

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Manajemen

a. Pengertian Manajemen

Menurut Farida (2017) manajemen adalah seni dan ilmu dalam perencanaan, pengoordinasian/organisasian, pengarahan, dan pengawasan dari pada sumber daya manusia untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Menurut Kristiyana dan Widyaningrum (2019) menyatakan manajemen adalah semua koordinasi semua sumber daya manusia melalui proses perencanaan, pengorganisasian, penetapan tenaga kerja, pengarahan dan pengawasan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan terlebih dahulu.

Menurut Hasibuan (2020) mengemukakan manajemen adalah ilmu dan seni untuk mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan tertentu.

Menurut Sedarmayanti (2018) mengemukakan manajemen adalah fungsi yang berhubungan dengan upaya mewujudkan hasil tertentu kegiatan orang lain.

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa manajemen merupakan ilmu yang mempelajari tentang manajemen sumber daya manusia guna mencapai tujuan perusahaan secara efektif dan efisien.

b. Fungsi Manajemen

Adapun fungsi manajemen menurut Farida (2017) antara lain perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan.

1) Perencanaan

Menetapkan terlebih dahulu apa yang akan dikerjakan sehingga tujuan tersebut dapat dicapai dengan efektif dan efisien.

2) Pengorganisasian

Mengelompokkan kegiatan orang serta menetapkan wewenang dan tanggung jawab untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

3) Pengarahan

Fungsi manajemen yang berhubungan dengan usaha memberikan bimbingan, saran-saran, perintah atau instruksi kepada bawahan dalam melaksanakan tugas sehingga tugas tersebut dapat dilaksanakan dengan baik dan benar.

4) Pengawasan

Mengadakan penilaian, pencocokan, pemeriksaan terhadap sesuatu yang telah dilakukan sudah sesuai dengan rencana semula apa belum.

2. Manajemen Sumber Daya Manusia

a. Pengertian Sumber Daya Manusia

Mangkunegara (2019) mengemukakan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa,

pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Menurut Sedarmayanti (2018) mengemukakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah seni intuk merencanakan, mengorganisasikan, mengarahkan, mengawasi, dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Menurut Hasibuan (2020) menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah suatu bidang manajemen yang khusus mempelajari hubungan dan peranan manusia dalam organisasi perusahaan.

Menurut Farida (2017) mengemukakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah manajemen yang mengkhususkan diri dalam bidang personalia atau suatu bidang ilmu untuk mempelajari bagaimana mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia secara efektif dan efisien dan dapat memberikan kepuasan bagi semua pihak.

Berdasarkan beberapa definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu proses yang mencakup perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, dan pelaksanaan dalam mencapai tujuan suatu instansi atau perusahaan.

b. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia menurut Hasibuan (2019) meliputi:

1) Perencanaan

Perencanaan (*human resources planning*) adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif dan efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu mewujudkan tujuan perusahaan.

2) Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasi dalam bagan organisasi (*organization chart*).

3) Pengarahan

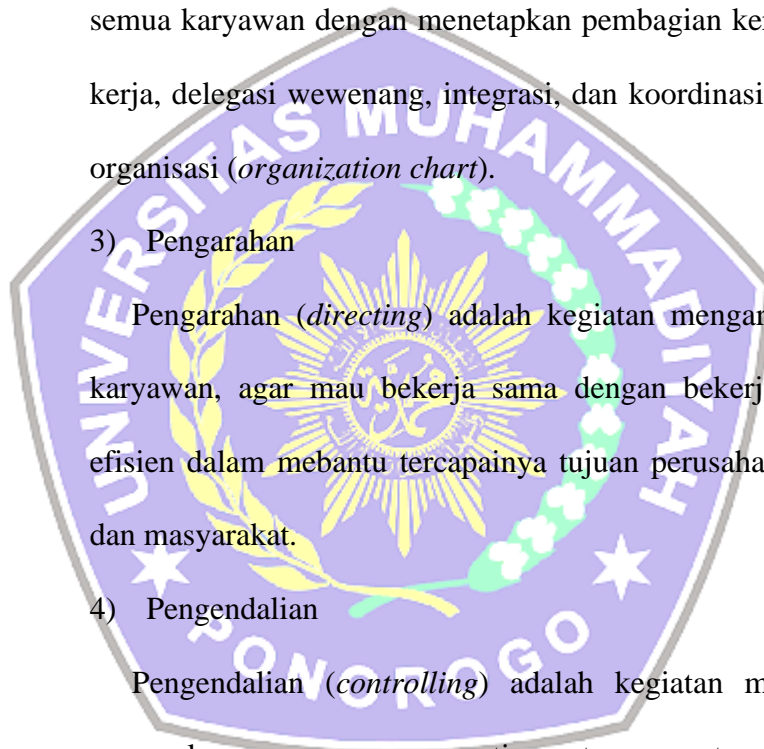
Pengarahan (*directing*) adalah kegiatan mengarahkan semua karyawan, agar mau bekerja sama dengan bekerja efektif dan efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.

4) Pengendalian

Pengendalian (*controlling*) adalah kegiatan mengendalikan semua karyawan, agar menaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana.

5) Pengadaan.

Pengadaan (*procurement*) adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.



6) Pengembangan

Pengembangan (*development*) adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui Pendidikan dan pelatihan.

7) Kompensasi

Kompensasi (*compensation*) adalah pemberian balas jasa langsung (*direct*) dan tidak langsung (*indirect*), uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan.

8) Pengintegrasian

Pengintegrasian (*integration*) adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar terciptanya kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan.

9) Pemeliharaan

Pemeliharaan (*maintenance*) adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan, agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pension.

10) Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan fungsi MSDM yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa disiplin yang baik sulit terwujudnya tujuan perusahaan yang maksimal.



11) Pemberhentian

Pemberhentian (*separation*) adalah putusannya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan perusahaan, kontrak kerja berakhir, pension, dan sebab-sebab lainnya.

3. Lingkungan Kerja

a. Pengertian Lingkungan Kerja

Menurut Farida dan Hartono (2016) lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan.

