

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **A. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia**

Menurut (Ayon Triyono 2015, 14) mengatakan bahwa:

“Manajemen Sumber Daya Manusia adalah pengelolaan organisasional baik individual maupun korelatif terhadap asset manusia untuk memberikan kontribusi optimal dalam mencapai sasaran organisasi”.

Menurut (H. Wukir 2015, 49) mengatakan bahwa:

“Manajemen sumber daya manusia merupakan bagian dari ilmu manajemen yang terkait dengan pengelolaan sumber daya manusia termasuk kebijakan dan praktek-praktek yang perlu dilaksanakan oleh manajemen”.

Menurut (Veithzal Rivai Zainal, Dkk 2015, 4) mengatakan bahwa: “Salah bidang dari manajemen umum yang meliputi segi-segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian”.

Menurut (Gary Desseler 2015, 4) mengatakan bahwa:

“Proses untuk memperoleh, melatih, menilai, dan mengompensasi karyawan, dan untuk mengurus relasi kerja mereka, kesehatan dan keselamatan mereka, serta hal-hal yang berhubungan dengan keadilan”.

Menurut (H. Suparyadi 2015, 2) mengatakan bahwa:

“suatu sistem yang bertujuan untuk mempengaruhi sikap, perilaku, dan kinerja karyawan agar mampu memberikan kontribusi yang optimal dalam rangka mencapai sasaran-sasaran perusahaan”.

Berdasarkan berbagai definisi diatas dapat disimpulkan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan suatu bidang studi dalam organisasi termasuk proses pengelolaan organisasional, pengarahan dan pengendalian peran atas tenaga kerja untuk mencapai sasaran organisai. Oleh karena itu untuk menghimpun dan menjamin organisasi dalam memiliki tenaga kerja yang tepat harus dengan menciptakan lingkungan kerja dan pengelolaan kepuasan kerja yang baik sehingga membangun keyakinan diri karyawan dengan memberikan kepuasan kerja berjalan dengan baik sesuai denga tujuan organisasi untuk mencapai keberhasilan yang optimal.

## **B. Fungsi-fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen Sumber Daya Manusia secara fungsional memiliki beberapa fungsi yang saling berkaitan satu sama lain dan operasional yang dijalankan oleh Manajemen Sumber Daya Manusia sesuai dengan fungsi yang dimiliki. Menurut (Hasibuan 2015, 21) mengatakan bahwa fungsi manajemen sumber daya manusia yaitu sebagai berikut:

### **1. Perencanaan**

Merencanakan tenaga kerja secara efektif dan efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya tujuan. Perencanaan dilakukan dengan menetapkan program kepegawaian meliputi pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintergrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan

pemberhentian karyawan. Program kepegawaian yang baik akan membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

## 2. Pengorganisasian

Kegiatan untuk mengorganisasikan semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integritas, dan koordinator dalam bagan organisasi. Organisasi hanya alat untuk mencapai tujuan dengan organisasi yang baik akan membantu terwujudnya tujuan secara efektif.

## 3. Pengarahan

Kegiatan mengarahkan semua karyawan, agar mau bekerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Pengarahan dilakukan pimpinan dengan menugaskan bawahan agar mengerjakan semua tugasnya dengan baik.

## 4. Pengendalian

Kegiatan mengendalikan semua karyawan agar mentaati pengaturan-pengaturan perusahaan dan bekerja sesuai rencana. Apabila terdapat penyimpangan atau kesalahan, diadakan tindakan perbaikan dan penyempurnaan rencana. Pengendalian karyawan meliputi kehadiran, kedisiplinan, perilaku, kerja sama, pelaksanaan pekerjaan, dan menjaga situasi lingkungan pekerjaan.

## 5. Pengadaan

Proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan.

## 6. Pengembangan

Proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan yang diberikan harus sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa depan.

## 7. Kompensasi

Pemberian balas jasa langsung dan tidak langsung, baik berupa uang maupun barang, kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak. Adil artinya sesuai dengan prestasi kerja, sedangkan layak diartikan dapat memenuhi kebutuhan primer serta pedoman pada batas upah minimum pemerintah dengan berdasarkan internal maupun eksternal konsistensi.

## 8. Pengontergrasian

Kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dengan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan. Perusahaan memperoleh laba, karyawan dapat memenuhi kebutuhan dari hasil pekerjaannya. Pengintegrasian merupakan hal yang

penting dan sulit dalam MSDM, karena mempersatukan dua kepentingan yang bertolak belakang.

#### 9. Pemeliharaan

Kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program kesejahteraan berdasarkan kebutuhan sebagian besar karyawan serta berpedoman kepada internal dan eksternal konsistensi.

#### 10. Kedisiplinan

Merupakan fungsi manajemen sumber daya manusia yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa disiplin yang baik sulit terwujud yang maksimal kedisiplinan adalah kegiatan kepentingan dan kesadaran untuk menaati peraturan-peraturan perusahaan dan norma-norma sosial.

#### 11. Pemberhentian

Putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan perusahaan, kontrak kerja berakhir, pensiun, dan sebab-sebab lainnya.

Manajemen adalah fungsi yang berhubungan dengan mewujudkan hasil tertentu melalui kegiatan orang-orang. Hal ini berarti bahwa sumber daya manusia berperan penting dan dominan dalam manajemen. Berikut peranan manajemen sumber daya manusia menurut Hasibuan (2015, 14)

- 1) Menetapkan jumlah, kualitas, dan penempatan tenaga kerja yang efektif sesuai dengan kebutuhan perusahaan berdasarkan *job description, job specification, job requirement*, dan *job evaluation*.
- 2) Menetapkan penarikan, seleksi, dan penempatan karyawan berdasarkan asas *the right man in the right place and the right man in the right job*.
- 3) Menetapkan program kesejahteraan, pengembangan, promosi, dan pemberhentian.
- 4) Meramalkan penawaran dan permintaan sumber daya manusia pada masa yang akan datang.
- 5) Memperkirakan keadaan perekonomian pada umumnya dan perkembangan perusahaan pada khususnya.
- 6) Memonitor dengan cermat undang-undang perburuhan dan kebijaksanaan pemberian balas jasa perusahaan-perusahaan sejenis.
- 7) Memonitor kemajuan teknik dan perkembangan serikat buruh.
- 8) Melaksanakan pendidikan, pelatihan, dan penilaian prestasi karyawan.
- 9) Mengatur mutasi karyawan baik vertikal maupun horizontal.
- 10) Mengatur pensiun, pemberhentian, dan pesangonannya.

