

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1. Kajian Pustaka

Sugiyono (2010:58) menjelaskan bahwa kajian pustaka merupakan kegiatan mendalami, mencermati, menelaah dan mengidentifikasi pengetahuan-pengetahuan. Kajian ini akan memuat teori-teori, hasil penelitian yang telah diteliti oleh peneliti lain dan publikasi umum yang berhubungan dengan masalah-masalah penelitian atau mengemukakan beberapa teori yang relevan dengan variabel-variabel penelitian.

2.1.1. Pengertian Manajemen

Pengertian manajemen secara sederhana adalah mengatur, dari kata *to manage*. Pengaturan dilakukan melalui proses dan diatur berdasarkan urutan dari fungsi-fungsi manajemen. Manajemen merupakan suatu proses atau kegiatan yang tersusun untuk mewujudkan tujuan yang direncanakan. Manajemen merupakan ilmu yang memiliki peran dalam mengidentifikasi, menganalisis dan menetapkan tujuan-tujuan yang hendak dicapai, sekaligus mengkoordinasikan secara efektif dan efisien seluruh sumber daya yang dimiliki oleh organisasi atau perusahaan. Jadi pada intinya, manajemen mengatur arah untuk mencapai tujuan yang diinginkan baik individu maupun kelompok. Manajemen merupakan suatu proses yang terdiri dari rangkaian kegiatan, seperti perencanaan, pengorganisasian,

penggerakan dan pengendalian/pengawasan, yang dilakukan untuk menentukan dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan melalui pemanfaatan SDM dan sumber daya lainnya.

Manajemen hanya merupakan alat untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Manajemen yang baik akan memudahkan terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Dengan manajemen, daya guna dan hasil guna unsur-unsur manajemen akan dapat ditingkatkan. Adapun unsur-unsur manajemen itu terdiri dari: *man, money, methods, machines, materials*, dan *market*. Berikut beberapa pengertian manajemen menurut para ahli:

John D. Millet (dialihbahasakan oleh Siswanto, 2013:1), menyatakan :
 “Manajemen adalah suatu proses pengarahan dan pemberian fasilitas kerja kepada orang yang diorganisasikan dalam kelompok formal untuk mencapai tujuan”.

James A.F. Stoner dan Charles Wankel (dialihbahasakan oleh Siswanto, 2013:2), menyatakan bahwa :
 “Manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian upaya anggota organisasi dan penggunaan seluruh sumber daya organisasi lainnya demi tercapainya tujuan organisasi”.

Sedangkan, Daft, Richard L dalam buku Tanujaya (2011:8), menyatakan bahwa :
 “Pencapaian sasaran-sasaran organisasi dengan cara yang efektif dan efisien melalui perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian sumber daya organisasi”.

Demikian penulis dapat menyimpulkan bahwa manajemen adalah ilmu dan seni yang mengatur proses, cara dan tindakan tertentu, seperti perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian/pengawasan, yang dilakukan untuk menentukan dan mencapai tujuan secara efisien dan efektif melalui orang lain.

2.1.2. Fungsi Manajemen

Manajemen merupakan seni dan alat ukur yang digunakan untuk menyelesaikan pekerjaan melalui kerja sama dengan orang lain. Seni manajemen terdiri dari kemampuan untuk melihat totalitas di bagian-bagian yang terpisah dari suatu kesatuan gambaran tentang visi. Seni manajemen mencakup kemampuan komunikasi visi tersebut. Ernie Trisnawati dan Kurniawan Saifullah (2010) berpendapat bahwa manajemen adalah serangkaian kegiatan yang dijalankan dalam manajemen berdasarkan fungsinya masing-masing dan mengikuti satu tahapan-tahapan tertentu dalam pelaksanaannya. Pengertian tersebut menunjukkan bahwa fungsi-fungsi manajemen itu berwujud kegiatan-kegiatan yang berhubungan sehingga satu kegiatan menjadi syarat kegiatan lainnya. Kegiatan-kegiatan tersebut harus dapat dilakukan oleh seseorang dan kelompok yang bergabung dalam suatu organisasi. Fungsi-fungsi manajemen berarti segenap kegiatan yang dilaksanakan untuk mencapai kegiatan yang telah ditetapkan dengan cara yang diatur sedemikian rupa dan sistematis sehingga tujuan dapat tercapai secara tertib, efektif dan efisien.

Fungsi-fungsi manajemen adalah serangkaian kegiatan yang dijalankan dalam manajemen berdasarkan fungsi masing-masing dan mengikuti satu tahapan-tahapan tertentu dalam pelaksanaannya. Fungsi Manajemen menurut Stephen P. Robbins dan Mary Coulter yang dialih-bahasakan Benjamin Molan (2010:24) sebagai berikut :

1. Perencanaan (*Planning*)

Planning adalah penetapan tujuan, strategi, kebijakan, program, prosedur,

metode, sistem, anggaran dan standar yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan.

2. Pengorganisasian (*Organizing*)

Organizing adalah proses penentuan, pengelompokan dan pengaturan bermacam-macam aktivitas berdasarkan yang diperlukan organisasi guna mencapai tujuan.

3. Penggerakan (*Actuating*)

Actuating adalah proses menggerakkan para karyawan agar menjalankan suatu kegiatan yang akan menjadi tujuan bersama.

4. Pengawasan (*Controlling*)

Controlling adalah proses mengamati berbagai macam pelaksanaan kegiatan organisasi untuk menjamin semua pekerjaan dapat berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan sebelumnya.

Demikian dapat disimpulkan bahwa manajemen mutlak diperlukan dalam setiap bidang kegiatan usaha yang melibatkan 2 orang atau lebih untuk mencapai tujuan tertentu dengan melalui kerja sama serta dengan memanfaatkan sumber-sumber daya organisasi (manusia, *financial*, fisik, dan informasi) untuk mencapai tujuan organisasi dengan cara yang efektif dan efisien.

2.1.3. Manajemen Sumber Daya Manusia

Dalam rangka persaingan ini organisasi/perusahaan harus memiliki sumber daya yang tangguh. Sumber daya yang dibutuhkan untuk menjalankan perusahaan tidak dapat dilihat sebagai bagian yang harus berdiri sendiri, tetapi harus dilihat

sebagai satu kesatuan yang sungguh membentuk suatu sinergi. Dalam hal ini peran Sumber Daya Manusia (SDM) sangat menentukan.

