BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

2.1.1 Lingkungan Kerja

2.1.1.1 Pengertian Lingkungan Kerja

Keadaan lingkungana kerja yang baik akan memberikan dampak yang positif bagi karyawan dalam meningkatkan kinerja kerja karyawan. Hal itu merupakan salah satu cara yang dapat ditempuh agar karyawan dapat melaksanakan tugasnya tanpa mengalami gangguan, karena lingkungan kerja sangat mempengaruhi kinerja kerja karyawan.

Menurut Sedarmayanti (2001:1) dalam jurnal Ahmad Nur Susilo (2008) "Lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perorangan maupun sebagai kelompok".

Menurut Alex S Nitisemito (2000:183) mendefinisikan lingkungan kerja sebagai berikut: "Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas – tugas yang diembankan".

Sedangkan menurut A.A. Anwar Prabu Mangkunegara (2005:105) bahwa: "Lingkungan kerja adalah semua aspek fisik kerja, psikologis kerja dan peraturan kerja yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja dan pencapaian produktivitas".

Menurut beberapa pendapat ahli diatas penulis menyimpulkan bahwa Lingkungan Kerja adalah keadaan yang ada di sekitar tempat bekerja yang dapat mempengaruhi produktivitas dalam menjalankan tujuan perusahaan.

2.1.1.2 Jenis Lingkungan Kerja

Menurut Sedarmayanti (2011:26) menyatakan bahwa secara garis besar,jenis lingkungan kerja terbagi menjadi 2 (dua) yaitu :

a. Lingkungan tempat kerja/Lingkungan kerja fisik (physical working environment)
b. Suasana kerja/Lingkungan non fisik (Non-physical working environment)

A. Lingkungan Kerja Fisik

Menurut Sedarmayanti (2011:26) menyatakan bahwa :"Lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat di sekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi pegawai baik secara langsung maupun tidak langsung".

Lingkungan kerja fisik dapat dibagi dalam dua kategori yakni :

1. Lingkungan yang langsung berhubungan dengan pegawai (Seperti : pusat kerja, meja, kursi, dan sebagainya)
2. Lingkungan perantara atau lingkungan umum (seperti : rumah, kantor, pabrik, sekolah, kota, sistem jalan raya, dan lain – lain. Lingkungan perantara, dapat juga disebut lingkungan kerja yang mempengaruhi kondisi manusia, misalnya: temperatur, kelembaban, sirkulasi udara, pencahayaan, kebisingan, getaran mekanis, bau tidak sedap, warna, dan lain – lain.

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

B. Lingkungan Kerja Non Fisik

Menurut Sedarmayanti (2011:26) menyatakan bahwa: “Lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun hubungan sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan”.

Menurut Alex S Nitisemo (2000:171-173). Perusahaan hendaknya dapat mencerminkan kondisi yang mendukung kerja sama antara tingkat atasan, bawahan, maupun yang memiliki status jabatan yang sama di

perusahaan. Kondisi yang hendaknya diciptakan adalah suasana kekeluargaan, komunikasi yang baik, dan pengendalian diri.

Suryadi Perwiro Sentoso (2001:19-21) yang mengutip pernyataan Wyon Woo Lee sang pencetus teori W dalam Ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia, bahwa pihak manajemen perusahaan hendaknya membangun suatu iklim dan suasana kerja yang bias membangkitkan rasa kekeluargaan untuk mencapai tujuan bersama. Pihak manajemen perusahaan juga hendaknya mampu mendorong inisiatif dan kreativitas. Kondisi seperti inilah yang selanjutnya menciptakan antusiame untuk bersatu dalam organisasi perusahaan untuk mencapai tujuan.

Lingkungan kerja non fisik merupakan keadaan lingkungan tempat kerja karyawan yang berupa suasana kerja yang harmonis dimana terjadi hubungan atau komunikasi antara bawahan dengan atasan (Hubungan vertikal) serta hubungan antar sesame karyawan (hubungan horizontal).

Dengan adanya suasana kerja dan komunikasi yang harmonis, maka karyawan akan merasa betah di tempat kerja sehingga pekerjaan yang dilakukan dapat terlaksana dengan baik, efisien dan efektif. Terciptanya suasana kerja dan komunikasi yang baik tergantung pada penyusunan organisasi perusahaan secara benar seperti yang dikemukakan oleh Sarwoto (1991:131) bahwa : “Suasana kerja yang baik dihasilkan terutama dalam organisasi yang tersusun secara baik, organisasi yang tidak tersusun dengan baik banyak menimbulkan suasana kerja yang kurang baik juga”.

Bila tumbuh masalah mengenai penyelesaian pekerjaan misalnya, maka kondisi dalam hubungan kerja yang baik seperti ini, semua problema tentu akan lebih mudah dipecahkan secara kekeluargaan.

Penerapan hubungan pekerjaan yang baik antar karyawan akan terlihat pada suasana kerja yang :

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

Hubungan kerja yang berhasil dibina antara bawahan dengan atasanakan memperlihatkan suasana antara lain :

1) Para karyawan betul – betul menghormati, menghargai kepemimpinan atasannya.
2) Atasan dianggap rekan sekerja yang seluruh kebijakannya perlu didukung, bukan seorang majikan yang menakutkan.
3) Adanya perhatian yang besar dari atasan terhadap masalah bawahan untuk mencari jalan pemecahnya.
4) Adanya usaha atasan untuk memperlihatkan ketauladanan kerja bagi bawahan.

5) Para bawahan selalu merasa termotivasi untuk bekerja karena adanya penghargaan atas prestasi yang mereka dapatkan.

Oleh karena itu suatu hubungan kerja antar bawahan dengan atasan tercermin dalam lingkungan kerja fisik dan non fisik yang diberikan kepada karyawan secara baik dan benar.

2.1.1.3 Faktor – faktor yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja

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

Berikut ini beberapa faktor yang diuraikan Sedarmayanti (2011:27) Yang dapat mempengaruhi terbentuknya suatu kondisi lingkungan kerja dikaitkan dengan kemampuan karyawan, diantaranya adalah :

1. Penerangan / cahaya di tempat kerja
2. Temperatur / suhu udara di tempat kerja
3. Kelembaban di tempat kerja
4. Sirkulasi udara di tempat kerja

5. Kebisingan di tempat kerja
6. Bau tidak sedap di tempat kerja
7. Tata warna di tempat kerja
8. Dekorasi di tempat kerja
9. Musik di tempat kerja
10. Keamanan di tempat kerja

Berikut ini akan diuraikan masing – masing faktor tersebut dikaitkan dengan kemampuan manusia, yaitu :

1. Penerangan / cahaya di tempat kerja

   Cahaya atau penerangan sangat besar manfaatnya bagi karyawan guna untuk mendapatkan keselamatan dan kelancaran kerja. Olehsebab itu perlu diperhatikan adanya penerangan (cahaya) yang terang tetapi tidak menyilaukan. Cahaya yang kurang jelas, sehingga pekerjaan akan lambat, banyak mengalami kesalahan, dan akhirnya menyebabkan kurang efisien dalam melaksanakan pekerjaan, sehingga tujuan organisasi sulit dicapai.

2. Temperatur di Tempat 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 di luar tubuh. Tetapi kemampuan untuk menyesuaikan diri tersebut ada batasnya, yaitu bahwa tubuh

manusia masih dapat menyesuaikan dirinya dengan temperature luar jika perubahan temperatur luar tubuh tidak 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 yang berbeda. Keadaan tersebut tidak mutlak berlaku bagi setiap karyawan karena kemampuan beradaptasi tiap karyawan berbeda, tergantung di daerah bagaimana karyawan dapat hidup.