### **C. Tugas dan Wewenang Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen sumber daya manusia seringkali disamakan dengan manajemen personalia dalam sebuah perusahaan jarang sekali dan hampir tidak memiliki dua divisi tersebut secara bersamaan karena pada dasarnya tugas dan wewenang manajer personalia. Pengintegrasian atau menghubungkan antara satu dengan yang lainnya menjadi sangat penting dalam pengelolaan SDM. Manajemen sumber daya manusia mempelajari dan mengembangkan cara-cara agar para karyawan dapat dimasukkan dalam sebuah organisasi atau perusahaan. Ternyata cukup banyak tugas manajemen sumber daya manusia. Menurut (Afin Murtie 2015, 8) ada beberapa tugas dan wewenang manajemen sumber daya manusia yaitu:

1. Merencanakan Rekrutmen dan seleksi Tenaga Kerja

Manajemen Sumber Daya Manusia melakukan perencanaan terhadap kebutuhan karyawan dengan berbagai tugas dan wewenang masing-masing. Setelah dirumuskan kebutuhan tentang karyawan, spesifikasi, dan kemampuannya, maka dilakukanlah rekrutmen yang bisa diumumkan melalui media massa, internet, radio, dan bermacam cara pengumuman lainnya.

2. Mengadakan pelatihan, pengembangan dan penilaian prestasi kerja

Karyawan atau tenaga kerja yang bekerja pada suatu perusahaan harus menguasai benar pekerjaan yang menjadi wewenang dan tanggung jawabnya. Oleh karena itu diperlukan adanya pembekalan atau *training* tertentu yang berkaitan dengan pekerjaannya agar lebih menguasai dan

menjadi ahli dibidangnya masing-masing. Dengan demikian secara otomatis dapat meningkatkan kinerja yang ada, disinilah letak pentingnya pengembangan dan evaluasi pada karyawan yang dilakukan oleh Manajemen Sumber Daya Manusia.

### 3. Menangani Promosi, Pemindahan dan Pemisahan

Manajemen sumber daya manusia juga menangani hal-hal yang berkaitan dengan promosi, pemindahan, dan pemisahan para karyawan. Biasanya permasalahan promosi, pemindahan dan pemisahan tersebut tidak lepas dari kinerja karyawan yang bersangkutan selama melakukan tugas dan wewenang yang telah diberikan kepadanya.

Oleh karena itu, manajemen sumber daya manusia juga harus peka dan cekatan dalam menangani segala hal yang berkaitan dengan para karyawan, termasuk penilaian terhadap kinerja mereka yang didapat dari keterangan para manajer, melalui tes kemampuan secara berkala, maupun langsung ke lokasi untuk melihat sendiri.

## **D. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen sumber daya manusia yang dilaksanakan dengan baik akan memberikan kontribusi yang sangat besar dalam usaha pencapaian sasaran suatu perusahaan. Manajemen sumber daya manusia juga dapat diartikan sebagai pendekatan strategi untuk mengelola aset yang paling berharga dari sebuah perusahaan, para karyawan yang bekerja diperusahaan tersebut, baik secara individu maupun kolektif, serta memiliki sumbangan untuk mencapai sasaran atau tujuan perusahaan tersebut.

Menurut (Afin Murtie 2015, 3) mengatakan ada empat tujuan dari manajemen sumber daya manusia yaitu:

1. Tujuan Organisasi

Ditujukan untuk mendapat mengenali keberadaan manajemen sumber daya manusia dalam memberikan kontribusi pada pencapaian efektivitas organisasi. Walaupun secara formal suatu departemen sumber daya manusia (SDM) diciptakan untuk dapat membantu para manajer, namun para manajer tetap bertanggung jawab terhadap kinerja karyawan.

2. Tujuan Fungsional

Ditujukan untuk mempertahankan kontribusi departemen pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Sumber daya manusia menjadi tidak berharga jika manajemen sumber daya manusia memiliki kriteria yang lebih rendah dari tingkat kebutuhan organisasi.

3. Tujuan Sosial

Ditujukan untuk secara etis dan sosial merespon terhadap kebutuhan-kebutuhan dan tantangan-tantangan masyarakat dengan meminimalkan dampak negatif terhadap organisasi. Kegagalan organisasi dalam menggunakan sumber dayanya bagi keuntungan masyarakat dapat menyebabkan hambatan-hambatan.

4. Tujuan Personal

Ditujukan untuk membantu karyawan dalam mencapai tujuannya, minimal tujuan-tujuan yang dapat membantu mempertinggi kontribusi individual terhadap organisasi. Tujuan personal karyawan harus

dipertimbangkan jika para karyawan harus dipertahankan, dipensiunkan, atau dimotivasi. Jika tujuan personal tidak dipertimbangkan, kinerja dan kepuasan karyawan dapat menurun dan karyawan dapat meninggalkan organisasi.

## **E. Lingkungan Kerja**

### **a. Pengertian Lingkungan Kerja**

Lingkungan kerja merupakan keadaan disekitar pegawai saat melakukan kegiatan bekerja. Selama melakukan pekerjaan, pegawai akan selalu berinteraksi dengan berbagai kondisi yang terdapat dalam lingkungan kerja. Kehidupan pegawai tidak lepas dari berbagai keadaan lingkungan kerja disekitarnya, antara pegawai dan lingkungan terdapat hubungan erat. Dalam hal ini pegawai akan selalu berusaha untuk beradaptasi dengan berbagai keadaan lingkungan sekitarnya.