Sebuah perusahaan membutuhkan suatu manajemen sumber daya manusia atau manajemen personalia sebagai bagian dari manajemen umum yang memfokuskan diri pada unsur manusia dalam segala permasalahannya.

2.1.3.1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)

Manusia merupakan suatu sumber daya yang penting untuk pencapaian keberhasilan suatu organisasi. Perkembangan teknologi yang semakin maju mengakibatkan berbagai perubahan dalam cara bekerja dan usaha dalam mencapai tujuan. Oleh karena itu, suatu organisasi dituntut untuk mengembangkan sumber daya manusia agar lebih maju, lebih kreatif dan lebih berkualitas, sehingga dapat membantu mengatasi permasalahan-permasalahan yang ada di dalam perusahaan tersebut.

Sumber daya manusia (SDM) didasarkan pada suatu konsep bahwa setiap karyawan adalah manusia bukan mesin dan bukan semata-mata menjadi sumber daya bisnis. Dan merupakan salah satu faktor penting dalam perusahaan selain faktor-faktor lainnya. Oleh karena itu, perusahaan harus memiliki sistem manajemen yang tepat untuk mengelola sumber daya yang dimilikinya termasuk sumber daya manusia. Manajemen yang dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi organisasi sangat dibutuhkan dalam pencapaian tujuan organisasi.

Manajemen sumber daya manusia adalah mengembangkan karyawan dalam rangka mencapai tujuan dan sasaran individu maupun perusahaan. Tujuan

organisasi tidak mungkin terwujud tanpa peran aktif dari karyawan. Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu prosedur yang berkelanjutan, yang bertujuan untuk memasok suatu organisasi atau perusahaan dengan orang-orang yang tepat untuk ditempatkan pada posisi dan jabatan yang tepat pada saat organisasi memerlukannya. Berikut ini dikemukakan pengertian manajemen sumber daya manusia dari beberapa para ahli :

Menurut Edwin B. Flippo dalam Suwatno dan Donni Juni Priansa (2011:29).

“Manajemen Sumber Daya Manusia adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian dari pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, dan pemberhentian karyawan, dengan maksud terwujudnya tujuan perusahaan individu, karyawan, dan masyarakat.”

Jhon M. Ivancevich, dalam Paramita Rahayu (2010:4), menyatakan bahwa: “Proses pencapaian tujuan organisasi melalui mendapatkan, mempertahankan, memberhentikan, mengembangkan, dan menggunakan/memanfaatkan sumber daya manusia dalam suatu organisasi dengan sebaik-baiknya”.

Sedangkan, Amstrong (1994) dalam Alwi (2012) menyatakan bahwa : “MSDM adalah bagaimana orang-orang dapat dikelola dengan cara yang terbaik dalam kepentingan organisasi”.

Berdasarkan definisi-definisi di atas maka penulis dapat menyimpulkan bahwa, manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni atau proses memperoleh, memajukan dan memelihara tenaga kerja sehingga tujuan organisasi dapat tercapai dengan efisien adanya kegairahan bekerja dari para pekerja. Selain pengertian di atas, penulis mengutip bahwa manajemen merupakan ilmu dan seni yang mengatur proses melalui orang lain dan fungsi-fungsinya.

2.1.3.2. Fungsi-Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Fungsi manajemen adalah elemen-elemen dasar yang selalu ada dan berada dalam proses manajemen yang menjadi patokan bagi manajer dalam melaksanakan kegiatan untuk mencapai tujuan. Fungsi utama manajemen SDM pada dasarnya dilakukan sesuai dengan tahapan-tahapan tertentu. Dalam sebuah organisasi atau perusahaan besar yang memiliki ratusan bahkan ribuan tenaga kerja, Manajemen Sumber Daya Manusia memiliki peran penting. MSDM sendiri merupakan suatu proses yang menangani beberapa permasalahan terkait tenaga kerja baik pegawai, karyawan, atau manajer supaya aktivitas yang dilakukan menunjang pencapaian target dan tujuan organisasi atau perusahaan. Sesuai dengan pengertian MSDM yang telah dirumuskan diatas, maka kegiatan-kegiatan pengelolaan SDM di dalam organisais di klasifikasikan ke dalam beberapa fungsi yang dikemukakan oleh Malayu S.P Hasibuan (2013:21), yaitu :

1. Fungsi Perencanaan

Perencanaan (*human resource planning*) adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif serta efesien agar sesuai dengan kbutuhan perusahaan dala membantu terwujudnya tujuan.

2. Fungsi Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua keryawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasi dalam bagian organisasi.

3. Fungsi Pengarahan

Pengarahan (*Directing*) adalah kegiatan mengarahkan semua karyawan

agar mau bekerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam mencapai tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

4. Fungsi Pengendalian

Pengendalian (*Controlling*) adalah kegiatan mengendalikan semua karyawan agar mentaati peraturan-peraturan dan bekerja sesuai dengan rencana.

5. Fungsi Pengadaan

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

6. Fungsi Pengembangan

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

7. Fungsi Kompensasi

Kompensasi (*Compensation*) adalah kegiatan pemberian balas jasa langsung dan tidak langsung, uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak.

8. Fungsi Pengintegrasian

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

9. Fungsi pemeliharaan

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

10. Fungsi kedisiplinan

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

11. Fungsi pemberhentian

Pemberhentian (*Separation*) adalah pemutusan hubungan kerja seseorang dari perusahaan. pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan perusahaan, kontrak kerja berakhir, pensiun, dan sebab-sebab lainnya.

Fungsi MSDM (Manajemen Sumber Daya Manusia) yang diperjelas lagi menjadi dua bagian yaitu fungsi manajerial dan operasional menurut Sulastri (2014:197), yaitu :

1. Fungsi manajerial dalam MSDM

Fungsi Manajerial dalam praktik MSDM mencakup :

- a. Fungsi Perencanaan (*Planning*)
- b. Fungsi Pengorganisasian (*Staffing*)
- c. Fungsi pengarahan (*Directing*)
- d. Fungsi Pembinaan (*Supervising*)
- e. Fungsi Pengawasan (*Controlling*)

2. Fungsi Operasional dalam MSDM

Fungsi Operasional dalam praktik MSDM mencakup :

- a. Fungsi Pengadaan (*Procurement*)
- b. Fungsi Pengembangan (*Development*)
- c. Fungsi Kompensasi (*Compensation*)
- d. Fungsi Integrasi (*Integration*)
- e. Fungsi Pemeliharaan (*maintenance*)
- f. Fungsi Pemutus Hubungan Kerja (*Separation*)

2.1.4. Kompensasi

2.1.4.1. Pengertian Kompensasi

Manajemen sumber daya manusia sebagai suatu bidang manajemen yang khusus mempelajari hubungan dan peranan manusia dalam suatu perusahaan. Salah satu tujuan manajemen sumber daya manusia, yaitu memastikan organisasi memiliki tenaga kerja yang bermotivasi dan berkinerja tinggi, serta dilengkapi dengan sarana untuk menghadapi perubahan yang dapat memenuhi kebutuhan pekerjanya. Salah satu cara untuk meningkatkan kepuasan kerja, prestasi kerja dan motivasi adalah melalui kompensasi. Masalah kompensasi bukanlah masalah yang sederhana, tetapi cukup kompleks sehingga setiap organisasi atau perusahaan hendaknya mempunyai suatu pedoman bagaimana menetapkan kompensasi yang sesuai dengan keinginan karyawan.