3. Kelembaban di Tempat Kerja

Kelembaban adalah banyaknya air yang terkandung dalam udara, biasanya dinyatakan dalam persentase. Kelembaban ini berhubungan atau dipengaruhi oleh temperature 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 sangat panas dan kelembaban tinggi, akan menimbulkan pengurangan 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 antar panas suhu tubuh dengan suhu disekitarnya.

4. Sirkulasi Udara di Tempat Kerja

Oksigen merupakan gas yang dibutuhkan oleh mahluk hidup untuk menjaga kelangsungan hidup, yaitu untuk proses metaboliasme. Udara di sekitar dikatakan kotor apabila kadar oksigen, dalam udara tersebut telah berkurang dan telah bercampur dengan gas atau bau-bauan yang berbahaya bagi kesehatan tubuh. Sumber utama adanya udara segar adalah adanya tanaman di sekitar tempat kerja. Tanaman merupakan penghasil oksigen yang dibutuhkan olah manusia. Dengan sukupnya oksigen di sekitar tempat kerja, ditambah dengan pengaruh secara psikologis akibat adanya tanaman di sekitar 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 di Tempat Kerja

Salah satu polusi yang cukup menyibukkan para pakar untuk mengatasinya adalah kebisingan, yaitu bunyi yang tidak dikehendaki 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 dihindarkan agar pelaksanaan pekerjaan dapat dilakukan dengan efisien sehingga produktivitas kerja meningkat. Semakin lama telinga mendengar kebisingan, maka akan semakin buruk akibatnya, diantaranya pendengaran dapat makin berkurang.

6. Bau – Bauan di Tempat Kerja

   Adanya bau-bauan di sekitar tempat kerja dapat dianggap sebagai pencemaran, karena dapat menganggu 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 menganggu di sekitar tempat kerja.

7. Tata Warna di Tempat Kerja

   Menata warna di tempat 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 lain-lain, karena dalam sifat warna dapat merangsang perasaan manusia.

8. Dekorasi di Tempat Kerja

   Dekorasi ada hubungannya dengan tata warna yang baik, karena itu dekorasi tidak hanya berkaitan dengan hasil ruang kerja saja tetapi berkaitan juga dengan cara mengatur tata letak, tata warna, perlengkapan, dan lainnya untuk bekerja.

9. Musik di Tempat Kerja

   Menurut para pakar, musik yang nadanya lembut sesuai dengan suasana, waktu dan tempat dapat membangkitkan dan merangsang karyawan untuk bekerja. Oleh karena itu lagu-lagu perlu dipilih dengan selektif untuk dikumandangkan di tempat kerja. Tidak sesuainya music yang diperdengarkan di tempat kerja akan mengganggu konsentrasi kerja.

10. Keamanan di Tempat Kerja

    Guna menjaga tempat dan kondisi lingkungan kerja tetap dalam keadaan aman maka perlu diperhatikan keberadaan dari keamanan itu sendiri. Salah satu upaya untuk menjaga keamanan di tempat kerja, dapat memanfaatkan tenaga Satuan Petugas Keamanan (SATPAM).

2.1.1.4 Arti Penting Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja mempunyai pengaruh terhadap karyawan perusahaan dalam usaha untuk menyelesaikan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya. Lingkungan kerja yang baik dan memuaskan karyawan tentu akan meningkatkan kinerja dari karyawan itu sendiri. Sehingga mereka dapat menyelesaikan tugas yang dibebankan dengan baik dan penuh tanggung jawab. Demikian juga sebaliknya bila lingkungan kerja kurang memuaskan bagi karyawan menyebabkan karyawan bekerja dalam suasana yang kurang tenang dan kurang nyaman, sehingga akan dapat mempertinggi tingkat kesalahan yang mereka lakukan.

2.1.1.5 Indikator Lingkungan Kerja

Indikator-indikator lingkungan kerja internal menurut Drs. Agus Ahyari (1993 : 155) adalah :

1. Penerangan
2. Suhu Udara
3. Suara Bising
4. Penggunaan Warna
5. Ruang Gerak Yang Di Perlukan
6. Keamanan Bekerja

2.1.2 Kepuasan Kerja

2.1.2.1 Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan hal penting yang dimiliki oleh setiap orang dalam bekerja. Dengan tingkat kepuasan yang tinggi pegawai akan bekerja sungguh-sungguh sehingga tujuan organisasi dapat tercapai.

Rasa puas bukan merupakan keadaan yan tetap karena dapat dipengaruhi oleh keadaan lain baik di dalam maupun di luar lingkungan kerja. Kepuasaan kerja mempunyai pengaruh yang cukup besar terhadap produktivitas suatu organisasi baik secara langsung maupun tidak langsung. Ketidak puasaan merupakan titik awal dari munculnya masalah-masalah dalam organisasi seperti timbulnya kemangkiran kerja, konflik atasan dan bawahan, ketidak disiplinan, dan masalah lain yang menyebabkan terganggunya proses pencapaian tujuan perusahaan.

Menurut Robbins (2003:101) “Kepuasaan kerja sebagai suatu sikap umum seorang individu terhadap pekerjaanya”.

Sondang (2008:295) : “Kepuasan kerja merupakan suatu cara pandang seseorang baik yang bersifat positif maupun yang bersifat negatif tentang pekerjaanya”.

“Kepuasaan kerja adalah suatu pernyataan emosional yang positif atau menyenangkan yang di hasilkan dari penilaian terhadap suatu pekerjaan atau pengalaman kerja”. Luthans (2006:104)

Sedangkan menurut As'ad (2003:104) "Kepuasan kerja merupakan perasaan seseorang terhadap pekerjaan. Hasil interaksi manusia dengan lingkungan kerjanya".

Pada kenyataanya kepuasaan kerja karyawan merupakan pernyataan yang sulit untuk didefinisikan dengan istilah sederhana sekalipun, karena kepuasan kerja itu sendiri merupakan kondisi yang sangat subyektif dan sangat tergantung pada individu yang bersangkutan pada lingkungan kerjanya. Menyimak pendapat dari beberapa ahli diatas mengenai pernyataan kepuasaan kerja, belum ada keseragaman. Kepuasaan kerja merupakan aspek penting dalam diri seseorang dalam sebuah organisasi. Dengan dimilikinya kepuasaan kerja pada diri karyawan akan lebih memacu partisipasinya dalam setiap kegiatannya untuk mencapai tujuan perusahaan.

Menurut beberapa teori dari para ahli diatas penulis menyimpulkan bahwa kepuasaan kerja merupakan perasaan atau sikap seseorang terhadap pekerjaanya yang disebabkan oleh beberapa faktor, dimana sikap tersebut merupakan respon terhadap apa yang menjadi harapanya dan apa yang didapatkan dari tempat bekerja.

2.1.2.2 Variabel-Variabel Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja seorang karyawan berbeda-beda karena setiap karyawan memiliki batasan-batasan sendiri sejauh mana ia merasa puas atau tidak. Karena berbeda-beda, dapat digunakan beberapa aspek sebagai alat ukur mengukur kepuasan kerja karyawan.

Menurut Mangkunegara (2005:118), kepuasan kerja dapat dicerminkan dari hal-hal berikut:

a. *Turnover*

Kepuasan kerja yang tingi dapat dihubungkan dengan *turnover* karyawan yang rendah.Sedangkan karyawan-karyawan yang kurang puas biasanya tingkat *turnover*nya lebih tinggi.

b. Tingkat ketidakhadiran (absensi) kerja

Karyawan yang tinggi tingkat kepuasaan kerjanya akan lebih rendah tingkat kemangkiranya. Sebaliknya, karyawan yang rendah tingkat kepuasannya akan cendrung tinggi tingkat kemangkiranya. Seorang karyawan yang puas akan hadir di tempat tugas kecuali ada alasan yang benar-benar kuat yang menyebabkan ia mangkir. Sebaliknya karyawan yang merasa kurang puas atau tidak puas, akan menggunakan berbagai alasan untuk tidak masuk kerja.

c. Umur

Terdapat kecendrungan bahwa semakin larut usia karyawan, tingkat kepuasan kerjanya biasanya semakin tinggi, hal tersebut diantara lain karena:

1) Bagi karyawan yang sudah agak lanjut usia makin sulit memulai karir baru di tempat lain.
2) Sikap dewasa dan matang mengenai tujuan hidup, harapan, keinginan dan cita-cita.
3) Gaya hidup yang sudah mapan.