Sedarmayanti (2018) mengemukakan bahwa lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai kelompok.

Berdasarkan penjelasan definisi diatas, dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar pekerja yang dapat mempengaruhi pekerja dalam menjalankan tugasnya.

Menurut Serdamayanti (2018) mengemukakan bahwa jenis lingkungan kerja dibagi menjadi dua, yaitu lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik.

1) Lingkungan Kerja Fisik

Lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan yang berbentuk fisik, yang ada disekitar tempat kerja dan dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung. Lingkungan kerja fisik dibagi menjadi dua yaitu:

a) Lingkungan kerja yang langsung berhubungan dengan karyawan. Seperti: pusat kerja, kursi, meja dan sebagainya.

b) Lingkungan perantara atau lingkungan umum juga dapat disebut sebagai lingkungan kerja yang mempengaruhi kondisi manusia, misalnya: temperatur, kelembaban, sirkulasi udara, bau tidak sedap, warna dan lain-lain.

2) Lingkungan Kerja Non Fisik

Lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun hubungan dengan sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan.

Menurut Farida dan Hartono (2016) lingkungan kerja non fisik meliputi keramahan sikap para karyawan, sikap saling menghargai diwaktu berbeda pendapat, dan lain sebagainya.

b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja

1) Faktor-faktor Lingkungan Kerja Fisik

Menurut Farida dan Hartono (2016) terdapat beberapa faktor-faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja fisik sebagai berikut:

a) Penerangan

Cahaya atau penerangan mempunyai manfaat yang besar bagi karyawan untuk keselamatan dan kelancaran kerja, maka dari itu perlu diperhatikan adanya cahaya yang terang namun tidak menyilaukan.

b) Sirkulasi Udara

Pertukaran udara yang cukup sangat diperlukan apalagi jika dalam ruang kerja terdapat banyak karyawan. Pertukaran udara yang cukup akan menimbulkan kesegaran fisik untuk karyawan, sehingga karyawan tidak mudah lelah akibat rasa pengap.

c) Kebersihan

Lingkungan kerja yang bersih dapat menumbuhkan perasaan senang bagi karyawan. Dampak lain selain perasaan senang yaitu akan meningkatkan semangat serta kegairahan dalam bekerja dan memberikan kesan nyaman untuk karyawan.

d) Tata Warna

Penataan warna ditempat kerja perlu dipelajari dan direncanakan sebaik mungkin. Hal tersebut karena melalui warna manusia dapat merasakan pengaruh terhadap batinnya yang dapat berdampak pada semangat dan kegairahan kerja.

e) Musik

Musik yang menyenangkan sangat berpengaruh terhadap kejiwaan seseorang. Terbukti dengan adanya music ditempat nongkrong, tempat belanja maupun di tempat makan memberikan efek menenangkan dan rasa nyaman bagi pengunjung. Pemilihan genre music yang sesuai dengan pekerjaan juga perlu menjadi pertimbangan agar dapat menciptakan semangat kerja yang tinggi serta mendukung produktivitas kerja.

f) Keamanan

Rasa aman akan menimbulkan presepsi senang dengan pekerjaan dan akan melakukan pekerjaan dengan penuh semangat. Pada umumnya, rasa aman lingkungan kerja yang dimaksud yaitu keamanan dan keselamatan diri ketika menjalani pekerjaan setiap harinya. Keselamatan kerja menjadi tanggung jawab penting bagi setiap perusahaan yang berhubungan langsung dengan karyawan yang dipekerjakan.

g) Kebisingan

Banyak orang yang tidak senang dengan suara yang bising karena selain mengganggu pendengaran juga dapat memecah konsentrasi. Dengan terganggunya konsentrasi, maka penyelesaian pekerjaan dapat menjadi lebih lambat dan menimbulkan kerugian untuk keefektifan produktivitas kerja perusahaan.

2) Faktor-faktor Lingkungan Kerja Non Fisik

Menurut Sedarmayanti (2018) beberapa faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja non fisik meliputi:

- a) Perhatian serta dukungan atasan yakni sejauh mana karyawan merasakan bahwa atasannya memberikan arahan dan perhatian kepada mereka.
- b) Kegiatan kerjasama antar kelompok yaitu bagi karyawan bagaimana kerjasama yang dirasakan diantara kelompok yang ada pada suatu perusahaan.
- c) Kelancaran komunikasi yakni sejauh mana komunikasi yang dapat dirasakan karyawan selama bekerja antara teman kerja maupun pimpinan.

c. Indikator-indikator Lingkungan Kerja

Farida dan Hartono (2016) mengemukakan bahwa indikator lingkungan kerja yaitu sebagai berikut:

1) Penerangan

Cahaya atau penerangan mempunyai manfaat yang besar bagi karyawan untuk keselamatan dan kelancaran kerja, maka dari itu perlu diperhatikan adanya cahaya yang terang namun tidak menyilaukan.

2) Sirkulasi Udara

Pertukaran udara yang cukup sangat diperlukan apalagi jika dalam ruang kerja terdapat banyak karyawan. Pertukaran udara yang cukup akan menimbulkan kesegaran fisik untuk karyawan, sehingga karyawan tidak mudah lelah akibat rasa pengap.

3) Kebersihan

Lingkungan kerja yang bersih dapat menumbuhkan perasaan senang bagi karyawan. Dampak lain selain perasaan senang yaitu akan meningkatkan semangat serta kegairahan dalam bekerja dan memberikan kesan nyaman untuk karyawan.

4) Keamanan

Rasa aman akan menimbulkan persepsi senang dengan pekerjaan dan akan melakukan pekerjaan dengan penuh semangat. Pada umumnya, rasa aman lingkungan kerja yang dimaksud yaitu keamanan dan keselamatan diri ketika menjalani pekerjaan setiap harinya. Keselamatan kerja menjadi tanggung jawab penting bagi setiap perusahaan

yang berhubungan langsung dengan karyawan yang dipekerjakan.

5) Hubungan dengan Atasan

Yaitu bagaimana hubungan yang telah terjadi antara karyawan dengan pimpinan selama proses kerja berlangsung.