Kompensasi merupakan pengeluaran dan biaya bagi perusahaan. Perusahaan mengharapkan pengeluaran dan biaya kompensasi ini memperoleh imbalan prestasi kerja yang lebih besar dari karyawan supaya perusahaan tersebut

mendapatkan laba yang terjamin. Kompensasi merupakan balas jasa yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan, yang dapat bersifat finansial maupun non finansial, pada periode yang tetap. Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang langsung atau tidak langsung yang diberikan kepada perusahaan. Sistem kompensasi yang baik akan mampu memberikan kepuasan bagi karyawan dan memungkinkan perusahaan memperoleh, mempekerjakan, dan mempertahankan karyawan. Karyawan akan loyal terhadap perusahaan jika perusahaan akan loyal kepada karyawannya. sebaliknya jika tidak maka karyawan pun tidak akan loyal terhadap perusahaan. Kompensasi karyawan yang baik akan menjadi baik pula terhadap kinerja dan kepuasan dari karyawannya tersebut.

Pemberian kompensasi yang tepat akan berpengaruh positif terhadap karyawan, karena tidak dapat dipungkiri bahwa kompensasi menjadi tujuan utama untuk sebagian besar karyawan yang bekerja di dalam suatu perusahaan. Dan kompensasi merupakan salah satu fungsi sumber daya manusia yang penting untuk diperhatikan bagi organisasi/perusahaan, karena kompensasi mencerminkan upaya organisasi dalam mempertahankan dan meningkatkan kesejahteraan karyawannya. Pengalaman menunjukkan bahwa kompensasi tidak memadai dapat menurunkan kinerja karyawan, motivasi kerja dan kepuasan kerja karyawan, bahkan dapat menyebabkan karyawan yang potensial keluar dari perusahaan. Untuk memperoleh gambaran mengenai kompensasi berikut ini akan dikemukakan definisi-definisi mengenai kompensasi menurut beberapa para ahli :

Malayu S.P Hasibuan (2012:118) mendefinisikan :

“Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan”.

Veithrizal Rivai yang diahlibahasakan oleh Ahmad Fawzi Mohd Basri (2010, 357) menyatakan bahwa :

“Kompensasi merupakan sesuatu yang karyawan dapatkan sebagai pengganti kontribusi jasa mereka pada perusahaan”.

Sedangkan, Sikula dalam Mangkunegara (2011:83) menjelaskan bahwa:

”Kompensasi merupakan sesuatu yang dipertimbangkan sebagai sesuatu yang sebanding. Dalam kepegawaian, hadiah yang bersifat uang merupakan kompensasi yang diberikan kepada pegawai sebagai penghargaan dari pelayanan mereka”.

Berdasarkan pengertian para ahli di atas penulis dapat menyimpulkan bahwa, kompensasi merupakan imbalan yang wajib diberikan organisasi kepada karyawan atas kontribusi mereka kepada perusahaan, dan dalam pembayaran mesti sesuai dengan peraturan yang berlaku di wilayah tersebut serta sesuai dengan perjanjian kedua belah pihak. Kompensasi dapat berupa uang ataupun fasilitas yang diberikan perusahaan pada karyawan. Kompensasi pula dapat diartikan sebagai penghargaan yang diterima karyawan atas segala hal yang telah diberikan oleh karyawan tersebut terhadap perusahaan.

2.1.4.2. Jenis-Jenis Kompensasi

Kompensasi yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawannya bermacam-macam jenisnya. Pada dasarnya kompensasi dapat dikelompokkan ke dalam dua kelompok, yaitu kompensasi finansial dan kompensasi bukan finansial. Selanjutnya kompensasi finansial ada yang langsung dan ada yang tidak langsung. Sedangkan kompensasi nonfinansial dapat berupa pekerjaan dan lingkungan pekerjaan yang harus dihitung dan diberikan kepada karyawan sesuai dengan pengorbanan yang telah diberikannya kepada perusahaan tempat karyawan bekerja. Banyak pendapat yang menyatakan tentang jenis-jenis kompensasi yang

diterima oleh karyawan, salah satunya menurut A.A Anwar Mangkunegara (2011:85) yang mengemukakan jenis-jenis kompensasi sebagai berikut :

a. Upah dan Gaji

Upah adalah pembayaran berupa uang untuk pelayanan kerja atau uang yang biasanya dibayarkan kepada karyawan secara per jam, perhari, dan per setengah hari. Sedangkan gaji merupakan uang yang dibayarkan kepada karyawan atas jasa pelayanannya yang diberikan secara bulanan.

b. *Benefit* (Keuntungan) dan Pelayanan

Benefit adalah keuangan (moneter) langsung untuk karyawan yang secara cepat dapat ditentukan. Sedangkan pelayanan adalah nilai keuangan (moneter) langsung untuk karyawan yang tidak dapat secara mudah ditentukan. Program *benefit* bertujuan memperkecil *turnover*, meningkatkan modal kerja, dan meningkatkan keamanan. Adapun kriteria program *benefit* adalah biaya, kemampuan membayar, kebutuhan, kekuatan kerja, tanggung jawab sosial, reaksi kekuatan kerja, dan reaksi kekuatan umum. Sedangkan program pelayanan adalah laporan tahunan untuk karyawan, adanya tim olahraga, kamar tamu karyawan, kafetaria karyawan, surat kabar perusahaan, took perusahaan, discount (potongan harga) produk perusahaan, bantuan hukum, fasilitas ruang baca dan perpustakaan, tempat parkir, ada program rekreasi dan darmawisata.