4) Sumber penghasilan yang relatif terjamin.
5) Adanya ikatan batin dan tali persahabatan antara yang bersangkutan dengan rekan-rekanya dalam organisasi.

d. Tingkat pekerjaan

Pada umumnya, semakin tinggi tingkat kedudukan seseorang dalam suatu organisasi, maka semakin tinggi pula tingkat kepuasanya, karena:

1) Penghasilan yang dapat menjamin taraf hidup yang layak
2) Pekerjaan yang memungkinkan mereka menunjukan kemampuan kerjanya
3) Status sosial yang relatif tinggi di dalam dan di luar organisasi perusahaan
4) Ukuran organisasi perusahaan

   Besar kecilnya organisasi turut berpengaruh pada kepuasan kerja, karena besar kecilnya suatu perusahaan berhubungan pula dengan koordinasinya, komunikasi dan partisipasi karyawan.

2.1.2.3 Faktor-Faktor yang mempengaruhi Kepuasan Kerja

Sebagian besar orang berpendapat bahwa gaji atau upah merupakan faktor utama untuk dapat menimbulkan kepuasan kerja. Sampai taraf tertentu, hal ini memang bisa diterima, terutama dalam negara yang sedang berkembang, dimana uang merupakan kebutuhan yang sangat vital untuk bisa memenuhi kebutuhan pokok sehari-hari. Akan tetapi kalau masyarakat sudah biasa memenuhi kebutuhan keluarganya secara wajar, maka gaji atau upah ini tidak menjadi faktor

utama. Sesuai dengan tingkatan motivasi manusia yang dikemukakan oleh Maslow, maka upah atau gaji merupakan kebutuhan dasar.

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

1. *Need fulfillment* (pemenuhan kebutuhan)

   Kepuasan yang ditentukan oleh tingkatan karakteristik pekerjaan memberikan kesempatan pada individu untuk memenuhi kebutuhannya.

2. *Discrepancies* (perbedaan)

   Model ini menyatakan bahwa kepuasan merupakan suatu hasil memenuhi harapan. Pemenuhan harapan mencerminkan perbedaan antara apa yang diharapkan dan yang diperoleh individu dari pekerjaan.

3. *Value attainment* (pencapaian nilai)

   Kepuasan merupakan hasil dari persepsi pekerjaan yang memberikan pemenuhan nilai kerja individual yang penting.

4. *Equity* (keadilan)

   Kepuasan merupakan fungsi dari seberapa adil individu diperlakukan di tempat kerja.

5. *Dispositional / genetic components* (komponen genetik)

   Model ini didasarkan pada keyakinan bahwa kepuasan kerja sebagian merupakan fungsi sifat pribadi dan faktor genetik.

Harold E. Burt dalam bukunya Moh. As'ad (2003:112) mengemukakan pendapatnya tentang faktor-faktor yang dapat menimbulkan kepuasan kerja antara lain :

1. Faktor hubungan antar karyawan, antara lain hubungan antara pimpinan dengan karyawan, faktor fisik dan kondisi kerja, hubungan sosial diantara karyawan, sugesti dari teman kerja, emosi dan situasi kerja.
2. Faktor individual, antara lain sikap kerja seseorang terhadap pekerjaannya, umur orang sewaktu bekerja, serta jenis kelamin karyawan.
3. Faktor-faktor dari luar (*ekstern*) antara lain keadaan keluarga karyawan, rekreasi, pendidikan (*training, up grading* dan lain-lain).

Menurut Robbins yang dialihbahasakan oleh Hadyana Pujaatmaka (2006:22), aspek-aspek lain yang juga terdapat dalam kepuasan kerja, yaitu:

1. Kerja yang secara mental menantang

   Karyawan cenderung menyukai pekerjaan-pekerjaan yang memberi mereka kesempatan untuk menggunakan keterampilan dan kemampuan mereka dan menawarkan tugas, kebebasan dan umpan balik mengenai betapa baik mereka mengerjakan. Karakteristik ini membuat kerja secara mental menantang. Pekerjaan yang terlalu kurang menantang menciptakan kebosanan, tetapi terlalu banyak menantang menciptkan frustasi dan perasaan gagal. Pada kondisi tantangan yang sedang, kebanyakan karyawan akan mengalami kesenangan dan kepuasan.

2. Ganjaran yang pantas

   Para karyawan menginginkan sistem upah dan kebijakan promosi yang mereka persepsikan sebagai adil, tidak kembar arti, dan segaris dengan pengharapan mereka. Bila upah dilihat sebagai adil yang didasarkan pada tuntutan pekerjaan, tingkat keterampilan individu, dan standar pengupahan komunitas, kemungkinan besar akan dihasilkan kepuasan. Tentu saja, tidak semua orang mengejar uang. Banyak orang bersedia menerima baik uang yang lebih kecil untuk bekerja dalam lokasi yang lebih diinginkan atau dalam pekerjaan yang kurang menuntut atau mempunyai keleluasaan yang lebih besar dalam kerja yang mereka lakukan dan jam-jam kerja. Tetapi kunci hubungan antara upah dengan kepuasan bukanlah jumlah mutlak yang dibayarkan, yang lebih penting adalah persepsi keadilan. Serupa pula karyawan berusaha mendapatkan kebijakan dan praktik promosi yang lebih banyak, dan status sosial yang ditingkatkan. Oleh karena itu individu yang mempersepsikan bahwa keputusan promosi dibuat dalam cara yang adil *(fairand just)* kemungkinan besar akan mengalami kepuasan dari pekerjaan mereka.

3. Kondisi kerja yang mendukung

   Karyawan peduli akan lingkungan kerja baik untuk kenyamanan pribadi maupun untuk memudahkan mengerjakan tugas. Studi-studi memperagakan bahwa karyawan lebih menyukai keadaan sekitar fisik yang tidak berbahaya atau merepotkan. Temperatur (suhu), cahaya, kebisingan, dan faktor lingkungan lain seharusnya tidak esktrem (terlalu banyak atau sedikit).

4. Rekan kerja yang mendukung

   Orang-orang mendapatkan lebih daripada sekedar uang atau prestasi yang berwujud dari dalam kerja. Bagi kebanyakan karyawan, kerja juga mengisi kebutuhan akan interaksi sosial. Oleh karena itu tidaklah mengejutkan bila mempunyai rekan sekerja yang ramah dan mendukung menghantar ke kepuasan kerja yang meningkat. Perilaku atasan seorang juga merupakan determinan utama darikepuasan. Umumnya studi mendapatkan bahwa kepuasan karyawan ditingkatkan bila penyelia langsung bersifat ramah dan dapat memahami, menawarkan pujian untuk kinerja yang baik, mendengarkan pendapat karyawan, dan menunjukkan suatu minat pribadi pada mereka.

5. Kesesuaian kepribadian dengan pekerjaan

   Pada hakikatnya orang yang tipe kepribadiannya kongruen (sama dan sebangun) dengan pekerjaan yang mereka pilih seharusnya mendapatkan bahwa mereka mempunyai bakat dan kemampuan yang tepat untuk memenuhi tuntutan dari pekerjaan mereka. Dengan demikian akan lebih besar kemungkinan untuk berhasil pada pekerjaan tersebut, dan karena sukses ini, mempunyai keboleh jadian yang lebih besar untuk mencapai kepuasan yang tinggi dari dalam kerja mereka.