Kondisi lingkungan kerja dikatakan baik atau sesuai apabila pegawai dapat melaksanakan kegiatan pekerjaannya dengan optimal. Seorang pegawai yang bekerja dilingkungan kerja yang mendukung untuk bekerja, secara otomatis akan mendorong pegawai bekerja secara optimal dan menghasilkan kinerja yang baik.

Menurut (Sedarmayanti 2017,62) mengatakan bahwa:

“Lingkungan kerja adalah keseluruhan alat pekas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik perseorangan maupun sebagai kelompok.”

Menurut C. Ronald Christensen dalam Buku *Business Policy* dalam Kutipan R. Supomo pada buku Pengantar Manajemen (2018, 18) mengatakan bahwa: “Pola semua kondisi-kondisi eksternal dan pengaruh\_-pengaruh yang mempengaruhi kehidupan dan pengembangan perusahaan.”

Menurut (Erna Novitasari 2017, 45) mengatakan bahwa:

“Lingkungan organisasi atau perusahaan baik internal maupun eksternal akan mempengaruhi manajer menurut tipe dan tujuan organisasi atau perusahaan tersebut.”

Berdasarkan definisi diatas dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja adalah pola semua kondisi-kondisi atau faktor-faktor eksternal yang mempengaruhi atau menuntun kearah kesempatan atau ancaman-ancaman pada kehidupan dan pengembangan perusahaan dan lingkungan secara relevan mempengaruhi terhadap proses atau operasi keputusan strategi.

#### **b. Jenis Lingkungan Kerja**

Menurut (Sedarmayanti 2017, 21) mengatakan bahwa secara garis besar, jenis lingkungan kerja dibagi menjadi 2 yakni:

1. Lingkungan kerja fisik
2. Lingkungan kerja non fisik

##### 1) Lingkungan Kerja Fisik

Menurut (Serdamayati 2017, 21) mengatakan bahwa:

“Lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat disekitarkan tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun secara tidak langsung”

Lingkungan kerja fisik dibagi dalam dua kategori, yaitu:

- a. Lingkungan yang langsung berhubungan dengan karyawan  
(seperti: pusat kerja, kursi, meja, dan sebagainya).
- b. Lingkungan perantara atau lingkungan umum dapat juga disebut lingkungan kerja yang mempengaruhi kondisi manusia  
(seperti: temperatur, kelembababn, sirkulasi udara, pencahayaan, kebisingan, getaran mekanis, bau tidak sedap, warna, dan lain-lain).

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

## 2) Lingkungan Kerja Non Fisik

Menurut Sedarmayanti (2017, 21) mengatakan bahwa:

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

Lingkungan kerja non fisik ini juga merupakan kelompok lingkungan kerja yang tidak bisa diabaikan. Perusahaan hendaknya dapat dicerminkan kondisi yang mendukung kerja sama antara tingkat atasan, bawahan maupun yang memiliki jabatan yang sama diperusahaan. Kondisi yang hendaknya diciptakan adalah suasana kekeluargaan, komunikasi yang baik, dan pengendalian diri.

### **c. Indikator Lingkungan Kerja**

Menurut (sedarmayanti 2017, 28) yang dapat mempengaruhi terbentuknya suatu kondisi lingkungan kerja dikaitkan dengan kemampuan karyawan, diantaranya adalah:

#### **1. Penerangan / Cahaya ditempat kerja**

Penahayaan yang tepat merupakan elemen penting dari setiap kantor. Sistem pencahayaan yang baik membuat lingkungan kantor menjadi cerah dan membantu untuk meningkatkan produktivitas dan mengurangi ketegangan, disisi lain pencahayaan yang buruk akan menghasilkan suasana yang membosankan, kualitas pekerjaan yang direndahkan, dan ketegangan pada mata karyawan. (Rasto 2015, 250) Shubin, J. A menegaskan sistem pencahayaan yang efisien dikantor mengurangi kelelahan mata, membantu dalam kecelakaan, meningkatkan semangat kerja karyawan.

Menurut (Rasto 2015, 257) mengatakan bahwa :

- a. Pencahayaan langsung
- b. Pencahayaan semi langsung
- c. Pencahayaan tidak langsung
- d. Pencahayaan semi tidak langsung
- e. Pencahayaan menyebar

#### **2. Temperatur ditempat kerja**

Dalam keadaan normal tiap anggota tubuh manusia mempunyai temperatur berbeda. Tubuh manusia selalu berusaha untuk mempertahankan keadaan normal, dengan suatu sistem tubuh yang sempurna sehingga dapat

menyesuaikan diri dengan perubahan yang terjadi diluar tubuh. Tetapi kemampuan untuk menyesuaikan diri tersebut ada batasnya, yaitu bahwa tubuh manusia masih dapat menyesuaikan dirinya lebih dari 20% untuk kondisi panas dan 35% untuk kondisi dingin, dari keadaan normal tubuh.

Menurut hasil penelitian, untuk berbagai tingkat temperatur akan memberi pengaruh berbeda. Keadaan tersebut tidak mutlak berlaku bagi setiap karyawan krena kemampuan beradaptasi tiap karyawan berbeda, tergantung didaerah bagaimana karyawan dapat hidup.

### 3. Kelembaban ditempat kerja

Kelembaban adalah banyaknya air yang terkandung dalam udara biasa dinyatakan dalam presentase. Kelembaban ini berhubungan atau dipengaruhi oleh temperatur udara, dan secara bersama-sama antara temperatur, kelembaban, kecepatan udara bergerak dan radiasi panas dari udara tersebut akan mempengaruhi keadaan tubuh manusia pada saat menerima atau melepaskan panas dari tubuhnya. Suatu keadaan dengan temperatur udara sebagai panas dan kelembaban tinggi akan menimbulkan panas dari tubuh secara besar-besaran karena sistem penguapan. Pengaruh lain adalah makin cepatnya denyut jantung karena makin aktifnya peredaran darah untuk memenuhi kebutuhan oksigen dan tubuh manusia selalu berusaha untuk mencapai keseimbangan antara panas tubuh dengan suhu disekitarnya.