6) Hubungan dengan Rekan Kerja

Yaitu sejauh mana hubungan yang dirasakan karyawan satu dengan yang lainnya saat bekerja bersama.

7) Hubungan dengan Bawahan

Yaitu sejauh mana pemimpin mampu memberikan ikatan yang baik kepada bawahannya dalam proses bekerja.

4. Kompensasi

a. Pengertian Kompensasi

Kompensasi merupakan peranan salah satu fungsi yang penting dalam manajemen sumber daya manusia. Karena kompensasi merupakan salah satu aspek paling sensitif di dalam hubungan kerja.

Farida (2017) menyatakan bahwa kompensasi adalah suatu balas jasa yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan yang dapat dinilai dengan uang dan mempunyai kecenderungan diberikan secara tetap.

Edison, Anwar dan Komariyah (2017) mengemukakan bahwa kompensasi adalah sesuatu yang diterima karyawan atas jasa yang

mereka sumbangkan pada pekerjaannya. Mereka menyumbangkan apa yang menurut mereka berharga, baik tenaga maupun pengetahuan yang dimiliki.

Hasibuan (2019) menyatakan bahwa kompensasi merupakan pengeluaran dan biaya bagi perusahaan. perusahaan mengharapkan agar kompensasi yang dibayarkan memperoleh imbalan prestasi kerja yang lebih besar dari karyawan.

Berdasarkan beberapa penjelasan diatas, dapat disimpulkan bahwa kompensasi adalah suatu balas jasa yang diberikan kepada karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka.

Menurut Farida (2017) bentuk kompensasi dibagi menjadi dua, yaitu kompensasi yang berbentuk uang dan kompensasi berbentuk barang. Kompensasi yang berbentuk uang artinya kompensasi itu dibayarkan dengan sejumlah uang kepada karyawan yang bersangkutan. Sedangkan kompensasi berbentuk barang adalah kompensasi itu dibayar dengan bentuk barang.

Kompensasi dibedakan menjadi dua yaitu:

- 1) Kompensasi Langsung (Direct Compensation)

Yaitu kompensasi yang diberikan secara langsung berupa gaji, upah atau upah insentif.

- a. Gaji

Gaji adalah balas jasa yang dibayarkan secara periodik kepada karyawan tetap serta mempunyai jaminan yang pasti.

b. Upah

Upah adalah balas jasa yang dibayarkan kepada pekerja harian dengan pedoman atas perjanjian yang disepakati.

c. Upah insentif

Upah insentif adalah tambahan balas jasa yang diberikan kepada karyawan tertentu yang prestasinya diatas prestasi standar.

2) Kompensasi Tak Langsung (Indirect Compensation)

Yaitu kompensasi yang diberikan secara tidak langsung diberikan berdasarkan kebijaksanaan perusahaan terhadap semua karyawan dalam usaha untuk meningkatkan kesejahteraan mereka.

Contoh kompensasi tidak langsung antara lain yaitu tunjangan hari raya (THR), uang pensiun, pakaian dinas, fasilitas kendaraan, perumahan, transportasi, dan lain sebagainya.

b. Fungsi dan Tujuan Pemberian Kompensasi

Menurut Farida (2017) Adapun fungsi dan tujuan pemberian kompensasi sebagai berikut:

1) Ikatan Kerja Sama

Dengan pemberian kompensasi maka akan terjalin ikatan Kerja sama formal antara pengusaha dengan karyawan, disitulah karyawan harus mengerjakan tugas-tugas dengan baik sedangkan pengusaha wajib membayar kompensasi sesuai dengan perjanjian.

2) Kepuasan Kerja

Dengan adanya kompensasi karyawan dapat memenuhi kebutuhan fisik, sosial dan egoistiknya sehingga karyawan memperoleh kepuasan kerja dari pekerjaannya.

3) Pengadaan Efektif.

Apabila program kompensasi ditetapkan cukup besar maka pengadaan karyawan yang qualified untuk perusahaan tersebut akan lebih mudah.

4) Motivasi

Jika kompensasi yang diberikan cukup besar manajer akan lebih mudah memotivasi bawahannya.

5) Stabilitas Karyawan

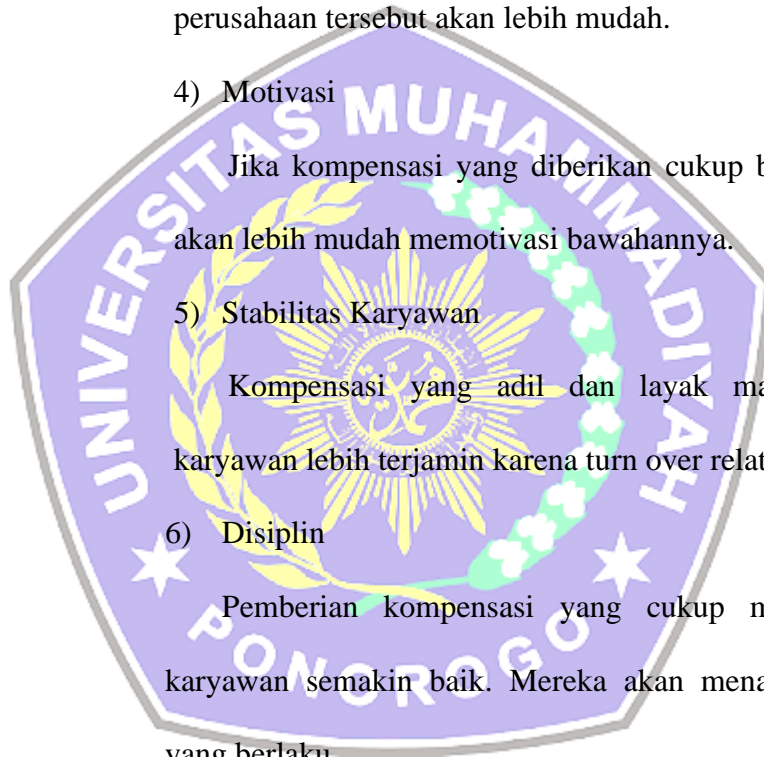
Kompensasi yang adil dan layak maka stabilitas karyawan lebih terjamin karena turn over relatif kecil.