Berkenaan dengan hal ini Luthans (2006:224) mengungkapkan bahwa faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu:

a. Gaji, merupakan imbalan yang diterima karyawan sebagai balasan dari pekerjaan yang telah dilakukannya.

b. Pekerjaan itu sendiri, merupakan sifat menyeluruh dari pekerjaan itu sendiri yang merupakan faktor penentu utama dalam kepuasan kerja.

   Ada lima dimensi di dalamnya, yaitu:

   1) Keanekaragaman keterampilan (*skill variety*)
   2) Arti tugas (*task significance*)
   3) Identitas tugas (*task identitiy*)
   4) Otonomy (*autonomy*)
   5) Umpan balik (*feedback*)

c. Kesempatan promosi, yaitu ada tidaknya kesempatan untuk mengembangkan karir.

d. Pengawasan, kemampuan penyelia untuk memberikan bantuan teknis dan dukungan perilaku.

e. Rekan kerja, tingkat dimana rekan kerja pandai secara teknis dan mendukung secara sosial.

Menurut As'ad dalam (2003:115), kepuasan kerja dapat diukur dari berbagai segi yaitu:

1. Segi psikologi, faktor yang berhubungan dengan kejiwaan karyawan mneliputi: ketentraman dalam bekerja, sikap terhadap kerja, minat, bakat dan keterampilan.
2. Segi sosial, meliputi: interaksi sosial yang baik dengan atasan, sesama karyawan juga dengan karyawan yang berbeda jenis pekerjaanya.
3. Segi fisik, meliputi: jenis pekerjaan, pengaturan waktu kerja dan waktu istirahat, perlengkapan kerja, keadaan ruangan, suhu, penerangan dan pertukaran udara, kondisi kesehatan karyawan, dan umur.
4. Segi finansial, meliputi: jaminan sosial, macam-macam tunjangan, sistem dan besarnya gaji serta fasilitas yang diberikan, promosi jabatan.

Berdasarkan beberapa pendapat diatas maka dapat dipahami bahwa kepuasan kerja akan tercipta apabila faktor-faktor yang mempengaruhinya terpenuhi. Tetapi apabila faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja tidak terpenuhi akan terjadi ketidakpuasan kerja karyawan.

Menurut Hasibuan (2007:203), kepuasan kerja karyawan dapat dipengaruhi oleh faktor-faktor berikut:

a. Balas jasa yang adil dan layak

   Kompensasi yang diberikan kepada karyawan sangat berpengaruh pada tingkat kepuasan kerja. Perusahaan yang menentukan tingkat upah dengan mempertimbangka standar kehidupan normal, akan memungkinkan karyawan bekerja dengan tingkat kepuasan yang tinggi. Hal ini karena kepuasan kerja yang tinggi banyak dipengaruhi oleh terpenuhi atau tidaknya kebutuhan minimal kehidupan karyawan dan keluarga.

b. Penempatan yang tepat sesuai dengan keahlian

Karyawan yang ditempatkan pada suatu pekerjaan yang sesuai dengan keahlian dan kemampuanya (*the right man on the right job*) akan lebih merasakan puas dibandingkan dengan karyawan yang bekerja pada pekerjaan yang tidak sesuai dengan keahlianya.

c. Berat ringan pekerjaan

Jenis pekerjaan yang dirasakan oleh karyawan berpengaruh pada tingkat kepuasaan. Penilaian berat ringanya suatu pekerjaan oleh karyawan akan berpengaruh pada perilaku mereka, jika suatu pekerjaan dinilai berat sehingga sulit dikerjakan tentu akan mengurangi tingkat kepuasan, sehingga perusahaan harus mampu memberikan pekerjaan yang tepat bagi karyawanya.

d. Suasana dan lingkungan pekerjaan

Suasana dan lingkungan kerja dapat mempengaruhi kepuasaan kerja karyawan. Semakin menyenangkan kondisi lingkungan kerja biasanya semakin tinggi tingkat kepuasaan seorang karyawan, begitu juga sebaliknya.

e. Peralatan yang menunjang pelaksanaan pekerjaan

Dengan fasilitas peralatan yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan untuk menjalankan tugas akan lebih memuaskan dan karyawan akan semakin optimal dalam menjalankan tugasnya, dibandingkan bila karyawan harus menyediakan sendiri peralatan yang dibutuhkanya.

f. Sikap pimpinan dalam kepemimpinan

Gaya memimpin dari seorang pemimpin dapat mempengaruhi kepuasan karyawan. Gaya kepemimpinan yang otoriter dan cendrung tidak memberikan masukan akan menimbulkan rasa tidak puas karena karyawan akan merasa ide dan kemampuan yang dimiliki terhambat.

g. Sifat pekerjaan monoton atau tidak menarik

Pekerjaan yang monoton akan menimbulkan kebosanan, bila ini terjadi maka suasana kerja yang sudah tercipta dalam perusahaan akan terganggu. Hal tersebut akan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan.

2.1.2.4 Teori-Teori Kepuasan Kerja

Menurut Wexley dan Yulk yang dikutip oleh Moch. As'ad (2003:105), pada dasarnya teori-teori tentang kepuasan kerja yang lazim dikenal ada tiga macam yaitu :

a. Discrepancy theory

Discrepancy theory yang dipelopori oleh Porter menjelaskan bahwa kepuasan kerja seseorang diukur dengan menghitung selisih apa yang seharusnya diinginkan dengan kenyataan yang dirasakan. Kemudian Locke dalam moch. As'ad (2003:105) menerangkan bahwa kepuasan kerja seseorang tergantung pada perbedaan antara apa yang diinginkan dengan apa yang menurut persepsinya telah diperoleh melalui pekerjaannya. Orang akan puas apabila tidak ada perbedaan antara yang diinginkan dengan persepsinya atas kenyataan, karena batas minimum yang diinginkan maka orang akan menjadi lebih puas

lagi walaupun terdapat "*discrepancy"*, tetapi merupakan *discrepancy positif*. Sebaliknya, semakin jauh dari kenyataan yang dirasakan itu dibawah standar minimum sehingga menjadi *negatif discrepancy*, maka makin besar pula ketidakpuasan terhadap pekerjaannya.

b. Equity theory

Dalam *equity theory*, kepuasan kerja seseorang tergantung apakah ia merasakan keadilan atau tidak atas situasi. Perasaan keadilan atau ketidakadilan atas suatu situasi diperoleh dengan membandingkan dirinya dengan orang lain yang sekelas, sekantor maupun di tempat lain. Menurut teori ini, elemen-elemen dari *equity* adatiga yaitu : *input, out comes, comparation person.* Yang dimaksud dengan *input* adalah sesuatu yang berharga yang dirasakan pegawai/karyawan sebagai sumbangan terhadap pekerjaannya, seperti pendidikan, pengalaman kerja, dan kecakapan. *Out comes* adalah sesuatu yang berharga yang dirasakan pegawai/karyawan sebagai hasil dari pekerjaannya, seperti gaji, status, symbol, dan penghargaan. *Comparation person* adalah dengan membandingkan *input, outcomes* terhadap orang lain. Bila perbandingan itu tidak seimbang tetapi menguntungkan bisa menimbulkan kepuasan, tetapi bisa pula tidak. Akan tetapi bila perbandingan itu tidak seimbang dan merugikan, akan menimbulkan ketidakpuasan. Kelemahan dari teori ini adalah kenyataan bahwa kepuasan kerja seseorang juga ditentukan oleh *individual differences* (misalnya pada waktu orangmelamar kerja apabila ditanya tentang besarnya upah/gaji yang diingnkan). Selain itu, tidak liniernya

hubungan antara besarnya kompensasi dengan tingkat kepuasan lebih banyak bertentangan dengan kenyataan.

c. *Two factor teory*

Menurut *two factor theory*, kepuasan kerja itu merupakan dua hal yang berbeda, artinya kepuasan dan ketidakpuasan terhadap pekerjaan itu tidak merupakan suatu variabel kontinyu. Herzberg dalam bukunya Moch. As'ad (2003:105) membagi situasi yang mempengaruhi perasaan seseorang terhadap pekerjaannya menjadi dua kelompok yaitu kelompok *satisfiers* atau motivator yang terdiri dari prestasi pengakuan, tanggung jawab. Dan yang kedua yaitu kelompok sebagai sumber ketidakpuasan atau *dissatisfiers* yang terdiri dari prosedur kerja, upah atau gaji,hubungan antar karyawan/pegawai.

