakan aktivitas harian mereka.

Lingkungan kerja yang mendukung menciptakan rasa aman dan memungkinkan karyawan bekerja dengan optimal. Ketika karyawan merasa nyaman dengan lingkungan kerja mereka, mereka akan lebih betah dan efektif dalam menjalankan tugas-tugas mereka. Sebaliknya, lingkungan kerja yang tidak memadai dapat merusak kinerja karyawan.

Menurut Nitisemito (2010), lingkungan kerja mencakup segala aspek yang ada di sekitar karyawan dan berpotensi mempengaruhi pelaksanaan tugas mereka, seperti fasilitas seperti air conditioner (AC), penerangan yang memadai, dan lainnya. Lingkungan kerja juga mencakup berbagai elemen seperti suhu, kelembapan, ventilasi, penerangan, kebisingan, kebersihan tempat kerja, serta ketersediaan peralatan kerja (Isyandi, 2014).

Perspektif Simanjuntak (2013) menjelaskan bahwa lingkungan kerja mencakup alat-alat perkakas yang dihadapi, kondisi sekitar tempat kerja, metode kerja, serta pengaruhnya terhadap kinerja

individu maupun kelompok. Sementara itu, pandangan dari Mardiana (2015) menjelaskan bahwa lingkungan kerja adalah tempat di mana para pegawai melaksanakan tugas mereka sehari-hari.

Secara keseluruhan, lingkungan kerja adalah semua hal yang ada di sekitar para pekerja/karyawan yang berdampak pada kepuasan kerja mereka dalam menjalankan tugas-tugas mereka, sehingga berkontribusi pada hasil kerja yang optimal. Pentingnya fasilitas yang mendukung dalam lingkungan kerja membantu karyawan untuk menyelesaikan tugas yang ditugaskan kepada mereka, dengan tujuan meningkatkan kinerja karyawan di perusahaan.

**b. Faktor Yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja**

Untuk menciptakan suasana kerja yang optimal, ada beberapa aspek yang harus diperhatikan, seperti yang telah dicatat oleh Siagian (2016):

- 1) Desain dan struktur bangunan tempat kerja.
- 2) Penyediaan ruang kerja yang luas dan nyaman.
- 3) Ventilasi yang efisien untuk pertukaran udara yang baik.
- 4) Ketersediaan fasilitas tempat ibadah sesuai dengan kebutuhan keagamaan.
- 5) Penyediaan sarana transportasi khusus maupun umum yang memudahkan dan nyaman bagi karyawan.

Menurut pandangan Sedarmayanti, seperti yang dikutip oleh Wulan (2011), lingkungan kerja dapat secara umum dibagi menjadi

dua faktor utama, yakni faktor fisik dan faktor non-fisik. Dalam perspektif lain, Suwatno dan Priansa (2011) juga mengemukakan bahwa secara keseluruhan, lingkungan kerja terdiri dari dua komponen utama, yaitu lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja psikologis.

**c. Aspek Lingkungan Kerja**

Lingkungan kerja merupakan kompleksitas yang dapat dipecah menjadi berbagai komponen atau elemen yang membentuknya. Secara lebih rinci, kita dapat menguraikannya sebagai berikut berdasarkan pemikiran Simanjuntak (2013):

1) Pelayanan Karyawan

Pelayanan terhadap karyawan adalah inti dari upaya yang harus dilakukan oleh setiap perusahaan terhadap tim kerjanya. Pelayanan yang diberikan oleh perusahaan secara efektif dapat menginspirasi karyawan, mendorong rasa tanggung jawab dalam menyelesaikan tugas-tugas mereka, dan memelihara reputasi perusahaan melalui produktivitas dan perilaku mereka.