#### 4. Sirkulasi udara ditempat kerja

Oksigen merupakan gas yang dibutuhkan oleh makhluk hidup untuk menjaga kelangsungan hidup yaitu untuk proses metabolisme. Udara disekitar dikatakan kotor apabila kadar oksigen dalam ruangan tersebut telah berkurang dan telah bercampur dengan gas atau bau-bauan yang berbahaya bagi kesehatan tubuh. Sumber utama adanya udara segar adalah adanya tanaman disekitar tempat kerja. Tanamana merupakan penghasil oksigen yang dibutuhkan oleh manusia. Dengan cukupnya oksigen disekitar tempat kerja ditambah dengan pengaruh secara psikologis akibat adanya tanaman disekitar tempat kerja keduanya akan memberikan kesejukan dan kesegaran pada jasmani. Rasa sejuk dan segar selama bekerja akan membantu mempercepat pemulihan tubuh akibat lelah setelah bekerja.

#### 5. Kebisingan ditempat kerja

Salah satu polusi yang cukup menyibukan para pakar untuk mengatasinya adalah kebisingan yaitu bunyi yang tidak dikehendahi oleh telinga. Tidak dikehendaki karena terutama dalam jangka panjang bunyi tersebut dapat mengganggu ketenangan bekerja, merusak pendengaran, dan menimbulkan kesalahan komunikasi, bahkan menurut penelitian kebisingan yang serius bisa menyebabkan kematian.

Karena pekerjaan membutuhkan konsentrasi maka suara bising hendaknya dihindai agar pelaksanaan pekerjaan dapat dilakukan dengan efisien sehingga produktivitas kerja meningkat. Ada tiga aspek yang menentukan

kualitas suatu bunyi yang bisa menentukan tingkat gangguan terhadap manusia yaitu:

- a. Lamanya kebisingan
  - b. Intensitas kebisingan
  - c. Frekuensi kebisingan
6. Getaran mekanis ditempat kerja

Getaran mekanis artinya getaran yang ditimbulkan oleh alat mekanis yang sebagian getaran ini sampai ketubuh karyawan dan dapat menimbulkan akibat yang tidak diinginkan. Getaran mekanis pada umumnya sangat mengganggu tubuh karena ketidak teraturannya baik tidak teratur dalam intensitas maupun frekuensinya.

Gangguan terbesar terhadap suatu alat dalam tubuh terdapat apabila frekuensi alam ini beresonansi dengan frekuensi dari getaran mekanis. Secara umum getaran mekanis dapat mengganggu dalam hal:

- a. Konstrasi kerja
- b. Datangnya kelelahan
- c. Timbulnya beberapa penyakit, diantaranya gangguan terhadap mata, syaraf, peredaran darah, otot, tulang, dan lainnya.

7. Bau-bauan ditempat kerja

Adanya bau-bauan disekitar tempat kerja dapat dianggap sebagai pencemaran karena dapat mengganggu konsentrasi bekerja, dan bau-bauan yang terjadi terus menerus dapat mempengaruhi kepekaan penciuman, pemakaian “*air condition*” yang tepat merupakan salah satu cara yang dapat

digunakan untuk menghilangkan bau-bauan yang mengganggu disekitar tempat kerja.

#### 8. Tata warna dan Dekorasi ditempat kerja

Menata warna ditempat kerja perlu dipelajari dan direncanakan dengan sebaik-baiknya. Pada kenyataannya tata warna tidak dapat dipisahkan dengan penataan dekorasi. Hal ini dapat dimaklumi karena warna mempunyai pengaruh besar terhadap perasaan. Sifat dan pengaruh warna kadang-kadang menimbulkan rasa senang, sedih, dan lainn-lain karena dalam sifat warna dapat merangsang perasaan manusia.

Dekorasi yang baik mempengaruhi penampilan ruangan dan meninggalkan kelayakan sebagai tempat kerja. Dekorasi kantor memiliki pengaruh yang luar biasa pada semangat kerja karyawan. Dekorasi kantor tidal perlu distandarkan. Dekorasi tergantung pada bahan yang digunakan seperti batu bata, kayu, logam, kaca, dan plastik.

Ruangan yang terkena cahaya matahari langsung membutuhkan dekorasi dengan warna dingi seperti biru, sedangkan yang tidak terkena sinar matahari mungkin memerlukan dekorasi dengan warna merah atau kuning. Ruangn tunggu publik dan ruang masuk ruangan harus didekorasi dengan tepat karena akan mempengaruhi citra perusahaan.

#### 9. Musik ditempat kerja

Menurut para pakar musik yang bernada lembut sesuai dengan suasana, waktu, dan tempat dapat membangkitkan dan merangsang karayawan untuk bekerja. Oleh karena itu lagu-lagu perlu dipilih dengan

selektif untuk dikumandangkan ditempat kerja. Tidak sesuainya musik yang diperdengarkan ditempat kerja akan mengganggu konsentrasi kerja.

#### 10. Keamanan ditempat kerja

Guna menjaga tempat dan kondisi lingkungan kerja tetap dalam keadaan aman maka perlu diperhatikan keberadaannya. Salah satu upaya untuk menjaga kewanaman ditempat kerja, dapat memanfaatkan tenaga Satuan Petugas Keamanan (SATPAM).