2.1.2.5 Peningkatan Kepuasan Kerja

Untuk meningkatkan kepuasan kerja, perusahaan harus merespon kebutuhan karyawan. Namun selain hal tersebut, tindakan lain masih perlu dilakukan. Menurut Harlandja (2005:292), untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan perlu dilakukan peningkatan kualitas kehidupan kerja melalui:

a. Pendekatan struktural

Pendekatan struktural adalah melakukan perubahan sistem kerja pegawai yang dapat dilakukan dengan:

1) Mendesain ulang pekerjaan
2) Meningkatkan keterlibatan karyawan

b. Pendekatan proses

Pendekatan proses adalah melakukan berbagai proses keorganisasian untuk menciptakan adanya saling percaya diantara karyawan, saling membantu, mengurangi munculnya kelemahan manusia, dan membantu memecahkan masalah yang dihadapi pegawai, yang dilakukan melalui:

1) Peningkatan hubungan komunikasi
2) Peningkatan disiplin
3) Penanggulangan stress
4) Bimbingan
5) Peningkatan keselamatan dan kesehatan kerja

2.1.2.6 Indikator Kepuasan Kerja

Penelitian dari Spector (Yuwono, 2005, p. 69) mendefinisikan kepuasan sebagai cluster perasaan evaliatif tentang pekerjaan dan ia dapat mengidentifikasikan indikator kepuasan kerja dari sembilan aspek yaitu :

1. Upah : jumlah dan rasa keadilannya
2. Promosi : peluang dan rasa keadilan untuk mendapatkan promosi
3. Supervisi : keadilan dan kompetensi penugasan menajerial oleh penyelia
4. Benefit: asuransi, liburan dan bentuk fasilitas yang lain
5. Contingent rewards : rasa hormat, diakui dan diberikan apresiasi
6. Operating procedures : kebijakan, prosedur dan aturan
7. Coworkers : rekan kerja yang menyenangkan dan kompeten

2.1.3 Kinerja

2.1.3.1 Pengertian Kinerja

Kinerja bisa mempengaruhi berlangsungnya kegiatan suatu organisasi perusahaan, semakin baik kinerja yang ditunjukan oleh pegawai atau karyawan akan sangat membantu dalam perkembangan organisasi atau perusahaan. Kinerja pegawai atau karyawan adalah yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberi kontribusi kepada organisasi. Beberapa definisi kinerja menurut pendapat beberapa ahli.

Menurut Rivai (2009:548) kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan. Untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang sepatutnya memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Kesediaan dan keterampilan seseorang tidaklah cukup efektif untuk mengerjakan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang akan dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya. Kinerja merupakan prilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Kinerja karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya perusahaan untuk mencapai tujuannya

Menurut Mangkunegara,(2006:167) kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Sementara menurut Wirawan (2009:5) mengatakan kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu.

Sedangkan menurut Hasibuan, (2009:105) kinerja karyawan adalah suatu hasil yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu.

Dari beberapa pengertian di atas penulis menyimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil pekerjaan/kegiatan seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu.

2.1.3.2 Faktor-faktor yang Mempegaruhi Kinerja Karyawan

Menurut Scermerhorn, Hunt dan Osborn, (2000:256) terdapat tiga faktor yang dapat mempengaruhi kinerja, yaitu atribut individu, kemampuan untuk bekerja dan dukungan operasional.

1. Atribut individu

   Dengan adanya berbagai atribut individu yang melekat pada individu akan dapat membedakan individu yang satu dengan yan lainnya. Faktor ini merupakan kecakapan individu untuk menyelesaikan tugas-tugas yang telah ditentukan, terdiri dari karakteristik demografi, misalnya: umur, jenis kelamin dan lain-lain, karakteristik kompeteisi, misalnya: bakat, kecerdasan, kemampuan dan keterampilan dan

karakteristik psikologi, yaitu nilai-nilai yang dianut, sikap dan kepribadian.

2. Kemampuan untuk Bekerja

   Dengan berbagai atribut yang melekat pada individu untuk menujukkan adanya kesempatan yang sama untuk mencapai suatu prestasi, hanya untuk mencapai kinerja yang baik diperlukan usaha atau kemauan untuk bekerja keras karena kemauan merupakan suatu kekuatan pada individu yang dapat memacu usaha kerja serta dapat memberikan suatu arah dan ketekunan.

3. Dukungan Operasional

   Dalam mencapai kinerja karyawan yang tinggi diperlukan juga adanya dukungan atau kesempatan dari organisasi/perusahaan. Hal ini untuk mengantisipasi keterbatasan baik dari karyawan maupun perusahaan. Misal kelengkapan peralatan dan perlengkapan kejelasan dalam memberikan informasi.

Sedangkan Menurut Amstrong yang dikutip Surya Dharma (2005:20) perkembangan kinerja dipercepat oleh faktor-faktor berikut ini:

1. Munculnya manajemen sumber daya manusia sebagai pendekatan yang strategis dan terpadu terhadap pengelolaan dan perkembangan SDM yang bertanggung jawab atas manajemen lini.

2. Perlunya menemukan suatu pendekatan yang strategis namun fleksibel dalam mengelola suatu organisasi perusahaan.
3. Kesadaran atas kenyataan bahwa kinerja hanya dapat diukur dan dinilai atas dasar suatu model input-proses-output-outcme, dan terlalu konsentrasi terhadap salah satu dari aspek kinerja tersebut mengurangi efek dari keseluruhan sistemnya.
4. Perhatian yang diberikan kepada konsep perbaikan dan pengembangan yang berkelanjutan, dan organisasi pembelajaranlearning organization (learning organization).
5. Kesadaran bahwa proses mengelola kinerja adalah suatu yang harus dilaksanakan oleh para manajer lini disepanjang tahun, bukannya suatu peristiwa tahunan yang diatur oleh departemen personalia.
6. Meningkatnya kesadaran tentang pentingnya budaya organisasi (corporate cultur) kebutuhan untuk memberikan daya dongkrak yang membantu mengubah budaya dan proses di bawah suatu nilai-nilai dasar (core-values)
7. Meningkatnya penekanan terhadap komitmen dengan mengintegrasikan tujuan organisasi dan individu.
8. Pengebangan konsep kompetensi dan teknik untuk menganalisis kompetensi, serta menggunakan analisis tersebut sebagai dasar penentuan dan pengukuran standar kinerja dalam perilaku.
9. Kesadaran bahwa mengelola kinerja adalah urusan dari setiap orang di dalam organisasi, bukan para manajer.

10. Ketidakpuasan terhadap hasil yang diperoleh dari cara pembayaran gaji/upah berdasarkan kinerja dan berkembangnya keyakinan bahwa akar permasalahannya seringkali disebabkan oleh tidak adanya proses yang memadai untuk mengukur kinerja.

Menurut Malayu S.P. Hasibuan (2006: 94) mengungkapkan bahwa "Kinerja merupakan gabungan tiga faktor penting, yaitu kemampuan dan minat seorang pekerja, kemampuan dan penerimaan atas penjelasan delegasi tugas dan peran serta tingkat motivasi pekerja". Apabila kinerja tiap individu atau karyawan baik, maka diharapkan kinerja perusahaan akan baik pula.