2.1.4.3. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Besarnya Kompensasi

Penentuan besarnya kompensasi dipengaruhi oleh beberapa tantangan implikasi ketergantungan yang bisa memaksa departemen manajemen sumber

daya manusia untuk melakukan penyesuaian lebih lanjut tentang kebijaksanaan kompensasi perusahaan. Dalam pelaksanaannya kompensasi tidak dapat lepas dari faktor internal dan eksternal perusahaan. Hal ini harus diperhatikan oleh perusahaan agar pelaksanaan kompensasi dapat benar-benar berjalan dengan baik sehingga menimbulkan dampak positif bagi perusahaan. Sistem kompensasi yang baik merupakan faktor penarik agar para pekerja tetap bekerja dalam suatu perusahaan. Dalam Setiap perusahaan memiliki faktor tinggi rendahnya dalam pemberian kompensasi yang berbeda-beda. Hal ini tergantung pada kondisi dari perusahaan tersebut. Di satu pihak perusahaan harus dapat memenuhi kebutuhan karyawannya, tetapi dilain pihak perusahaan juga harus memperhitungkan kemampuan perusahaan dalam membiayai karyawan tersebut. Kompensasi ini memerlukan biaya yang tidak sedikit oleh karena itu perlu diperhatikan apakah pemberian kompensasi yang dilakukan dapat memberi manfaat bagi karyawan maupun bagi perusahaan. Dalam setiap pemberian kompensasi kepada karyawan, perusahaan harus mengetahui beberapa faktor yang mempengaruhi pemberian kompensasi, yang dikemukakan oleh Malayu S.P. Hasibuan (2010 : 128), yaitu :

a. Penawaran dan permintaan tenaga kerja

Jika pencari kerja (penawaran) lebih banyak daripada lowongan pekerjaan (permintaan) maka kompensasi relative kecil. Sebaliknya jika pencari kerja lebih sedikit daripada lowongan pekerjaan, maka kompensasi relatif semakin besar.

b. Kemampuan dan Kesediaan Perusahaan

Apabila kemampuan dan kesediaan perusahaan untuk membayar semakin

baik maka tingkat kompensasi akan semakin besar. Tetapi sebaliknya, jika kemampuan dan kesediaan perusahaan untuk membayar kurang maka tingkat kompensasi relatif kecil.

c. Serikat Buruh/Organisasi Karyawan

Apabila serikat buruhnya kuat dan berpengaruh maka tingkat kompensasi semakin besar. Sebaliknya jika serikat buruh tidak kuat dan kurang berpengaruh maka tingkat kompensasi relatif kecil.

d. Produktivitas Kerja Karyawan

Jika produktivitas kerja karyawan baik dan banyak maka kompensasi akan semakin besar. Sebaliknya kalau produktivitas kerjanya buruk serta sedikit maka kompensasinya kecil.

e. Pemerintah dengan Undang-Undang dan Kepres

Pemerintah dengan undang-undang dan keppres menetapkan besarnya batas upah/balas jasa minimum. Peraturan pemerintah ini sangat penting upaya pengusaha tidak sewenang-wenang menetapkan besarnya balas jasa bagi karyawan. Pemerintah berkewajiban melindungi masyarakat dari tindakan sewenang-wenang.

f. Biaya Hidup/*Cost of Living*

Apabila biaya hidup di daerah itu tinggi maka tingkat kompensasi/upah semakin besar. Sebaliknya, jika tingkat biaya hidup di daerah itu rendah, maka tingkat kompensasi/upah relatif kecil.

g. Posisi Jabatan Karyawan

Karyawan yang menduduki jabatan tinggi akan menerima gaji/kompensasi

lebih besar. Sebaliknya karyawan yang menduduki jabatan yang lebih rendah akan memperoleh gaji/kompensasi yang kecil. Hal ini wajar karena seseorang yang mendapat kewenangan dan tanggung jawab yang besar harus mendapatkan gaji/kompensasi yang lebih besar pula. Akan tetapi jika karyawan yang memiliki jabatan yang lebih rendah dan prestasinya baik maka, perusahaan pun akan memberikan dengan jumlah yang tinggi.

h. Pendidikan dan Pengalaman Kerja

Jika pendidikan lebih tinggi dan pengalaman kerja lebih lama gaji/balas jasanya akan semakin besar, karena kecakapan serta keterampilannya lebih baik. Sebaliknya, karyawan yang berpendidikan rendah dan pengalaman kerja yang kurang maka tingkat gaji/kompensasinya kecil. Llau apabila keduanya dapat terpenuhi maka tingkat kompensasi atau gaji yang diberikan akan semakin besar pula.

i. Kondisi Perekonomian Nasional

Apabila kondisi perekonomian nasional sedang maju (*boom*) maka tingkat upah/kompensasi akan semakin besar, karena akan mendekati kondisi *full employment*. Sebaliknya, jika kondisi perekonomian kurang maju (depresi) maka tingkat upah rendah, karena terdapat banyak penganggur (*disqueshedunemployment*).

j. Jenis dan Sifat Pekerjaan

Kalau jenis dan sifat pekerjaan yang sulit dan mempunyai resiko (finansial, keselamatan) yang besar maka tingkat upah/balas jasanya semakin besar karena membutuhkan kecakapan serta ketelitian untuk

mengerjakannya. Tetapi jika jenis dan sifat pekerjaannya mudah dan resiko (finansial, kecelakannya) kecil, tingkat upah/balas jasanya relatif rendah.

Karyawan

2.1.4.4. Tujuan Diadakan Pemberian Kompensasi

Kompensasi mempunyai tujuan-tujuan yang positif dan perusahaan pun memberikan kompensasi kepada setiap karyawannya karena memiliki tujuan tertentu. Kompensasi yang diberikan bertujuan untuk meningkatkan motivasi serta menciptakan keinginan dan semangat karyawan dalam bekerja serta kepuasan kerja selama bekerja dalam perusahaan. Secara umum tujuan manajemen kompensasi adalah untuk membantu perusahaan mencapai tujuan keberhasilan strategi perusahaan dan menjamin terciptanya keadilan internal dan eksternal. Perusahaan memberikan kompensasi dengan tujuan untuk mempertahankan karyawannya agar tetap bekerja dan bertahan bekerja di perusahaan. Pendapat para ahli tentang tujuan pemberian kompensasi berbagai macam, namun pada prinsipnya sama. Berikut ini adalah tujuan pemberian kompensasi (balas jasa) yang dikemukakan oleh Malayu S.P. Hasibuan (2010:121) antara lain, yaitu :

a. Ikatan Kerja Sama

Dengan pemberian kompensasi terjalinlah ikatan kerja sama formal antaramajikan dengan karyawan. Karyawan harus mengerjakan tugas-tugasnyadengan baik, sedangkan pengusaha/majikan wajib membayar kompensasisesuai dengan perjanjian yang disepakati.