### **F. Kepuasan Kerja**

#### **a. Pengertian Kepuasan Kerja**

Kepuasan Kerja menjadi masalah yang cukup penting dan menarik, karena terbukti adanya manfaat baik bagi kepentingan individu, industri, dan masyarakat. Bagi individu, penelitian tentang sumber-sumber dan sebab-sebab kepuasan kerja yang memungkinkan timbulnya usaha-usaha peningkatan kebahagiaan hidup mereka. Bagi industri, penelitian ini tentang mengenai kepuasan kerja yang dilakukan dalam rangka usaha peningkatan produksi dan pengurangan biaya melalui perbaikan sikap dan tingkah laku karyawannya. Selanjutnya masyarakat tentu akan menikmati hasil kapasitas maksimum dari industri serta naiknya nilai manusia di dalam konteks sebuah pekerjaan.

Menurut (Robbins 2015, 501) mengatakan bahwa:

“Sikap umum terhadap pekerjaan seseorang yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang diyakini oleh pekerja yang seharusnya diterima.”

Menurut (Vecchio 2016, 501) mengatakan bahwa:

“Kepuasan kerja sebagai pemikiran, perasaan, kecenderungan tindakan seseorang yang merupakan sikap seseorang terhadap pekerjaan”

Menurut (Gibson 2016 : 502) mengatakan bahwa: “Sikap yang dimiliki pekerja tentang pekerjaan yang dilakukan.”

Berdasarkan pendapat ahli di atas dapat disimpulkan oleh penulis bahwa kepuasan kerja adalah sebuah tingkatan perasaan dan kecintaannya seorang karyawan akan pekerjaan yang mereka lakukan.

Teori ketidaksesuaian (*Discrepancy Theory*)

Teori ini mengukur kepuasan kerja seseorang dengan menghitung selisih antara sesuatu yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan. Sehingga apabila kepuasaannya diperoleh melebihi yang diterimanya maka orang akan lebih puas lagi, sehingga terdapat *Discrepancy* tetapi merupakan *Discrepancy* yang positif. Kepuasan seseorang tergantung pada selisih antara sesuatu yang dianggap akan didapatkan dengan apa yang dicapai.

Teori Keadilan (*Equity Theory*)

Teori ini mengemukakan bahwa orang akan merasa puas atau tidak puas, tergantung pada ada atau tidak adanya keadilan (*Equity*) dalam suatu sistem, khusus sistem kerja. Menurut teori ini komponen utama dalam teori keadilan adalah input, hasil, keadilan, dan ketidakadilan. Input adalah faktor bernilai bagi pegawai yang dianggap mendukung pekerjaannya seperti pendidikan, pengalaman, kecakapan, jumlah tugas, dan peralatan atau

perlengkapan yang digunakan untuk melaksanakan pekerjaannya. Hasilnya adalah sesuatu yang dianggap bernilai oleh seorang karyawan yang diperolehnya dari pekerjaannya, seperti upah atau gaji, keuntungan sampingan, simbol, status penghargaan, dan kesempatan untuk berhasil atau aktualisasi diri.

#### Teori Dua Faktor (*Two Factor Theory*)

Menurut teori ini kepuasan kerja dan ketidakpuasan kerja itu merupakan hal yang berbeda. Kepuasan dan ketidakpuasan itu bukan satu variabel yang continue. Teori ini menunjukkan karakteristik pekerja menjadi dua kelompok yaitu *satisfieas* atau *motivator* dan *dissatisfieas*. *Satisfieas* adalah faktor-faktor atau situasi yang dibutuhkan sebagai sumber yang dibutuhkan. Kepuasan kerja yang terdiri dari pekerjaan yang menarik, penuh tantangan, ada kesempatan untuk berprestasi, kesempatan untuk memperoleh penghargaan dan promosi. Terpenuhinya faktor tersebut akan menimbulkan kepuasan namun tidak terpenuhinya faktor ini tidak selalu mengakibatkan ketidakpuasan. *Dissatisfieas (Hegein Factor)* adalah faktor-faktor yang menjadi sumber ketidakpuasan yang terdiri dari gaji atau upah pengawasan, hubungan antara pribadi, kondisi kerja dan status. Faktor ini diperlukan untuk memenuhi dorongan biologis serta kebutuhan dasar karyawan. Jika tidak terpenuhi faktor ini, karyawan tidak akan puas. Jika besarnya faktor ini memadai untuk memenuhi kebutuhan tersebut, karyawan tidak akan kecewa meskipun belum terpuaskan.

## **b. Indikator Kepuasan Kerja**

Menurut (Edy Sutrisno 2016, 83) mengatakan bahwa yang dapat mempengaruhi terbentuknya suatu kepuasan kerja dikaitkan dengan pekerjaannya adalah :

### 1) Kesempatan Untuk Maju

Dalam hal ini, ada tidaknya kesempatan untuk memperoleh pengalaman dan peningkatan kemampuan selama bekerja.

### 2) Keamanan Kerja

Faktor ini disebut sebagai penunjang kepuasan kerja, baik bagi karyawan. Keadaan yang aman sangat mempengaruhi perasaan karyawan selama bekerja.

### 3) Gaji

Gaji lebih banyak menyebabkan ketidakpuasan, dan jarang orang mengekspresikan kepuasan kerjanya dengan sejumlah uang yang diperoleh.

### 4) Perusahaan dan Manajemen

Perusahaan dan Manajemen yang baik adalah yang mampu memberikan situasi dan kondisi kerja yang stabil.

### 5) Pengawasan

Sekaligus atasannya, supervise yang buruk dapat berakibat absensi dan turnover.

6) Faktor Intristik dari Pekerjaan

Atribut yang ada dalam pekerjaan masyarakat keterampilan tertentu. Sukar dan mudahnya serta kebanggan akan tugas dapat meningkatkan atau mengurangi kepuasan.

7) Kondisi Kerja

Termasuk kondisi kerja tempat, ventilasi, penyiaran, kantin dan tempat parkir.