Menurut Alex Soemadji Nitisemito (2001: 109), terdapat berbagai faktor kinerja karyawan, antara lain:

1. Jumlah dan komposisi dari kompensasi yang diberikan
2. Penempatan kerja yang tepat
3. Pelatihan dan promosi
4. Rasa aman di masa depan (dengan adanya pesangon dan sebagainya)
5. Hubungan dengan rekan kerja
6. Hubungan dengan pemimpin

Dari beberapa faktor di atas, maka dapat disimpulkan bahwa ada banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Dintaranya faktor internal antara lain: kemampuan intelektualitas, disiplin kerja, kepuasan kerja dan motivasi karyawan. Faktor eksternal meliputi: gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, kompensasi dan sistem manajemen yang terdapat di perusahaan tersebut. Faktor-

faktor tersebut hendaknya perlu diperhatikan oleh pimpinan sehingga kinerja karyawan dapat optimal.

2.1.3.3 Pengukuran Kinerja Karyawan

Bernardin dan Russel (1995:383) dalam Sutrisno (2010:179) mengajukan enam kinerja primer yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja yaitu Quality, Quantity, Timeliness, Cost efectiveness, Need for supervision serta Interpersonal impact.

1. Quality, merupakan tingkat sejauh mana proses atau hasil pelaksanaan kegiatan mendekati kesempurnaan atau mendekati tujuan yang diharapkan. Quantity, merupakan jumlah yang dihasilkan, misalnya jumlah rupiah ,unit dan siklus kegiatan yang dilakukan.
2. Timeliness, merupakan sejauh mana suatu kegiatan diselesaikan pada waktu yang dikehendaki, dengan memerhatikan koordinasi output lain serta waktu yang tersedia untuk kegiatan orang lain. Cost efectiveness, merupakan tingkat sejauh mana penggunaan sumber daya manusia (manusia, keuangan, teknologi, dan material) dimaksimalkan untuk mencapai hasil tertinggi atau pengurangan kerugian dari setiap unit penggunaan sumber daya.

3. Need for supervision, merupakan tingkat sejauh mana seorang pekerja dapat melaksanakan suatu fungsi pekerjaan tanpa memerlukan pengawasan seseorang supervisor untuk mencegah tindakan yang kurang diinginkan. Interpersonal impact, merupakan tingkat sejauh mana pegawai memelihara harga diri, nama baik, dan kerja-sama diantara rekan kerja dan bawahan.

Selain itu menurut Mangkunegara (2009:67) pengukuran kinerja karyawan dapat dinilai dari :

1. Kualitas kerja

   Menunjukan kerapihan, ketelitian, keterkaitan hasil kerja dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan. Adanya kualitas kerja yang baik dapat menghindari tingkat kesalahan, dalam penyelesaian suatu pekerjaan yang dapat bermanfaat bagi kemajuan perusahaan

2. Kuantitas kerja

   Menunjukan banyaknya jumlah jenis pekerjaan yang dilakukan dalam suatu waktu sehingga efisiensi dan efektivitas dapat terlaksana sesuai dengan tujuan perusahaan.

3. Tanggung jawab

   Menunjukan seberapa besar karyawan dalam menerima dan melaksanakan pekerjaannya, mempertanggung jawabkan hasil kerja serta sarana dan prasarana yang digunkan dan perilaku kerjanya setiap hari.

4. Kerjasama

   Kesediaan karyawan untuk berpartisipasi dengan karyawan yang lain secara vertikal dan horizontal baik di dalam maupun diluar pekerjaan sehingga pekerjaan akan semakin baik.

5. Inisiatif

   Adanya inisiatif dari dalam diri anggota organisasi untuk melakukan pekerjaan serta mengatasi masalah dalam pekerjaan tanpa menunggu perintah.

2.1.3.4 Faktor yang Menentukan Kinerja Karyawan

Wirawan (2009:6) mengatakan kinerja pegawai merupakan hasil sinergi dari sejumlah faktor. Faktor-faktor tersebut adalah sebagai berikut faktor internal pegawai, faktor-faktor lingkungan internal organisasi serta faktor lingkungan eksternal organisasi.

1. Faktor internal pegawai merupakan faktor-faktor dari dalam diri pegawai yang merupakan faktor bawaan dari lahir dan faktor yang diperoleh ketika ia berkembang. Faktor-faktor bawaan misalnya bakat, sifat pribadi, serta keadaan fisik, dan kejiwaan. Sementara itu, faktor-faktor yang diperoleh, misalnya pengetahuan, keterampilan, etos kerja, disiplin kerja, pengalaman kerja, motivasi kerja, dan kepuasan kerja. Setelah dipengaruhi oleh lingkungan internal organisasi dan lingkungan eksternal, faktor internal pegawai ini menentukan kinerja pegawai. Jadi dapat diasumsikan bahwa makin tinggi faktor-faktor internal tersebut,

makin tinggi pula kinerja pegawai. Sebaliknya, makin rendah faktor-faktor tersebut, makin rendah pula kinerjanya.

2. Faktor-faktor lingkungan internal organisasi, dimana dalam melaksanakan tugasnya, pegawai memerlukan dukungan organisasi tempat ia bekerja. Dukungan tersebut sangat mempengaruhi tingkat tinggi rendahnya kinerja pegawai. Misalnya jika sistem kompensasi dan iklim kerja organisasi serta budaya organisasi buruk kinerja karyawan akan menurun. Faktor internal organisasi lainnya misalnya strategi organisasi, dukungan sumber daya yang diperlukan untuk melaksanakan pekerjaan, teknologi (robot, system produksi dan sebagainya) serta sistem manajemen, dan kompensasi. Oleh karena itu manajemen organisasi harus menciptakan lingkungan internal organisasi yang kondusif sehingga dapat mendukung dan meningkatkan produktivitas karyawan.
3. Faktor-faktor lingkungan eksternal organisasi adalah keadaan, kejadian, atau situasi yang terjadi di lingkungan eksternal organisasi yang mempengaruhi kinerja karyawan. Misalnya krisis ekonomi, dan keuangan yang terjadi di Indonesia meningkatkan inflasi dan menurunkan nilai upah dan gaji karyawan dan selanjutnya menurunkan daya beli karyawan. Jika inflasi tidak diikuti dengan kenaikan upah atau gaji para karyawan yang sepadan dengan tingkat inflasi, maka kinerja mereka akan menurun.

Wirawan (2009:9) mengatakan faktor internal karyawan bersinergi dengan faktor-faktor lingkungan internal organisasi dan faktor-faktor lingkungan eksternal organisasi. Sinergi ini mempengaruhi perilaku kerja karyawan yang kemudian mempengaruhi kinerja karyawan.

2.1.3.5 Indikator Kinerja Karyawan

Menurut **Ambar Teguh Sulistiyani (2003 : 225) indikator kinerja** meliputi

a. Kemampuan *(capability).*

   Adalah kemampuan karyawan dalam berpartisipasi dan bekerjasama dengan orang lain dalam menyelesaikan tugas.

b. Prakarsa inisiatif *(initiative).*

   Yakni bersemangat dalam menyelesaikan tugasnya, serta kemampuan dalam membuat suatu keputusan yang baik tanpa adanya pengarahan terlebih dahulu.

c. Ketepatan waktu *(time accuracy).*

   Adalah ketepatan waktu dalam menyelesaikan tugas sesuai sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan.

d. Kualitas hasil kerja *(quality of work)*

   Kualitas kerja adalah menunjukan hasil kerja yang dicapai dari segi ketepatan, ketelitian dan keterampilan.

e. Komunikasi *(communication).*

Adalah adanya interaksi satu sama lain untuk mendukung aktifitas kerja yang sedang dijalani.