6) Disiplin

Pemberian kompensasi yang cukup maka disiplin karyawan semakin baik. Mereka akan menaati peraturan yang berlaku.

7) Pengaruh Serikat Buruh

Program kompensasi yang baik, pengaruh serikat buruh dapat dihindarkan dan karyawan akan berkonsentrasi terhadap pekerjaannya.



8) Pengaruh Pemerintah

Jika program kompensasi tersebut sesuai dengan undang-undang perbutuhan yang berlaku maka investasi pemerintah dapat dihindarkan.

c. Indikator-indikator Kompensasi

Menurut Hasibuan (2019) indikator kompensasi adalah sebagai berikut:

1) Gaji

Gaji adalah balas jasa yang dibayar secara periodik kepada karyawan tetap dan mempunyai jaminan yang pasti. Maksudnya, gaji akan tetap dibayarkan walaupun pekerja tersebut tidak masuk kerja.

2) Upah

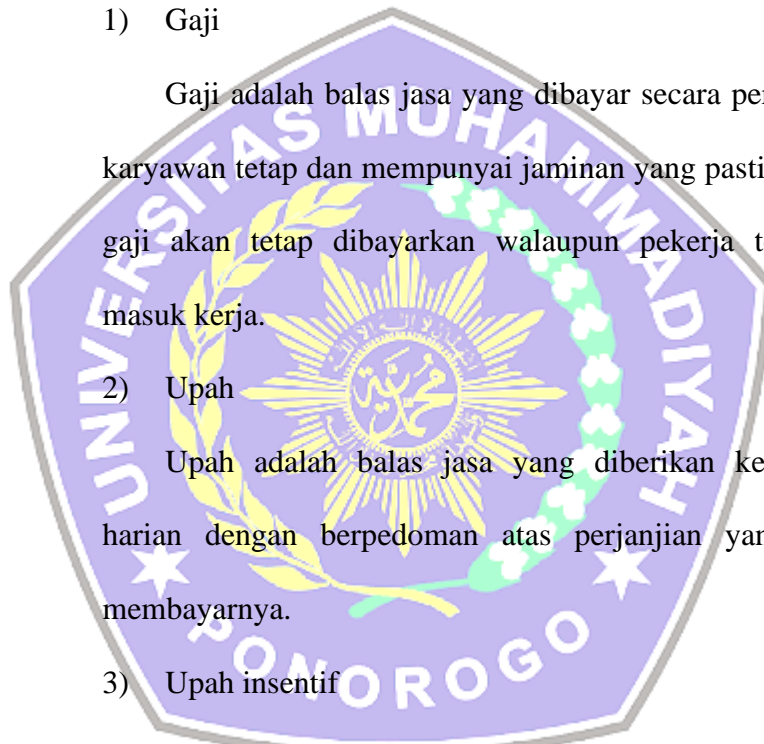
Upah adalah balas jasa yang diberikan kepada pekerja harian dengan berpedoman atas perjanjian yang disepakati membayarnya.

3) Upah insentif

Upah insentif adalah tambahan balas jasa yang diberikan kepada karyawan tertentu yang prestasinya diatas prestasi standar. Upah insentif ini merupakan alat yang dipergunakan pendukung prinsip adil dalam pemberian kompensasi.

4) Benefit dan Service

Benefit dan servise adalah kompensasi tambahan (finansial atau non finansial) yang diberikan berdasarkan kebijaksanaan



perusahaan terhadap semua karyawan dalam usaha untuk meningkatkan kesejahteraan mereka. Contohnya tunjangan hari raya, uang pension, pakaian dinas, kafetaria, mushala, olahraga dan darmawisata.

5. Kinerja Karyawan

a. Pengertian Kinerja Karyawan

Menurut Mangkunegara (2019) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Menurut Fahmi Irham (2016) mengemukakan bahwa manajemen kinerja adalah suatu ilmu yang memadukan seni didalamnya untuk menerapkan suatu konsep manajemen yang memiliki tingkat fleksibilitas yang representatif dan aspiratif guna mewujudkan visi dan misi perusahaan dengan cara mepergunakan orang yang ada di organisasi tersebut secara maksimal.

Menurut Kristiyana dan Widyaningrum (2020) menyatakan bahwa kinerja merupakan kualitas dan kuantitas dari suatu hasil kerja (output) individu maupun kelompok dalam suatu aktifitas tertentu yang diakibatkan oleh kemampuan alami atau kemampuan yang diperoleh dari proses belajar serta keinginan untuk berprestasi, dan untuk mengetahui tinggi rendahnya kinerja seseorang, perlu dilakukan penilaian kinerja.

Berdasarkan beberapa definisi diatas, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan merupakan salah satu aspek penting yang harus diperhatikan guna pencapaian tujuan perusahaan. Kinerja karyawan dapat dinilai baik apabila implementasinya sesuai dengan tujuan perusahaan yang diinginkan atau mampu memenuhi kebutuhan perusahaan.

b. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Menurut pendapat Davis dalam Mangkunegara (2019) faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*) adalah sebagai berikut :

1) Faktor Kemampuan

Secara psikologis, kemampuan (*ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (*knowledge + skill*). Artinya, pegawai yang memiliki IQ di atas rata-rata (IQ 110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu, pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya (*the right man in the right place, the right man on the right job*).

2) Faktor Motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi (*situation*) kerja. Motivasi merupakan

kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja). Sikap mental merupakan kondisi mental yang mendorong diri pegawai untuk berusaha mencapai prestasi kerja secara maksimal. Sikap mental seorang pegawai harus sikap mental yang siap secara psikofisik (siap secara mental, fisik, tujuan, dan situasi). Artinya, seorang pegawai harus siap mental, mampu secara fisik, memahami tujuan utama dan target kerja.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa, faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai dipengaruhi oleh faktor intern dan ekstern, faktor-faktor tersebut dapat terlihat ketika kinerja yang dihasilkan pegawai mempunyai tingkat prestasi tinggi maka dapat dipastikan kinerja organisasi tersebut juga akan baik.

c. **Indikator-indikator Kinerja Karyawan**

Menurut Machmudah dalam jurnal Kurniawan, Alam, Albar (2020) Indikator kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

1) Kuantitas

Kuantitas merupakan jumlah yang dihasilkan, dinyatakan dalam istilah seperti unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan karyawan, dan jumlah aktivitas yang dihasilkan.