8) Aspek Sosial dalam Pekerjaan

Merupakan salah satu sikap yang sulit digambarkan tetapi dipandang sebagai faktor yang menunjang puas atau tidak puas dalam bekerja.

9) Komunikasi

Komunikasi yang lancar antar karyawan dengan pihak manajemen banyak dipakai alasan untuk menyukai jabatannya. Dalam hal ini adanya kesediaan pihak atasan untuk mau mendengar, memahami dan mengakui pendapat ataupun prestasi karyawannya sangat berperan dalam menimbulkan rasa puas terhadap pekerjaan.

10) Fasilitas

Fasilitas rumah sakit, cuti, dan pension atau rumah merupakan standar suatu jabatan dan apabila dapat dipenuhi akan menimbulkan rasa puas.

**c. Dampak Kepuasan dan Ketidakpuasan**

Menurut (Edy Sutrisno 2016, 79) mengatakan bahwa beberapa hasil penelitian tentang dampak kepuasan kerja terhadap produktivitas, ketidakhadiran, dan keluarnya pegawai dan dampak terhadap kesehatan.

a. Dampak terhadap produktivitas

Pada mulanya orang-orang berpendapat bahwa produktivitas dapat dinaikkan dengan menaikkan kepuasan kerja. Hubungan antara produktivitas dan kepuasan kerja sangat kecil. Menurut Vroom, bahwa produktivitas dipengaruhi oleh banyak faktor-faktor moderator disamping kepuasan kerja jika tenaga kerja mempersepsikan bahwa ganjaran ekstrinsik (misalnya gaji) yang diterima kedua-duanya asli, wajar dan diasosiasikan dengan prestasi kerja yang unggul.

Jika tenaga kerja tidak mempersepsikan ganjaran instrinsik dan ekstrinsik berasosiasi dengan prestasi kerja, maka kenaikan dalam prestasi tidak akan berkorelasi dengan kenaikan dalam kepuasan kerja.

a. Dampak terhadap ketidakhadiran dan keluarnya tenaga kerja

Ketidakhadiran dan berhenti bekerja merupakan jenis jawaban-jawaban yang secara kualitatif berbeda. Ketidakhadiran lebih spontan sifatnya dengan demikian kurang mencerminkan ketidakpuasan kerja. Lain halnya dengan berhenti atau keluarnya dan pekerjaan. Perilaku ini karena akan mempunyai akibat-akibat ekonomis yang besar, maka lebih besar kemungkinannya ia berhubungan dengan ketidakpuasan kerja. Organisasi melakukan upaya yang cukup besar untuk menahan orang-orang ini dengan jalan menaikkan upah, pujian, pengakuan, kesempatan promosi ditingkatkan dan seterusnya. Justru sebaliknya bagi mereka yang mempunyai kinerja buruk, sedikit upaya yang dilakukan oleh organisasi untuk mendorong

mereka agar keluar. Menurut Stees dan Rhodes, mereka melihat adanya dua faktor pada perilaku tidak hadir, yaitu motivasi untuk hadir dipengaruhi oleh kepuasan kerja dalam kombinasi dengan tekanan-tekanan internal dan eksternal untuk datang pada pekerjaan.

Robbins, ketidakpuasan kerja pada tenaga kerja atau karyawan dapat diungkapkan ke dalam berbagai macam cara. Misalnya, selain meninggalkan pekerjaan, karyawan selalu mengeluh, membangkang, menghindari sebagian tanggung jawab pekerjaan mereka.

#### b. Dampak terhadap kesehatan

Salah satu temuan yang penting dalam kajian yang dilakukan oleh Kornhauser tentang kesehatan mental dan kepuasan kerja ialah untuk semua tingkat jabatan, persepsi dari tenaga kerja bahwa pekerjaan mereka menuntut pengunduran efektif dan kecakapan-kecakapan mereka berkaitan dengan skor kesehatan mental yang tinggi.

Meskipun jelas bahwa kepuasan kerja berhubungan dengan kesehatan, hubungan kausalnya masih tidak jelas. Diduga bahwa kepuasan kerja menunjang tingkat dari fungsi fisik dan mental dan kepuasan sendiri merupakan tanda dari kesehatan. Tingkat dari kepuasan kerja dan kesehatan mungkin saling mengukuhkan sehingga peningkatan dari yang satu dapat meningkatkan yang lain dan sebaliknya yang satu mempunyai akibat yang negatif juga pada yang lain. Kepuasan kerja, ialah untuk semua tingkatan jabatan, persepsi dari tenaga kerja bahwa pekerjaan mereka menuntut

penggunaan efektif dan kecakap-cakapan mereka berkaitan dengan dengan skor kesehatan mental yang tinggi dan sebaliknya yang satu mempunyai akibat negatif juga pada lainnya.

## **G. Kinerja Karyawan**

### **a. Pengetian Kinerja Karyawan**

Menurut (Syamsir Torang 2014, 39) mengatakan bahwa:

“Kinerja adalah hasil yang diperoleh oleh organisasi baik, organisasi tersebut bersifat profit atau non profit yang dihasilkan selama satu periode waktu tertentu.”

Menurut (H. Moh. Tika 2014, 121) mengatakan bahwa:

“Kinerja sebagai hasil-hasil fungsi pekerjaan/kegiatan seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu.”

Menurut (Arianto 2015 : 191) mengatakan bahwa:

“Kinerja karyawan adalah prestasi yang tampak sebagai bentuk, keberhasilan kerja pada diri seseorang yang juga ditentukan dengan pekerjaan serta kemampuan seseorang pada bidang tersebut”.

Berdasarkan uraian tersebut di atas dengan pencatatan hasil kerja (proses) yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melakukan suatu 18 pekerjaan dapat dievaluasi tingkat kinerja pegawainya, maka kinerja

karyawan harus dapat ditentukan dengan pencapaian target selama periode waktu yang dicapai organisasi.