Tabel 2.1

Penelitian Terdahulu

No	Nama jurnal, tahun dan judul	Hasil	Persamaan	Perbedaan	
				Penelitian Terdahulu	Rencana Peneliti
1.	*Jurnal Analisis, Juni 2012, Vol.1 No.1 : 73 – 78. Remunerasi, Motivasi, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Pajak Kota Makasar*.	-Menyimpulkan bahwa Remunerasi, motivasi dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada kantor pajak di Kota Makassar. Remunerasi, motivasi dan kepuasan kerja secara parsial berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada kantor pajak di Kota Makassar	-Membahas pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai	-Pada Kantor Pajak di Kota Makasar -Empat Variabel	-Pada Perusahaan yang bergerak dalam produksi kabel
2.	*Jurnal Pemerintahan Integratif, Februari 2014, Vol.1 : 70-84. Pengaruh Lingkungan KERJA Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Kecamatan Tering Kabupaten Kutai Barat*	-Menyimpulkan bahwa variabel lingkungan kerja fisik (penerangan cahaya, suara, udara dan warna) dan lingkungan kerja psikis (hubungan kerja dan semangat kerja) mempunyai hubungan positif yang signifikan terhadap variabel kinerja pegawai (kualitas, kualitas dan ketepatan waktu) pada Kantor Kecamatan Tering Kabupaten Kutai Barat.	- Membahas pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai	-Penelitian dilakukan pada Kantor Kecamata Tering di Kabuaten Kutai Barat -Dua Variabel	-Penelitian dilakukan di Perusahaan Swasta

3.	*Jurnal Administrasi Publik dan Birokrasi Vol. 1 No. 3, 2014, artikel 1 Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Serta Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan Dan Aset Kabupaten Barito Timur*	-Menyimpulkan bahwa adanya pengaruh positif dan signifikan antara lingkungan kerja dengan kinerja pegawai. Lingkungan kerja yang kondusif baik secara fisik seperti pencahayaan, penataan ruang kerja maupun secara non fisik seperti hubungan pegawai yang ada akan membuat kinerja dari pegawai Dinas Pendapatan, Pengelolaan keuangan dan Aset semakin\ produktif. Sebaliknya apabila lingkungan kerja dalam suatu organisasi tidak kondusif tentunya mempengaruhi kinerja.	-Membahas Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawa	-Penelitian dilakukan di dinas pemerintahan -Empat Variabel	- Penelitian dilakukan pada Perusahaan milik swasta
4.	*Jurnal Media Soerjo Vol. 12 No. 1. April 20131978 – 6239 Analisis Pengaruh Lingkungan Kerja dan Upan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Dadimulyo Sejati Geneng Kabupaten Ngawi*	-Menyimpulkan bahwa lingkungan kerja secara pasial berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Dadimulyo Sejati Geneng Kabupaten Ngawi terbukti dan diterima kebenarannya.	-Membahas pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja -Tiga Variabel	-Penelitian dilakukan pada pabrik yang memproduksi rokok	-Penelitian dilakukan pada pabrik yang memproduksi kabel

5	*Jurnal Ilmiah Volume 4 Nomor 5 Tahun 2014 2302-1721 Pengaruh Hubungan Interpersonal Dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Perawat di Ruangan UGD RSUD Salewangan Maros*	-Menimpulkan bahwa semakin baik lingkungan kerja maka semakin baik pula kepuasan kerja seseorang. Karena lingkungan kerja yang baik akan membuat individu merasa nyaman ketika berkerja. Aadnya pengaruh yang signifikan antara lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja perawat di ruang UGD RSUD Salewangang Maros	-Membahas pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja -Tiga Variabel	-Penelitian dilakukan di bidang jasa	-Penelitian dilakukan di bidang produksi
6	*Journal of the African Educational Research Network 141 Volume 12, No. 1, June 2012 TX 6-342-323 The Influence of Workplace Environment On Workers' Welfare, Performance And Productivity*	-Mennyimpulkan bahwa secara signifikan Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karena lingkungan kerja yang kondusif dapat meningkatkan produktivitas dan kinerja pegawai.	-Membahas Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja	-Peneilitian dilakukan di Negara Afrika -Empat Variabel	-Penelitian dilakukan di Negara Indonesia

7	*International Journal of Scientific and Research Publications, Volume 4, Issue 1, January 2014 2250-3153 Impact Of Work Eenvironment On Job Satisfaction*	-Menyimpulkan bahwa Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja secara signifkan.	-Membahas Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja	-Penelitian dilakukan pada Perusahaan yang memproduksi Makanan Pizza Domino -Dua Variabel	-Penelitian dilakukan pada perusahaan yang memproduksi kabel
8	*Journal of Business Management Vol. 6 (7), pp. 2697-2705, 22 February, 2012 Impact of job satisfaction on employee performance: An empirical study of autonomous Medical Institutions of Pakistan*	-Menyimpulkan bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja	-Membahas Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja	-Penelitian dilakukan di Negara Pakistan -Dua Variabel	-Penelitian dilakukan di Negara Indoensia

9	*Jurnal Mitra Ekonomi dan Manajemen Bisnis, Vol.3, No. 1, April 2012, 123-140 Pengaruh Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja dengan Mediasi Komitmen (di PT Alam Kayu Sakti Semarang)*	-Menyimpulkan bahwa Kepuasan kerja mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja.	-Membahas Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja	-Penelitian dilakukan di Kota Semarang -Empat Variabel	-Penelitian dilakukan di Kota Bandung
10	*Jurnal Bisnis dan Ekonomi (JBE), Maret 2010, Hal. 10 – 23 Vol. 17, No. 1 Pengaruh Profesionalisme n Pemeriksa Pajak, Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan*	-Menyimpulkan bahwa Kepuasan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan	-Membahas Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja	-Penelitian dilakukan pada Instansi Pemerintah -Empat Variabel	-Penelitian dilakukan pada Perusahaan Swasta

2.2 Kerangka Pemikiran

Lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang ada disekitar pekerja dan dapat mempengaruhi mereka dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan. karyawan yang bekerja dalam ruangan yang nyaman, memiliki sarana untuk menyelesaikan tugas dalam kondisi yang baik dan didukung dengan kelompok yang selalu bekerjasama dalam bekerja serta saling menghormati sesama kelompok, maka ia akan merasa betah untuk bekerja sehingga kinerjanya dapat optimal. Sebaliknya, bila karyawan di lingkungan kerja yang kotor, tanpa adanya sarana yang memadai dan hubungan tidak harmonis dengan kelompok kerja, maka karyawan tidak mendapat kenyamanan dalam bekerja sehingga kinerja yang dihasilkannya tidak optimal.

Lingkungan kerja yang sehat adalah lingkungan kerja yang mampu mempengaruhi, mendorong dan memberikan motivasi bagi karyawan untuk bekerja secara optimal sesuai dengan profesinya sehingga tercapainya kepuasan dalam bekerja dan berkarya. Lingkungan kerja yang baik akan mendatangkan suasana yang menyenangkan, penataan lingkungan kerja dapat dilakukan oleh perusahaan sebagai upaya untuk memberikan kepuasan kerja pada karyawan.

Kepuasaan kerja merupakan perasaan atau sikap seseorang terhadap pekerjaanya yang disebabkan oleh beberapa faktor, dimana sikap tersebut merupakan respon terhadap apa yang menjadi harapanya dan apa yang didapatkan dari tempat bekerja, dan hal ini sangat berpengaruh pada tujuan dari perusahaan. Selain itu karyawan yang merasa puas dalam bekerja senantiasa akan selalu

bersikap positif dan selalu mempunyai kreativitas, produktivitas, dan kinerja yang tinggi dalam bekerja.