b. Kepuasan Kerja

Dengan balas jasa, karyawan akan dapat memenuhi kebutuhan-

kebutuhan fisik, status sosial, dan egoistiknya sehingga memperoleh kepuasan kerja dari jabatannya. Dengan kompensasi yang besar maka kepuasan kerja pun akan besar.

c. Pengadaan Efektif

Jika program kompensasi ditetapkan cukup besar, pengadaan karyawan yang *qualified* untuk perusahaan akan lebih mudah. Sebaliknya jika program kompensasi ditetapkan kecil, pengadaan karyawan pun akan lebih rendah.

d. Motivasi

Jika balas jasa yang diberikan cukup besar, manajer atau atasan akan mudah memotivasi bawahannya. Karyawan akan termotivasi jika ditunjang dengan kompensasi yang diberikannya baik pula tidak jika karyawan tidak memiliki motivasi kerja dengan baik.

e. Stabilitas Karyawan

Dengan program kompensasi atas prinsip adil dan layak serta eksternal konsistensi yang komparatif maka stabilitas karyawan lebih terjamin karena *turn-over* relatif kecil.

f. Disiplin

Dengan pemberian balas jasa yang cukup besar maka disiplin karyawan semakin baik. Mereka akan menyadari serta mentaati peraturan-peraturan yang berlaku. Jika karyawan disiplin dan taat terhadap peraturan maka kompensasi pun akan diberikan kepada karyawan. Jika karyawan disiplin dan patuh terhadap perusahaan maka perusahaan pun akan memberikan

kompensasi yang lebih kepada karyawannya.

g. Pengaruh Serikat Buruh

Dengan program kompensasi yang baik pengaruh serikat buruh dapat dihindarkan dan karyawan akan berkonsentrasi pada pekerjaannya.

h. Pengaruh Pemerintah

Jika program kompensasi sesuai dengan undang-undang perburuhan yang berlaku (seperti batas upah minimum) maka intervensi pemerintah dapat dihindarkan. perusahaan pun harus memberikan kompensasi sesuai dengan peraturan pemerintah yang telah ditetapkan.

2.1.4.5. Asas Kompensasi

Pemberian kompensasi kepada setiap karyawan harus adil dan layak agar ada kegairahan dalam dirinya untuk tetap bekerja dan ada rasa puas. Berikut ini ada 2 asas yang harus melandasi kompensasi kepada karyawan yang dikemukakan oleh S.P. Hasibuan (2010:122), yaitu :

a. Asas Adil

Besarnya kompensasi yang dibayar kepada setiap karyawan harus disesuaikan dengan prestasi kerja, jenis pekerjaan, resiko pekerjaan, tanggung jawab, jabatan pekerja dan memenuhi persyaratan internal konsistensi. Jadi adil bukan berarti setiap karyawan menerima kompensasi yang sama besarnya. Asas adil harus menjadi dasar penilaian, perlakuan dan pemberian hadiah atau hukuman bagi setiap karyawan. Dengan asas adil akan tercipta suasana kerja sama yang layak, semangat kerja, disiplin,

loyalitas dan stabilitas karyawan akan lebih baik.

b. Asas Layak dan Wajar

Kompensasi yang diterima karyawan dapat memenuhi kebutuhannya pada tingkat normatif yang ideal. Perusahaan harus memberikan kompensasi secara adil dan layak sesuai dengan prestasi dan kebutuhan karyawan tersebut. Tolak ukur layak adalah relatif, penetapan besarnya kompensasi didasarkan atas batas upah minimal pemerintah dan eksternal konsistensi yang berlaku.

2.1.4.6. Dimensi dan Indikator Kompensasi

Dimensi dan indikator kompensasi sesuai dengan yang ada di peraturan dan dalam bentuk gaji, bonus, upah, hal tersebut dalam kompensasi finansial. namun dalam non finansialnya asuransi, tunjangan-tunjangan dan sebagainya. Setiap perusahaan memiliki indikator yang berbeda-beda dalam proses pemberian kompensasi untuk karyawan. Terdapat beberapa 2 (dua) indikator yang dikemukakan oleh Veithzal Rivai (2010), yaitu :

1) Kompensasi finansial langsung, yang terdiri dari :

a. Gaji

Gaji adalah balas jasa dalam bentuk uang yang diterima karyawan sebagai konsekuensi dari kedudukannya sebagai seorang karyawan yang memberikan sumbangan tenaga dan pikiran dalam mencapai tujuan perusahaan atau dapat juga dikatakan sebagai bayaran tetap yang diterima seseorang dari keanggotaannya dalam sebuah perusahaan.

b. Upah

Upah merupakan imbalan finansial langsung yang dibayarkan kepada karyawan berdasarkan jam kerja, jumlah barang yang dihasilkan atau banyaknya pelayanan yang diberikan. Jadi tidak seperti gaji yang jumlahnya relatif tetap, besarnya upah dapat berubah-ubah tergantung pada keluaran yang dihasilkan.

c. Bonus

Bonus adalah pembayaran sekaligus yang diberikan karena memenuhi sasaran kinerja atau uang yang dibayar sebagai balas jasa atas hasil pekerjaan yang telah dilaksanakan apabila melebihi target.

d. Insentif

Insentif merupakan imbalan langsung yang dibayarkan kepada karyawan karena kinerjanya melebihi standar yang ditentukan. Insentif merupakan bentuk lain dari upah langsung di luar upah dan gaji yang merupakan kompensasi tetap, yang biasa disebut kompensasi berdasarkan kinerja (*pay for performance plan*).

2) Kompensasi tidak langsung (*fringe benefit*)

Kompensasi tidak langsung (*Fringe benefit*) merupakan kompensasi tambahan yang diberikan berdasarkan kebijakan perusahaan terhadap semua karyawan sebagai upaya meningkatkan kesejahteraan para karyawan. Contohnya berupa fasilitas-fasilitas, seperti : asuransi-asuransi, tunjangan-tunjangan, uang pensiun, dan lain-lain.