Mutu kerja karyawan secara langsung mempengaruhi kinerja perusahaan. Guna mendapatkan kontribusi karyawan yang optimal, manajemen harus memahami secara mendalam strategi untuk mengelola, mengukur dan meningkatkan kinerja, yang dimulai terlebih dahulu dengan menentukan tolak ukur kinerja.

Ada beberapa syarat tolak ukur kinerja yang baik, yaitu:

- a. Tolak ukur yang baik, haruslah mampu diukur dengan cara yang dapat dipercaya.
- b. Tolak ukur yang baik, harus mampu membedakan individu-individu sesuai dengan kinerja mereka.
- c. Tolak ukur yang baik, harus sensitif terhadap masukan dan tindakan-tindakan dari pemegang jabatan.
- d. Tolak ukur yang baik, harus dapat diterima oleh individu yang mengetahui kinerjanya sedang dinilai.

#### **b. Karakteristik Kinerja Karyawan**

Menurut (Mangkunegara 2015, 68) mengatakan bahwa karakteristik kinerja seseorang yang memiliki kinerja tinggi diantaranya yaitu:

1. Berani mengambil dan menanggung risiko yang dihadapi
2. Memiliki tujuan yang realitis

3. Memiliki tanggung jawab pribadi tinggi
4. Memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasikan tujuannya
5. Memanfaatkan umpan balik yang kokrit dalam seluruh kegiatan kerja yang dilakukan
6. Mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah diprogram.

**c. Indikator Kinerja Karyawan**

Menurut (Sedarmayati 2017, 63) mengatakan bahwa:

1. Kualitas Kerja

Kualitas kerja adalah seberapa baik seorang karyawan mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan.

2. Kuantitas Kerja

Kuantitas kerja adalah seberapa lama seorang karyawan bekerja dalam satu harinya. Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap masing-masing karyawan.

3. Kerjasama

Kerjasama adalah kegiatan bersama antara dua orang atau lebih untuk mencapai yang sama

#### 4. Komunikasi

Komunikasi adalah suatu dimana seseorang atau beberapa orang, kelompok, organisasi, dan masyarakat menciptakan dan menggunakan informasi agar terhubung dengan lingkungan dan orang lain.

#### 5. Inisiatif

Inisiatif adalah kemampuan seseorang untuk bertindak melebihi yang dibutuhkan atau yang dituntut dari pekerjaan.

#### 6. Kejujuran

Seseorang dikatakan jujur apabila dia menyatakan kebenaran sesuai dengan fakta yang ada tanpa menambah dan menguranginya.

#### 7. Tanggung Jawab

Kesadaran akan kewajiban karyawan untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan.

#### 8. Displin

Displin adalah perasaan taat dan patuh terhadap nilai-nilai yang dipercaya termasuk melakukan pekerjaan tertentu yang menjadi tanggung jawabnya.

## 9. Koordinasi

Koordinasi adalah suatu proses untuk mencapai kesatuan tindakan diantara kegiatan yang saling bergantung.

## 10. Pengambilan keputusan

Pengambilan keputusan dianggap sebagai suatu hasil atau keluaran dari proses moral atau negatif yang membawa pada pemilihan suatu jalur tindakan diantara beberapa alternatif yang tersedia.