2) Kualitas Kerja

Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.

3) Ketetapan Waktu

Ketepatan waktu diukur dari persepsi karyawan terhadap suatu aktivitas yang diselesaikan diawal waktu sampai menjadi output.

4) Kehadiran

Kehadiran karyawan dalam perusahaan baik dalam masuk kerja, pulang kerja, izin, maupun tanpa keterangan yang seluruhnya mempengaruhi kinerja karyawan tersebut.

5) Kemampuan Bekerja Sama

Kemampuan bekerja sama adalah kemampuan seseorang tenaga kerja untuk bekerja sama dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu tugas dan pekerjaan yang telah ditetapkan sehingga mencapai daya guna dan hasil guna yang sebesar-besarnya.

6. Kepuasan Kerja

a. Pengertian Kepuasan Kerja

Stephen Robins, dalam buku *managerial skill* Kristiyana dan Widyaningrum (2020). Kepuasan kerja dapat terjadi apabila kebutuhan individu sudah terpenuhi sedangkan untuk ukuran suka

atau tidak suka erat kaitannya dengan imbalan yang diterima setelah melakukan pengorbanan

Wexley dan Yukl, dalam buku *manajerial skill* Kristiyana dan Widyaningrum (2020) mengartikan kepuasan kerja sebagai “*the way an employee feels about his or her job*”. Artinya bahwa kepuasan kerja adalah cara pegawai merasakan dirinya atau pekerjaannya.

Menurut Edison, Anwar, dan Komariyah (2017) mengemukakan bahwa, kepuasan kerja adalah seperangkat perasaan karyawan tentang hal-hal yang menyenangkan atau tidak terhadap suatu pekerjaan yang mereka hadapi.

Berdasarkan penjelasan definisi diatas, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan perasaan seorang pegawai yang menumbuhkan rasa senang atau tidak senang terhadap pekerjaan yang mereka kerjakan.

b. Dimensi Kepuasan Kerja

Dimensi kepuasan kerja menurut Edison, Anwar, dan Komariyah (2017) memiliki dimensi yang dominan, diantaranya:

1) Kepemimpinan

Kepemimpinan yang baik, terbuka, serta dapat memotivasi dapat memberikan kesan menyenangkan dan rasa puas bagi bawahannya.

2) Kompetensi Atas Pekerjaan yang Dihadapi

Kompetensi berkaitan erat dengan kepuasan kerja. Sebab, orang menyukai pekerjaannya apalagi pekerjaan yang dikerjakan

dapat sesuai dengan bidang keahliannya. Jika kemampuan yang dimiliki rendah, perasaan tidak puas pun akan tumbuh. Ditambah lagi jika atasan menginginkan hasil yang maksimal, namun kemampuan yang dimiliki masih rendah.

3) Kebijakan Manajemen

Kebijakan manajemen juga mempengaruhi puas dan tidaknya seorang karyawan. Semua kebijakan tidak selalu diterima oleh karyawan, walaupun kebijakan itu baik.

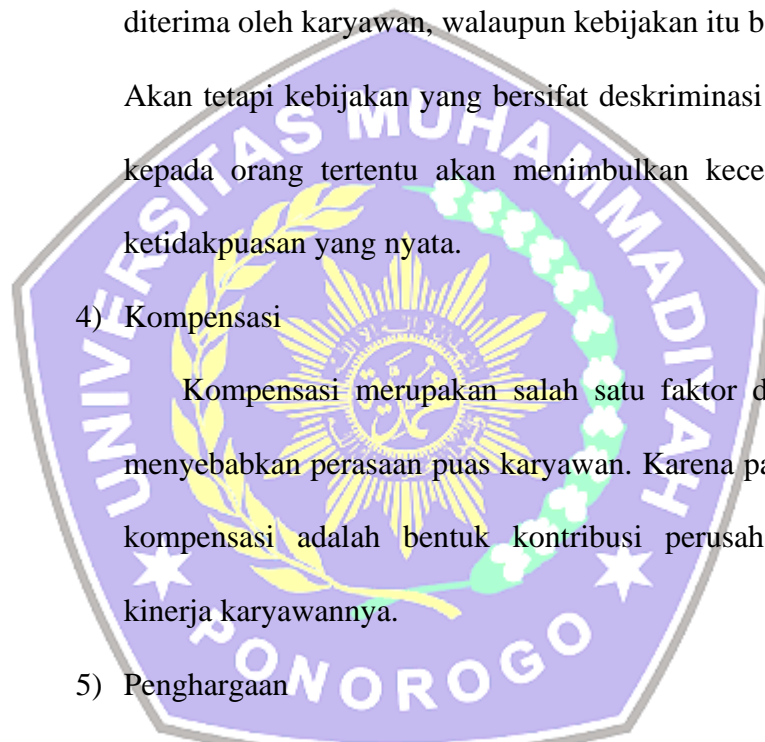
Akan tetapi kebijakan yang bersifat deskriminasi dan berpihak kepada orang tertentu akan menimbulkan kecemburuan dan ketidakpuasan yang nyata.

4) Kompensasi

Kompensasi merupakan salah satu faktor dominan yang menyebabkan perasaan puas karyawan. Karena pada umumnya kompensasi adalah bentuk kontribusi perusahaan terhadap kinerja karyawannya.

5) Penghargaan

Penghargaan merupakan kebanggaan untuk karyawan atau pekerja. Seseorang yang merasa dihargai ditempat kerjanya akan menumbuhkan semangat dalam bekerja yang berujung pada kepuasan kerja.