2.2.1 Keterkaitan antar Variabel

2.2.1.1 Lingkungan Kerja (X1) terhadap Kinerja (Y)

Lingkungan kerja yang menyenangkan bagi karyawan melalui peningkatan hubungan yang harmonis dengan atasan maupun bawahan, serta didukung oleh sarana dan prasarana yang memadai yang ada di tempat bekerja akan membawa dampak positif bagi karyawan, sehingga kinerja meningkat (Lilik Khoiriyah, 2009:30).

Sri Wahyuningsih (2014:80) mengemukakan bahwa ingkungan kerja merupakan berbagai hal yang ada disekitar pegawai saat bekerja baik secara langsung atau tak langsung dapat mempengaruhi pegawai dan pekerjaannya dari aspek lingkungan fisik yaitu penerangan (cahaya), suara, udara, dan warna. Serta melalui aspek lingkungan non fisik (psikis) yang berkaitan dengan hubungan kerja dan semangat kerja pegawai yang berperan dalam setiap penyelenggaraan tugas demi meningkatkan kinerja untuk mencapai sasaran dan standar kerja yang efisien. (eJournal Pemerintahan Integratif, Volume 2, Nomor 1, 2014: 70-84)

2.2.1.2 Kepuasan Kerja (X2) terhadap Kinerja (Y)

Secara historis, karyawan yang mendapatkan kepuasan kerja akan melaksanakan pekerjaan dengan baik. Kepuasan kerja adalah faktor pendorong

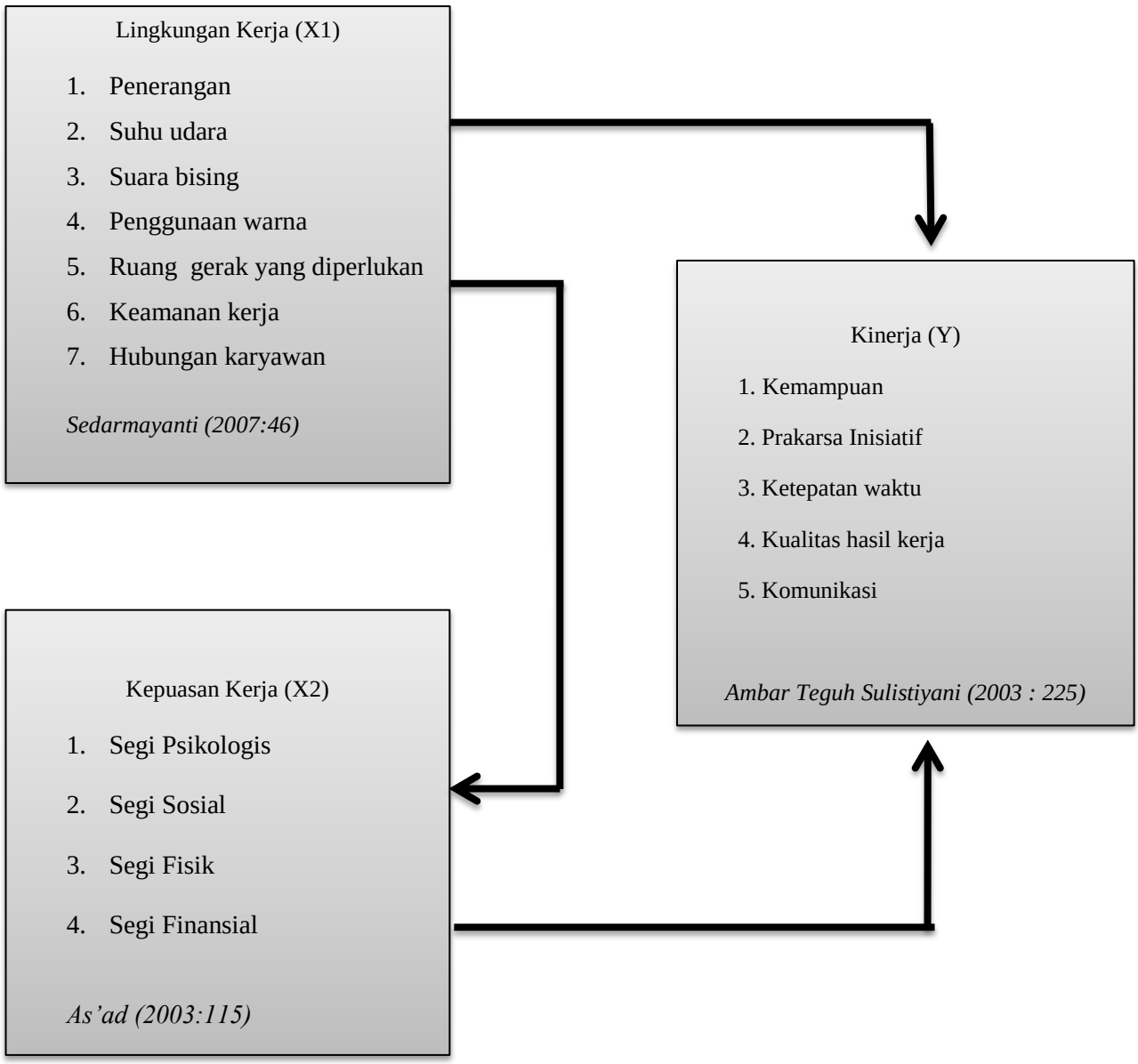
meningkatnya kinerja pegawai pada gilirannya akan memberikan kontribusi kepada peningkatan kinerja karyawan Gorda, (2004:11).

Dikutip dari Mariskha Z (2011:43) mengemukakan bahwa karyawan merasa puas dalam bekerja akan memberikan kontribusi atau kinerja yang lebih efektif terhadap perusahaan dibandingkan karyawan yang merasa tidak puas. (Jurnal Ilmiah Orasi Bisnis – 2085-1375 Edisi Ke-VI, November 2011)

2.2.1.2 Lingkungan Kerja (X1) terhadap Kepuasan Kerja (X2)

Menurut Nitisemito dalam (Sariyathi, 2007:66) lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di lingkungan pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas yang dibebankan. Lingkungan kerja dalam suatu organisasi mempunyai peran penting untuk kelancaran proses produksi karena lingkungan kerja yang baik tidak hanya dapat memuaskan karyawan dalam melaksanakan tugas, tetapi juga berpengaruh dalam meningkatkan kinerja karyawan.

Rachmawati Koesoemaningsih (2013:26), melakukan penelitian dengan judul : Analisis Pengaruh Lingkungan Kerja dan Upah Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT. Dadimulyo Sehati Geneng Kabupaten Ngawi. Hasil penelitiannya menunjukan bahwa variabel-variabel Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Dadimulyo Sehati Geneng Kabupaten Ngawi. (Jurnal MEDIA SOERJO Vol. 12 No. 1. April 2013 1978 – 6239).



Gambar 2.1

Paradigma Penelitian Lingkungan Kerja dan Kepuasan Kerja Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan

2.3 Hipotesis Penelitian

Menurut Umi Narimawati (2007 : 73) “Hipotesis dapat dikatakan sebagai pendugaan sementara mengenai hubungan antar variabel yang akan diuji kebenarannya. Karena sifatnya dugaan, maka hipotesis hendaknya mengandung implikasi yang lebih jelas terhadap pengujian hubungan yang dinyatakan.

Berdasarkan dari kerangka pemikiran diatas, maka penulis berasumsi mengambil keputusan sementara (hipotesis) dalam penelitian ini bahwa :

1. Adanya pengaruh signifikan antara Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Ewindo di bagian produksi (unit injection).
2. Adanya pengaruh signifikan antara Kepuasan Kerja Karyawan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Ewindo di bagian produksi (unit injection).
3. Adanya pengaruh signifikan antara Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja karyawan pada PT. Ewindo di bagian produksi (unit injection).