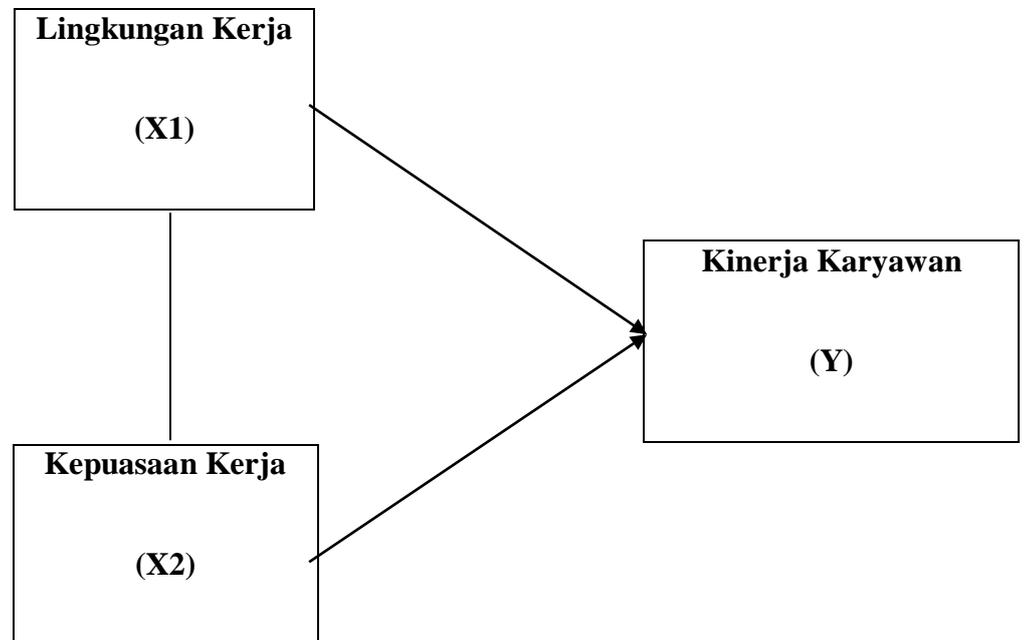
## H. Hasil Penelitian Terdahulu

**Tabel 2.1 Ringkasan Penelitian Terdahulu**

No	Peneliti	Judul	Variabel			Hasil
			X <sub>1</sub>	X <sub>2</sub>	Y	
1.	Gunawan Laliasa <sub>1</sub> , Muh. Nur <sub>1</sub> , Rince Tambunan <sub>1</sub>	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis, Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai Dinas Perkebunan dan Hortikultura Provinsi Sulawesi Tenggara	✓	✓	✓	Gaya kepemimpinan (X1) secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada kantor Dinas Perkebunan dan Hortikultura Prov. Sultra (Y). Lingkungan kerja (X2) secara parsial tidak signifikan terhadap kinerja pegawai pada kantor Dinas Perkebunan dan Hortikultura Prov. Sultra (Y). motivasi kerja (X3) secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja di kantor Dinas Perkebunan dan Hortikultura Prov. Sultra (Y). gaya kepemimpinan (X1), lingkungan kerja (X2) dan motivasi kerja (X3) secara bersamaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di kantor Dinas Perkebunan dan Hortikultura Prov. Sultra (Y).
2.	Dinie Anisa Triastuti	Pengaruh Lingkungan Kerja, Kompetensi dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai pada Bank BJB Cabang Tasikmalaya	✓	✓		pengaruh positif antara variabel lingkungan kerja (X1) terhadap kinerja pegawai (Y). pengaruh positif antara variabel kompetensi (X2) terhadap kinerja pegawai (Y) pengaruh positif antara variabel iklim organisasi (X3) terhadap kinerja pegawai (Y). pengaruh positif antara variabel lingkungan kerja (X1), kompetensi (X2) dan iklim organisasi (X3) terhadap kinerja pegawai (Y).
3.	Nurul Ikhsan Sahlan <sub>1</sub> Peggy A. Mekel <sub>2</sub> Irvan Trang <sub>3</sub>	Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Sulut Cabang Airmadidi	✓	✓	✓	Lingkungan Kerja (X1), Kepuasan Kerja (X2) dan Kompensasi (X3) secara simultan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan (Y) pada PT Bank Sulut cabang Airmadidi Lingkungan Kerja (X1) secara parsial tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan (Y) pada PT Bank Sulut cabang Airmadidi Kepuasan Kerja (X2) secara parsial berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan (Y) pada PT Bank Sulut cabang Airmadidi Kompensasi (X3) secara parsial berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan (Y) pada PT Bank Sulut cabang Airmadidi
4.	Ni Made Nurcahyani <sub>1</sub> I.G.A. Dewi Adnyani <sub>2</sub>	Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening			✓	Kompensasi yang baik akan berpengaruh terhadap kinerja perusahaan. motivasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.
5.	I Wayan Juniantara <sub>1</sub> I Gede Riana <sub>2</sub>	Pengaruh Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Koperasi di Denpasar		✓	✓	Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja
6.	Tomy Sun Siagian <sub>1</sub> , Hazmanan Khair <sub>2</sub>	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening	✓	✓	✓	variabel X1 (gaya kepemimpinan) berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap variable Y (kinerja karyawan). variabel X2 (lingkungan kerja) berpengaruh positif dan signifikan terhadap variable Y (kinerja karyawan). Variabel X3 (kepuasan kerja) berpengaruh positif dan signifikan terhadap variable Y (kinerja karyawan).

## I. Kerangka Pemikiran

**Gambar 2. 1 Kerangka Pemikiran**



### 1. Pengaruh Lingkungan Kerja ( $X_1$ ) Terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Lingkungan kerja adalah suatu lingkungan yang ada disekitar pegawai yang mempengaruhi dirinya sendiri dalam menjalankan tugas pekerjaannya, dan biasanya dipengaruhi oleh penerangan, temperatur, keamanan, peralatan, kelembapan, dan peralatan pekerjaannya yang memadai. Dengan adanya lingkungan kerja yang lengkap dengan semua peralatan maka semakin meningkat juga kinerja karyawan nya sehingga dapat mempengaruhi kinerja karyawan yang positif di perusahaan tersebut.

### 2. Pengaruh Kepuasan Kerja ( $X_2$ ) Terhadap Kinerja Karyawan (Y)

kepuasan kerja adalah sebuah tingkatan perasaan dan kecintaannya seorang karyawan akan pekerjaan yang mereka lakukan. Oleh sebab itu, suatu organisasi atau perusahaan perlu memahami dan memenuhi apa yang

sering dibutuhkan oleh para karyawannya. Dengan adanya kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan maka perusahaan mendapatkan keuntungan yang akan di nikmati oleh pemilik perusahaan tersebut sehingga dapat mempengaruhi kinerja karyawan nya dikarenakan perusahaan memberikan kebutuhan yang baik terhadap karyawannya.

## J. Hipotesis

Menurut (Sugiyono 2015, 233) mengatakan bahwa:

“ Hipotesis dalam penelitian merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah pada suatu penelitian”.

Berdasarkan teori dan kerangka pemikiran yang telah dijelaskan sebelumnya, maka dapat dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut :

### 1. Pengaruh Lingkungan Kerja (X1) Terhadap Kinerja Kerja (Y)

$H_0$  = Tidak diduga pengaruh yang positif lingkungan kerja terhadap kinerja kerja pada perusahaan PT. Arwana Citramulia, Tbk.

$H^1$  = Diduga terdapat pengaruh positif yang signifikan lingkungan kerja terhadap kinerja kerja pada perusahaan PT. Arwana Citramulia, Tbk.

### 2. Pengaruh Kepuasan Kerja (X2) Terhadap Kinerja Kerja (Y)

$H_0$  = Tidak diduga pengaruh yang positif lingkungan kerja terhadap kinerja kerja pada perusahaan PT. Arwana Citramulia, Tbk.

$H_2$  = Diduga terdapat pengaruh positif yang signifikan kepuasan kerja terhadap kinerja kerja pada perusahaan PT. Arwana Citramulia, Tbk.

### 3. Pengaruh Lingkungan Kerja (X1), Kepuasan Kerja (X2), Terhadap Kinerja Kerja (Y)

$H_0$  = Tidak diduga pengaruh yang positif lingkungan kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja kerja secara bersama-sama;

$H_4$  = Diduga terdapat pengaruh positif yang signifikan lingkungan kerja dan kepuasan kerja secara bersama-sama terhadap kinerja kerja pada perusahaan PT. Arwana Citramulia, Tbk.