6) Suasana Lingkungan

Suasana lingkungan kerja yang mendukung akan menumbuhkan rasa nyaman dan senang karyawan saat mengerjakan pekerjaannya, sehingga dapat kepuasan kerja.

c. Dampak Kepuasan Kerja

Menurut Kristiyana dan Widyaningrum (2019) mengemukakan bahwa kepuasan kerja berdampak pada kinerja karyawan, produktivitas karyawan, kemangkiran karyawan, dan tingkat keluar masuknya karyawan. Sikap karyawan terhadap perusahaan sangat penting untuk diketahui oleh pimpinannya. Jika sikap karyawan telah sesuai dengan harapan perusahaan, maka pimpinan akan menghargai dan memberikan imbalan sesuai dengan ketetapan perusahaan.

Mangkunegara (2017) juga berpendapat bahwa dampak kepuasan kerja untuk perusahaan adalah sebagai berikut:

1) Turnover

Kepuasan kerja yang tinggi dapat mengurangi tingkat turnover suatu instansi atau perusahaan. Karena, karyawan yang merasa puas akan betah berada di tempat kerjanya. Sehingga akan jarang karyawan mempunyai niat untuk keluar dari tempat kerjanya.

2) Tingkat Ketidakhadiran Kerja

Karyawan yang merasa kurang puas cenderung mempunyai tingkat absensi yang tinggi. Mereka sering tidak hadir kerja dengan alasan yang tidak logis.

3) Umur

Pegawai yang sudah berumur tua cenderung lebih merasa puas daripada pegawai yang relatif muda. Hal ini diduga bahwa pegawai yang tua lebih berpengalaman menyesuaikan diri dengan lingkungan kerja. Sedangkan pegawai usia muda biasanya mempunyai harapan yang ideal tentang dunia kerjanya, sehingga apabila antara harapannya dengan realita kerja terdapat ketidakseimbangan dapat menyebabkan mereka menjadi tidak puas.

4) Tingkat Pekerjaan

Seorang karyawan yang menduduki posisi pekerjaan yang lebih tinggi pada umumnya akan merasa puas daripada karyawan yang menduduki posisi lebih rendah.

Karyawan yang menduduki posisi lebih tinggi akan lebih menunjukkan kemampuan kerja yang baik dan aktif dalam mengemukakan ide dan kreatifitas dalam bekerja. Sehingga dapat membawa kemajuan untuk instansi atau perusahaan.

d. Indikator-indikator Kepuasan Kerja

Menurut Ivancevich, Konopaske, & Matteson dalam Edison, Anwar, dan Komariyah (2017) indikator kepuasan kerja antara lain sebagai berikut:

- 1) Pekerjaan itu sendiri, yaitu sejauh mana menariknya pekerjaan yang dijalani baik dari segi kesempatan maupun tanggung jawab yang dibebankan.
- 2) Upah atau imbalan, yaitu kesesuaian jumlah yang diterima dengan pekerjaan yang dilakukan.
- 3) Peluang promosi, yakni bagaimana ketersediaan kesempatan untuk lebih maju di masa depan dalam hal pekerjaan.
- 4) Supervisi, yaitu kemampuan secara teknik dan keterampilan perorangan dari atasan langsung
- 5) Rekan kerja, yaitu sejauh mana peran rekan kerja selama bekerja seperti bersahabat, kompeten, dan memberikan dukungan.
- 6) Kondisi pekerjaan, yaitu sejauh mana lingkungan kerja fisik memberikan kenyamanan dan mendukung produktivitas.
- 7) Keamanan pekerjaan, yaitu keyakinan posisi seseorang dalam perusahaan dan adanya peluang untuk terus bekerja.

B. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu yang digunakan sebagai referensi dalam penelitian

ini adalah sebagai berikut:

Tabel 1 Penelitian Terdahulu

| No. | Peneliti | Judul | Hasil Penelitian | Sumber |
|-----|---|---|--|--------|
| 1. | Nurchayani dan Adyani (Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana (Unud), Bali, Indonesia). Penerbit: E-Jurnal Manajemen Unud. Vol. 5. No. 1. 2016: 500-535 | Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan sebagai Variabel Intervening | 1. Berdasarkan hasil penelitian yang telah diuraikan, kompensasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja PT. Sinar Sosro Pabrik Bali. Hal ini berarti kompensasi yang adil akan dapat meningkatkan kinerja karyawan. | |
| | | | 2. Motivasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Sinar Sosro Pabrik Bali. Hal ini berarti | |

semakin termotivasi
kinerja karyawan
maka akan
menciptakan
hubungan baik antar
karyawan PT. Sinar
Sosro Pabrik Bali
akan meningkat.

3. Kepuasan kerja
memiliki pengaruh
positif dan signifikan
terhadap kinerja
karyawan PT. Sinar
Sosro Pabrik Bali.
Kepuasan yang tinggi
akan meningkatkan
kinerja karyawan.



2. Lukiyana dan Pengaruh Halima Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan
1. Berdasarkan hasil Media Studi pengujian hipotesis Ekonomi, yang pertama, Volume 19 bahwa secara parsial No. 2 Juli – Desember variabel kompensasi berpengaruh positif 2016

dengan Kepuasan signifikan terhadap
Kerja sebagai kinerja karyawan
Variabel karyawan PT. Pacific
Intervening Pada Metro International.