2) Kondisi Kerja

Manajemen perusahaan harus berusaha keras untuk menciptakan kondisi kerja yang memberikan rasa aman dan kenyamanan bagi karyawan. Ini mencakup penyediaan pencahayaan yang memadai, suhu udara yang nyaman, pengelolaan kebisingan, pemilihan warna yang memengaruhi

suasana hati, penyediaan ruang yang cukup untuk bergerak, serta menjamin keselamatan kerja karyawan.

### 3) Hubungan di Tempat Kerja

Hubungan antar karyawan memiliki peran penting dalam membentuk produktivitas kerja. Motivasi, semangat, dan antusiasme dalam bekerja seringkali berkaitan dengan atmosfer kerja yang harmonis. Ketidakharmonisan dalam hubungan sesama karyawan dapat mengurangi motivasi dan semangat, yang pada gilirannya dapat menghambat produktivitas kerja.

Dengan demikian, memahami dan memperhatikan elemen-elemen ini dalam lingkungan kerja adalah langkah penting untuk menciptakan tempat kerja yang produktif dan nyaman bagi seluruh karyawan.

#### d. Indikator Lingkungan Kerja

Indikator-indikator lingkungan kerja seperti yang dikemukakan oleh Nitisemito (1992) dapat didefinisikan dengan pendekatan yang lebih kreatif sebagai berikut:

##### 1) Atmosfer Pekerjaan

Atmosfer pekerjaan mencakup semua elemen di sekitar karyawan saat mereka menjalankan tugas mereka, yang memiliki potensi untuk mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan itu sendiri. Ini mencakup aspek-aspek seperti lingkungan fisik tempat kerja, fasilitas dan alat-alat yang mendukung pekerjaan, kebersihan,

pencapaian, ketenangan, dan interaksi antara individu yang berbagi ruang kerja tersebut (Saydam, 1996).

## 2) Dinamika Hubungan Sesama Karyawan

Dinamika hubungan sesama karyawan mengacu pada hubungan yang harmonis dan bebas dari intrik di antara sesama rekan kerja. Salah satu faktor penting yang memengaruhi retensi karyawan dalam suatu organisasi adalah terjaganya hubungan yang harmonis di antara mereka. Kebersamaan dan hubungan yang seperti keluarga adalah elemen kunci yang dapat memberikan dampak positif pada kinerja karyawan.

## 3) Ketersediaan Sarana Kerja

Ketersediaan sarana kerja merujuk pada ketersediaan peralatan yang mendukung kelancaran pelaksanaan pekerjaan, terlepas dari seberapa baru peralatan tersebut. Keberadaan fasilitas kerja yang lengkap, bahkan jika tidak selalu yang terbaru, adalah faktor penting yang berkontribusi pada efisiensi dalam proses kerja.

## e. Cara Menilai Lingkungan Kerja

Pengukuran lingkungan kerja dapat dilakukan dengan wawancara atau angket atau lembar observasi yang menanyakan tentang isi materi yang ingin diukur dari subjek penelitian atau responden (Nuraini, 2013). Cara mengukur lingkungan kerja dengan