3) Kompensasi non finansial yang meliputi :

Karena karir (aman pada jabatan, peluang promosi, pengakuan karya,

temuan baru, prestasi istimewa), lingkungan kerja (dapat pujian, bersahabat, nyaman bertugas, menyenangkan, kondusif).

2.1.5. 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 lingkungan 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. Lingkungan kerja yang menyenangkan menjadi kunci pendorong bagi karyawan untuk menghasilkan kinerja yang optimal. Lingkungan kerja yang memusatkan bagi karyawannya dapat meningkatkan kinerja, sebaliknya apabila lingkungan kerja tidak memadai dapat menurunkan kinerja.

Lingkungan kerja atau kondisi kerja dalam perusahaan merupakan salah satu faktor yang cukup penting dalam upaya peningkatan kinerja sehingga kepuasan kerja karyawan tercipta. Lingkungan kerja atau kondisi kerja itu sendiri adalah kondisi dimana karyawan itu bekerja. Jadi sewajarnya jika manajemen perusahaan mempersiapkan kondisi kerja karyawan yang tepat supaya karyawan perusahaan dapat bekerja dengan baik. Selain pengertian tersebut, lingkungan kerja merupakan bagian komponen yang sangat penting di dalam karyawan melakukan aktivitas bekerja. Dengan memperhatikan lingkungan kerja yang baik

atau menciptakan kondisi kerja yang mampu memberikan motivasi untuk bekerja, maka akan membawa pengaruh terhadap kegairahan atau semangat karyawan bekerja.

Untuk memperoleh penjelasan di atas berikut ini akan dikemukakan definisi-definisi mengenai lingkungan kerja menurut beberapa para ahli, yaitu :

Danang Sunyoto (2012:43) mendefinisikan :

“Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja dan yang dapat memengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan, misalnya kebersihan, musik, penerangan, dan lain-lain”.

Sedarmayati (2011:2) menyatakan bahwa :

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

Menurut Sutrisno (2010:118) adalah :

“Keseluruhan Sarana dan Prasarana yang ada di sekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan yang mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan”.

Penulis dapat menyimpulkan bahwa lingkungan kerja merupakan situasi dimana tempat para karyawan bekerja, baik secara fisik, maupun sosial dapat mempengaruhi karyawan untuk menjalankan aktivitas pekerjaannya sehari-hari. Lingkungan kerja segala hal yang mencangkup fasilitas, hubungan kerja antara atasan, dapat juga berbentuk benda-benda yang ada di sekitar tempat kerja.

2.1.5.1. Jenis-Jenis Lingkungan Kerja

Kondisi lingkungan kerja dikatakan baik atau sesuai apabila manusia dapat melaksanakan kegiatan secara optimal, sehat, aman, dan nyaman. Lingkungan kerja dapat dibagi 2 (dua) jenis yaitu lingkungan kerja fisik. Lingkungan kerja fisik dan non fisik yang mencakup hubungan kerja yang terbina dalam perusahaan. Seseorang bekerja di dalam perusahaan tidaklah seorang diri, dan

dalam melakukan aktivitas, orang tersebut juga membutuhkan bantuan orang lain. Sedarmayanti (2011:21) menjelaskan bahwa secara garis besar, jenis lingkungan kerja terbagi menjadi 2 yakni:

- 1) Lingkungan kerja fisik, dan
- 2) Lingkungan kerja non fisik.

2.1.5.2. Pengertian Lingkungan Kerja Fisik

Suasana lingkungan kerja yang menyenangkan akan dapat mempengaruhi karyawan dalam pekerjaannya. Bekerja dalam lingkungan kerja yang menyenangkan merupakan harapan sekaligus impian dari setiap pekerja. Harapannya bahwa setiap perusahaan membangun lingkungan kerja yang menyenangkan agar setiap karyawan yang bekerja pada instansi atau perusahaan tersebut mencintai pekerjaannya dan senang melakukan pekerjaannya sehingga akhirnya bisa bekerja pada tingkat optimal. Akan tetapi dalam kenyataannya, penilaian baik atau buruknya lingkungan fisik kerja ditentukan oleh penilaian karyawannya. Seseorang mungkin menganggap lingkungan yang sama adalah buruk sedangkan yang lain menganggap baik.

Tetapi dalam kenyataannya, penilaian baik atau buruknya lingkungan fisik kerja ditentukan oleh penilaian karyawannya. Seseorang mungkin menganggap lingkungan yang sama adalah buruk sedangkan yang lain menganggap baik. Hal ini disebabkan karena ada perbedaan pandangan masing-masing individu terhadap lingkungan kerja. Perbedaan ini dapat terjadi karena masing-masing individu mempunyai kebutuhan, kepentingan maupun harapan yang berbeda-beda antara satu dengan yang lain. Kondisi lingkungan kerja meliputi ruang kerja yang tidak

nyaman, panas, sirkulasi udara kurang memadai, ruang kerja terlalu padat, lingkungan kerja yang kurang bersih, dan bising atau berisik.

Lingkungan kerja fisik merupakan keseluruhan atau setiap aspek yang dirasakan setiap para pekerja yang dapat mempengaruhi kepuasan dan kenyamanan baik secara langsung maupun tidak langsung. Lingkungan kerja fisik merupakan suatu hal yang perlu diperhatikan oleh para manajer untuk membuat para pekerjanya nyaman. Menurut Sedarmayanti (2011:22) lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat di sekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun secara tidak langsung. Lalu Komarudin (2010) berpendapat bahwa lingkungan kerja fisik adalah keseluruhan atau setiap aspek dari gejala fisik dan sosial - kultural yang mengelilingi atau mempengaruhi individu.

Berdasarkan pendapat para ahli maka dapat disimpulkan bahwa, lingkungan kerja fisik adalah segala sesuatu yang ada di sekitar tempat kerja karyawan lebih banyak berfokus pada benda-benda dan situasi sekitar tempat kerja sehingga dapat mempengaruhi karyawan dalam melaksanakan tugasnya. Lingkungan kerja fisik merupakan lingkungan yang berfokus pada segala hal yang ada disekitar tempat kerja yang mempengaruhi karyawan secara langsung.