PT. Pacific Metro 2. Secara parsial
International variabel lingkungan
Jakarta kerja berpengaruh

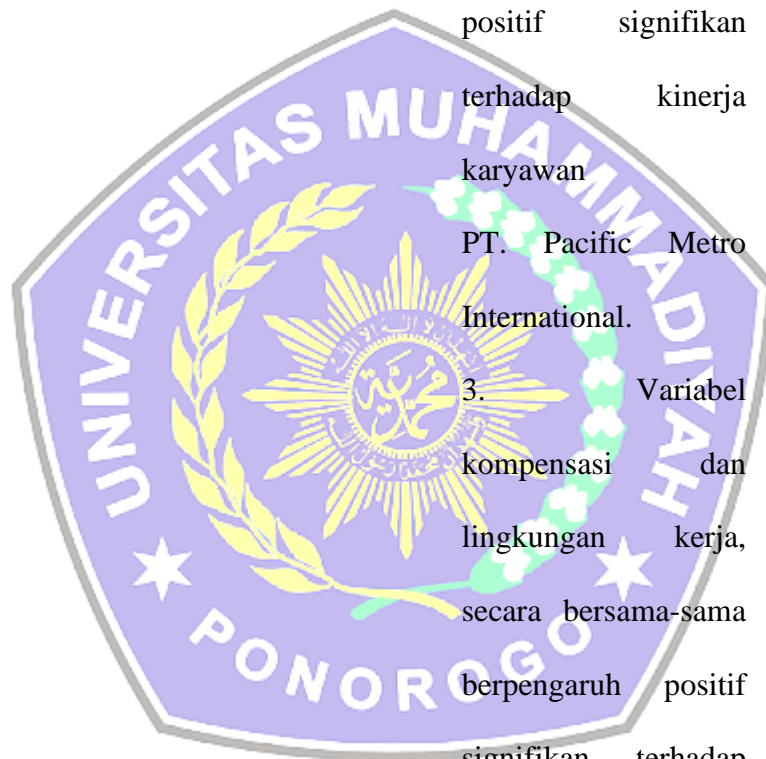
positif signifikan
terhadap kinerja

karyawan
PT. Pacific Metro
International.

3. Variabel
kompensasi dan
lingkungan kerja,
secara bersama-sama
berpengaruh positif
signifikan terhadap

kinerja karyawan.

4. Variabel kepuasan
kerja memediasi
secara mutlak
pengaruh kompensasi
terhadap kinerja



karyawan.

5. Variabel kepuasan kerja memediasi secara mutlak pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan

3. Siagian dan Pengaruh Gaya 1. Berdasarkan hasil Jurnal Ilmiah
Khair Kepemimpinan pengujian hipotesis Magister
(Pascasarjana Dan Lingkungan berpengaruh langsung Manajemen
Universitas Kerja Terhadap dapat disimpulkan Vol 1, No. 1,
Muhammadiyah Kinerja bahwa gaya September
Sumatera Karyawan kepemimpinan 2018
Utara). Dengan berpengaruh positif
Kepuasan Kerja dan signifikan
Sebagai Variabel terhadap kepuasan
Intervening kerja.

2. Berdasarkan hasil pengujian hipotesis lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja

karyawan.

4. Kurniawan, Pengaruh 1. Berdasarkan hasil NIAGAWAN
Alam, dan Albar Kompensasi kompensasi vol 9 No. 2
(Fakultas Terhadap Kinerja membuktikan bahwa Juli 2020
Ekonomi Pegawai Melalui kepuasan kerja
Sekolah Tinggi Kepuasan Kerja berpengaruh positif
Ilmu Ekonomi Sebagai Variabel dan signifikan
Makassar Intervening Pada terhadap kinerja
Bongaya, (Dinas pegawai pada Dinas
Indonesia). Perhubungan Perhubungan Kota
Kota Makassar Makassar. Maka
Tahun 2019- hipotesis pertama
2020). diterima.
2. Berdasarkan hasil
kompensasi
membuktikan bahwa
kompensasi
berpengaruh positif
dan signifikan
terhadap kinerja
pegawai pada Dinas
Perhubungan Kota
Makassar. Maka
dinyatakan hipotesis



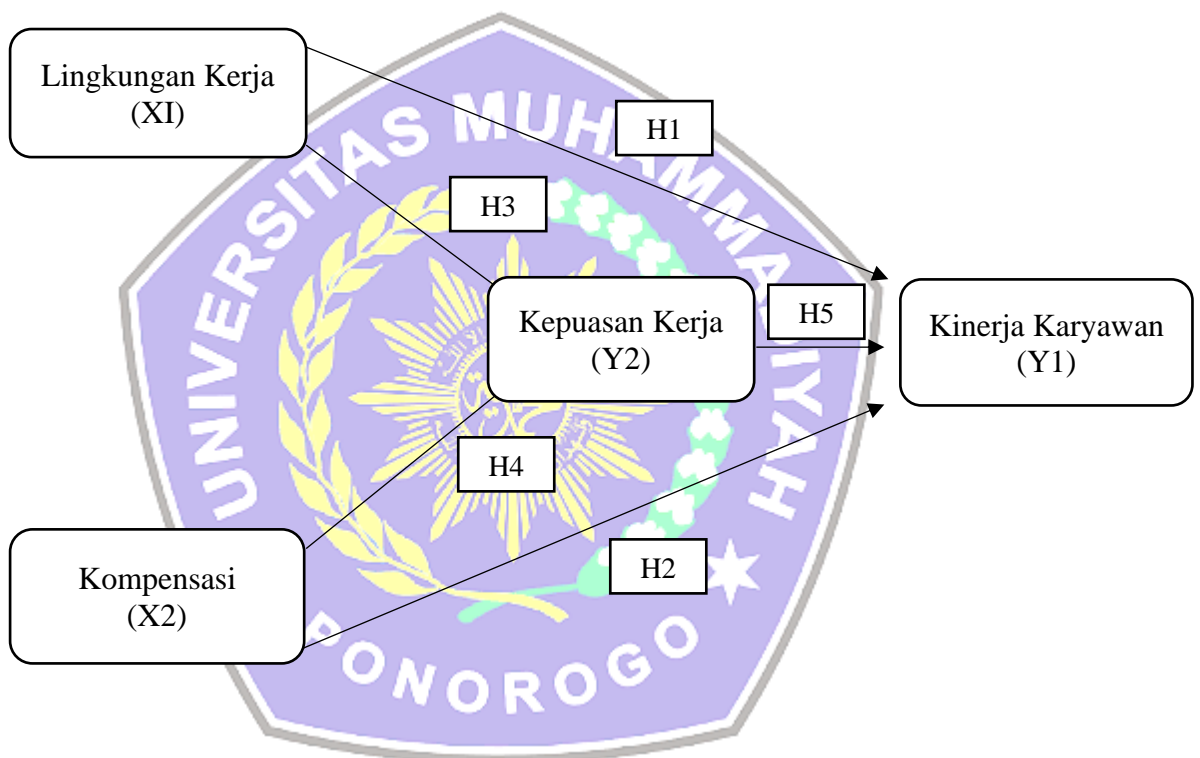
kedua diterima.