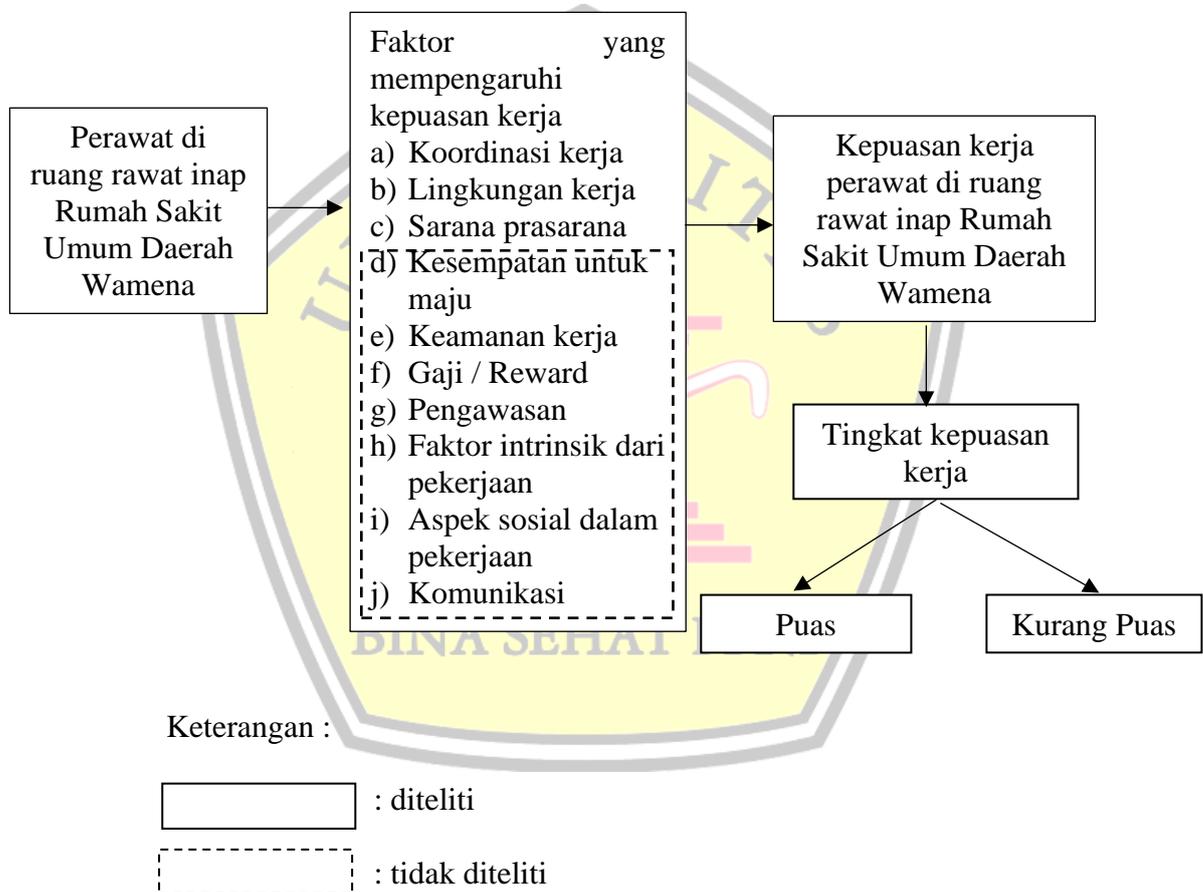
memberikan pertanyaan-pertanyaan, kemudian dilakukan penilaian nilai 1 untuk jawaban iya dan nilai 0 untuk jawaban tidak.



## B. Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual adalah semacam representasi abstrak dari kenyataan, dirancang untuk memfasilitasi komunikasi dan membentuk dasar bagi suatu teori yang menguraikan interkoneksi antara beragam variabel, termasuk yang menjadi fokus penelitian dan yang tidak (Nursalam, 2013).

Untuk penelitian ini, kerangka konsep yang digunakan adalah sebagai berikut:



Gambar 2.1 Kerangka konseptual penelitian analisa faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja perawat di ruang rawat inap Rumah Sakit Umum Daerah Wamena

## C. Hipotesis Penelitian

Sebuah asumsi pernyataan tentang keterkaitan antara dua atau lebih variabel yang diduga mampu memberikan solusi pada permasalahan dalam konteks penelitian (Nursalam, 2013) adalah dasar bagi penelitian ini. Hipotesis yang diajukan dalam kerangka penelitian ini adalah:

1. Ada pengaruh koordinasi kerja terhadap kepuasan kerja perawat di ruang rawat inap Rumah Sakit Umum Daerah Wamena
2. Ada pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja perawat di ruang rawat inap Rumah Sakit Umum Daerah Wamena
3. Ada pengaruh sarana prasarana terhadap kepuasan kerja perawat di ruang rawat inap Rumah Sakit Umum Daerah Wamena