2.1.5.3. Dimensi dan Indikator Lingkungan Kerja Fisik

Lingkungan kerja fisik yang baik maka akan dapat berdampak baik bagi para pekerja. Suasana atau lingkungan kerja fisik yang dapat membuat karyawan nyaman dapat membuat karyawan tidak melakukan kesalahan selama dirinya

bekerja pada perusahaan. Lingkungan kerja fisik dapat dibagi dalam dua kategori yang dikemukakan oleh Sedarmayati (2011:121), yaitu :

1. Lingkungan yang langsung berhubungan dengan karyawan (Seperti: pusat kerja, kursi, meja dan sebagainya)
2. Lingkungan perantara atau lingkungan umum dapat juga disebut lingkungan kerja yang mempengaruhi kondisi manusia, seperti: penerangan, temperatur, kelembaban, sirkulasi udara, kebisingan, getaran mekanis, bau tidak sedap, tata warna, dekorasi, musik, keamanan, dan lain-lain.

2.1.5.4. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja Fisik

Faktor-faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja banyak sekali dari faktor internal dari karyawan maupun dari lingkungan itu sendiri. Diantaranya faktor lingkungan, faktor penduduk, faktor pelayanan kesehatan serta faktor perilaku masyarakat itu sendiri. Akan tetapi yang digunakan pada suatu perusahaan adalah diantaranya lingkungan kerja fisik. Untuk dapat memperkecil pengaruh lingkungan kerja fisik terhadap karyawan, maka langkah pertama adalah harus mempelajari manusia, baik mengenai fisik dan tingkah lakunya maupun mengenai fisiknya, kemudian digunakan sebagai dasar memikirkan lingkungan kerja yang sesuai. Berdasarkan dua definisi tersebut diuraikan indikator lingkungan kerja fisik adalah sebagai berikut :

- a. Penerangan/cahaya di tempat kerja

Cahaya atau penerangan sangat besar manfaatnya bagi pegawai guna

mendapat keselamatan dan kelancaran kerja. Oleh sebab itu perlu diperhatikan adanya penerangan (cahaya) yang terang tetapi tidak menyilaukan. Cahaya yang kurang jelas, sehingga pekerjaan akan lambat, banyak mengalami kesalahan, dan pada akhirnya menyebabkan kurang efisien dalam melaksanakan pekerjaan, sehingga tujuan organisasi sulit dicapai.

b. Temperatur di tempat kerja/Keadaan Udara

Dalam keadaan normal, tiap anggota tubuh manusia mempunyai temperatur berbeda. Tubuh manusia selalu berusaha untuk mempertahankan keadaan normal, dengan suatu system tubuh yang sempurna sehingga dapat menyesuaikan diri dengan perubahan yang terjadi di luar tubuh. Tetapi kemampuan untuk menyesuaikan diri tersebut ada batasannya, yaitu bahwa tubuh manusia masi dapat menyesuaikan dirinya dengan temperature luar tubuh tidak lebih dari 20% untuk kondisi panas dan 35% untuk kondisi dingin., dari keadaan normal tubuh.

c. Kelembaban di tempat kerja

Kelembaban adalah banyaknya air yang terkandung dalam udara, biasa dinyatakan dalam persentase. 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 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 tubuh dengan suhu di sekitarnya.

d. Sirkulasi udara di tempat kerja

Oksigen merupakan gas yang dibutuhkan oleh makhluk hidup untuk menjaga kelangsungan hidup, yaitu untuk proses metabolisme. 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 oleh manusia. Dengan cukupnya 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.

e. Kebisingan di tempat kerja

Kebisingan dalam bentuk bunyi yang tidak dikehendaki oleh telinga dalam jangka panjang dapat mengganggu ketenangan bekerja, merusak pendengaran, dan menimbulkan kesalahan komunikasi. Karena pekerjaan membutuhkan konsentrasi, maka suara bising hendaknya dihindarkan agar pelaksanaan pekerjaan dapat dilakukan dengan efisien. Semakin lama telinga mendengar kebisingan, maka akan semakin buruk akibatnya, diantaranya pendengaran dapat makin berkurang.

f. Getaran mekanis di tempat bekerja

Getaran yang disebabkan oleh alat-alat mekanis seperti mesin, kendaraan dan peralatan lainnya. Getaran mekanis dapat menimbulkan ketidaknyamanan dalam bekerja.

g. Bau-bauan di tempat kerja

Adanya bau-bauan di sekitar tempat kerja dapat dianggap sebagai pencemaran, karena dapat mengganggu konsentrasi bekerja, dan bau-bauan yang terjadi terus menerus dapat mempengaruhi kepekaan penciuman. Pemakaian *air conditioner* yang tepat merupakan salah satu cara yang dapat digunakan untuk menghilangkan bau-bauan yang mengganggu di sekitar tempat kerja.

h. 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.

i. 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.

j. Musik di tempat kerja

Menurut para pakar, musik yang nadanya lembut sesuai dengan suasana, waktu dan tempat dapat membangkitkan dan merangsang pegawai untuk bekerja. Oleh karena itu lagu-lagu perlu dipilih dengan selektif untuk dikumandangkan di tempat kerja. Tidak sesuainya musik yang diperdengarkan di tempat kerja akan mengganggu konsentrasi kerja. Atau jika musik dan suara musik sangat besar, hal tersebut dapat mengganggu konsentrasi karyawan pada saat bekerja.

k. Keamanan

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

2.1.5.5. Lingkungan Kerja Non Fisik

Lingkungan kerja adalah kehidupan sosial, psikologi, dan fisik dalam perusahaan yang berpengaruh terhadap pekerja dalam melaksanakan tugasnya. Lingkungan kerja non fisik merupakan kelompok lingkungan kerja yang tidak bisa diabaikan karena lingkungan kerja fisik saling berhubungan antara sesama karyawan dengan karyawan lainnya, antara atasan dan bawahannya dan antara karyawan lama dan karyawan baru. Menurut, Sedarmayanti (2011) menyatakan bahwa lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang

berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun hubungan dengan bawahan sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan. Lingkungan kerja non fisik ini tidak kalah pentingnya dengan lingkungan kerja fisik. Semangat kerja karyawan sangat dipengaruhi oleh keadaan lingkungan kerja non fisik, misalnya hubungan dengan sesama karyawan dan dengan pemimpinnya. Apabila hubungan seorang karyawan dengan karyawan lain dengan pimpinan berjalan dengan sangat baik maka akan dapat membuat karyawan merasa lebih nyaman berada di lingkungan kerjanya. Dengan demikian semangat kerja karyawan akan meningkat, ada rasa kepuasan yang diterima oleh karyawan dan kinerja pun juga akan ikut meningkat.