3. Berdasarkan hasil kepuasan kerja membuktikan bahwa kinerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada Dinas Perhubungan Kota Makassar. Maka hipotesis ketiga diterima.

5. Fadhil dan Pengaruh 1. Berdasarkan hasil Jurnal
Mayowan Motivasi Kerja penelitian yang telah Administrasi
(Fakultas Ilmu dan Kepuasan diuraikan motivasi Bisnis, Vol 54
Administrasi Kerja Terhadap berpengaruh positif No. 1 Januari
Universitas Kinerja dan signifikan secara 2018
Brawijaya Karyawan AJB parcial terhadap
Malang) Bumi Putera) kinerja karyawan.
2. Kepuasan kerja
berpengaruh positif
dan signifikan secara
parcial terhadap
kinerja karyawan.

C. Kerangka Pemikiran

Menurut Sugiyono (2016) kerangka pemikiran atau kerangka berfikir adalah model atau konsep tentang bagaimana teori hubungan dengan berbagai factor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting. Kerangka pemikiran ini menguji Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel *Intervening* (Studi Pada UD. Langgeng 99 Magetan).



Gambar 1 Kerangka Pemikiran

Keterangan:

X1 : Lingkungan Kerja

X2 : Kompensasi

Y1 : Kinerja Karyawan

Y2 : Kepuasan Kerja

D. Hipotesis

Sugiyono (2017) menyatakan hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Adapun dalam penelitian ini hipotesis yang diajukan adalah:

1. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Sedarmayanti (2018) mengemukakan bahwa lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai kelompok. Musriha (2011) menyimpulkan bahwa lingkungan kerja memiliki dampak positif terhadap kinerja karyawan. Jika terciptanya lingkungan kerja yang aman dan nyaman menyebabkan tingkat konsentrasi karyawan dalam bekerja meningkat dan kondisi tersebut juga dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan.

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Lukiyana dan Halima (2016) menunjukkan bahwa variabel lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Pacific Metro International.

Dalam penelitian ini dapat disimpulkan hipotesis sebagai berikut:

H_{01} = Diduga lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan di UD. Langgeng 99.

H_{a1} = Diduga lingkungan berpengaruh terhadap kinerja karyawan di UD. Langgeng 99.

2. Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Widodo (2014) mengemukakan bahwa kompensasi adalah penghargaan atau imbalan yang diterima oleh karyawan yang diberikan oleh perusahaan berdasarkan kontribusi maupun kinerja secara produktif dengan yang lebih baik pada suatu organisasi. Edison, Anwar, dan Komariyah (2017) menyatakan bahwa pemberian kompensasi yang layak menimbulkan semangat individu untuk meningkatkan keahliannya, bahkan memperkuat komitmennya terhadap perusahaan atau organisasi. Sehingga pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja individu dan kinerja perusahaan.

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Nurcahyani dan Andyani, (2016) menunjukkan bahwa variabel kompensasi berpengaruh positif pada kinerja karyawan. Dalam penelitian ini dapat disimpulkan hipotesis sebagai berikut:

- H_{02} = Diduga kompensasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan di UD. Langgeng 99.
- H_{a2} = Diduga kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan di UD. Langgeng 99.

3. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel *Intervening*

Menurut Farida dan Hartono (2016) mengemukakan bahwa dengan adanya lingkungan kerja yang bersih maka akan menumbuhkan rasa senang dan nyaman.

Lingkungan kerja yang baik akan menunjang produktivitas karyawan yang pada akhirnya berdampak pada kenaikan tingkat kinerja karyawan. Hal ini dapat ditarik kesimpulan bahwa tingginya kepuasan kerja yang ada pada karyawan maka akan memperkuat pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja.

Penelitian Siagian dan Khair (2018) menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak dapat memediasi atau memperantai pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Dalam penelitian ini dapat disimpulkan hipotesis sebagai berikut:

H₀₃ = Diduga lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel *intervening* di UD. Langgeng 99.

H_{a3} = Diduga lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel *intervening* di UD. Langgeng 99.

4. Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel *Intervening*

Menurut Hasibuan (2020) mengemukakan bahwa salah satu tujuan pemberian kompensasi adalah kepuasan kerja. Dengan rasa puas dari pemberian kompensasi tersebut akan memberikan dorongan karyawan untuk bekerja secara maksimal dan lebih berprestasi dalam mencapai target kerja yang telah ditentukan. Sehingga, sebelum kompensasi mempengaruhi kinerja, terlebih dahulu mempengaruhi kepuasan kerja.

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Kurniawan, Alam, dan Albar (2020) memperlihatkan bahwa secara tidak langsung kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja. Dalam penelitian ini dapat disimpulkan hipotesis sebagai berikut:

H_{04} = Diduga kompensasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel *intervening* di UD. Langgeng 99.

H_{a4} = Diduga kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel *intervening* di UD. Langgeng 99.

5. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Robbins dan Judge dalam buku manajemen sumber daya manusia Edison, Anwar dan Komariyah (2017) berpendapat bahwa ketika data produktivitas dan kepuasan secara keseluruhan dikumpulkan untuk organisasi, maka akan menemukan organisasi yang memiliki karyawan dengan kepuasan yang tinggi lebih efektif jika dibandingkan dengan organisasi yang mempunyai karyawan tingkat kepuasannya rendah.

Maka karyawan yang puas dalam bekerja sangat mempengaruhi kinerja individu dan organisasi.

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Fadhil dan Mayowan (2018) menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja dan kinerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan secara parcial terhadap kinerja karyawan AJB Bumi Putera. Dalam penelitian ini dapat disimpulkan hipotesis sebagai berikut:

H₀₅ = Diduga kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan di UD. Langgeng 99.

H_{a5} = Diduga kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan di UD. Langgeng 99.