Ada 5 aspek lingkungan kerja non fisik yang bias mempengaruhi perilaku karyawan, yaitu :

- a. Struktur kerja, yaitu sejauh mana bahwa pekerjaan yang diberikan kepadanya memiliki struktur kerja dan organisasi yang baik.
- b. Tanggung jawab kerja, yaitu sejauh mana pekerja merasakan bahwa pekerjaan mengerti tanggung jawab mereka serta bertanggung jawab atas tindakan mereka.
- c. Perhatian dan dukungan pemimpin, yaitu sejauh mana karyawan merasakan bahwa pimpinan sering memberikan pengarahan, keyakinan, perhatian serta menghargai mereka,
- d. Kerja sama antar kelompok, yaitu sejauh mana karyawan merasakan ada kerja sama yang baik di antara kelompok kerja yang ada.
- e. Kelancaran komunikasi, yaitu sejauh mana karyawan merasakan adanya

komunikasi yang baik, terbuka, dan lincer, baik antar teman sekerja maupun dengan pimpinan.

Kedua jenis lingkungan kerja di atas harus selalu diperhatikan oleh organisasi. Keduanya tidak bias dipisahkan begitu saja, terkadang organisasi hanya mengutamakan salah satu jenis lingkungan kerja di atas, tetapi akan lebih baik lagi apabila keduanya dilaksanakan secara maksimal. Dengan begitu kinerja dan kepuasan kerja karyawan akan lebih maksimal. Peran seorang pemimpin benar-benar diperlukan dalam hal ini. Pemimpin harus bias menciptakan sebuah lingkungan kerja baik dan mampu meningkatkan kinerja karyawan serta memberikan kepuasan kerja karyawan.

2.1.5.6. Manfaat Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja di dalam suatu perusahaan penting untuk diperhatikan oleh manajemen yang akan mendirikan perusahaan. Penyusunan suatu sistem produk yang baik tidak akan dilaksanakan dengan efektif apabila tidak didukung dengan lingkungan kerja yang memuaskan di dalam perusahaan tersebut. Segala peralatan yang dipasang dan di pergunakan di dalam pabrik dan di perusahaan tersebut. Tidak akan banyak berarti, apabila para karyawan tidak dapat bekerja dengan baik disebabkan faktor lingkungan kerja yang tidak memenuhi persyaratan yang ditentukan. Walaupun lingkungan kerja itu tidak berfungsi, sebagai mesin dan peralatan produksi yang langsung memproses bahan menjadi produk, namun pengaruh lingkungan kerja ini akan terasa di dalam proses produksi yang dilaksanakan oleh perusahaan yang bersangkutan. Prawirosentono (2010:109) menyatakan bahwa terdapat banyak manfaat dari penciptaan lingkungan kerja yaitu :

- a) Meminimumkan kemungkinan terjadinya kecelakaan kerja yang mengakibatkan kerugian
- b) Mengoptimalkan penggunaan peralatan dan bahan baku secara lebih produktif dan efisien
- c) Menciptakan kondisi yang mendukung kenyamanan dan kegairahan kerja, sehingga menaikkan tingkat efisien kerja. Karena **produktivitasnya** meningkat dan naiknya efisiensi berarti menjamin kelangsungan proses produksi dan usaha bisnis.
- d) Mengarahkan partisipasi semua pihak untuk menciptakan iklim kerja yang **sehat** dan baik sebagai landasan yang menunjang kelancaran operasi suatu bisnis.

2.1.6. Kepuasan Kerja

Kepuasan merupakan hal yang relatif. Beberapa orang merasakan kepuasan ketika dapat melakukan pekerjaan yang sesuai dengan minat dan kemampuannya. Sedangkan beberapa orang lainnya merasakan kepuasan ketika hasil kerja dan usahanya mendapatkan reward yang setimpal. Kepuasan tingkat perasaan seseorang setelah membandingkan kinerja (atau hasil) yang dirasakan dibandingkan dengan harapannya.

2.1.6.1. Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan sikap karyawan terhadap pekerjaannya. Sikap tersebut merupakan pernyataan evaluatif baik yang menyenangkan atau yang tidak

menyenangkan mengenai suatu objek atau peristiwa tertentu. Kepuasan kerja menunjukkan kesesuaian antara harapan seseorang akan sesuatu dengan apa yang benar-benar diterima, sehingga tingkat kepuasan kerja secara individu dapat berbeda-beda. Sutrisno (2012:75) mendefinisikan bahwa istilah kepuasan merujuk pada sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja tinggi menunjukkan sikap yang positif terhadap pekerjaan. Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan bagi para karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Ini tampak dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya. Selanjutnya, Sopiah (2010:170) menjelaskan bahwa kepuasan kerja merupakan suatu ungkapan emosional yang bersifat positif atau menyenangkan sebagai hasil dari penilaian terhadap suatu pekerjaan atau pengalaman kerja. Sedangkan, Stephen P. Robbins dan Mary Coulter yang dialih-bahasakan Benjamin Molan (2010:98) menjelaskan kepuasan kerja merupakan suatu sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya, selisih antara banyaknya yang mereka yakini pantas mereka terima.

Terdapat pula bermacam-macam pengertian atau batasan tentang kepuasan kerja. Pertama, pengertian yang memandang kepuasan kerja sebagai suatu reaksi emosional yang kompleks. Reaksi emosional ini merupakan akibat dari dorongan, keinginan, tuntutan dan harapan-harapan karyawan terhadap pekerjaan yang dihubungkan dengan realitas-realitas yang dirasakan karyawan, sehingga menimbulkan suatu bentuk reaksi emosional yang berwujud perasaan senang,

perasaan puas, ataupun tidak puas.

Kedua, pengertian yang menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerja sama antar karyawan, imbalan yang diterima dalam kerja, dan hal-hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologis. Sikap terhadap pekerjaan ini merupakan hasil dari sejumlah sikap khusus individu terhadap faktor-faktor dalam pekerjaan, penyesuaian diri individu, dan hubungan sosial individu di luar pekerjaan sehingga menimbulkan sikap umum individu terhadap pekerjaan yang dihadapinya.

Berikut ini beberapa pengertian kepuasan kerja menurut para ahli, antara lain :

Veithrizal Rivai yang diahlibahasakan oleh Ahmad Fawzi Mohd Basri (2010:856), menyatakan bahwa :

“Evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikapnya senang atau tidak senang, puas atau tidak puas dalam bekerja”.

T. Hani Handoko (2011:32) mendefinisikan :

“Kepuasan kerja (*job satisfaction*) adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan bagi para karyawan dalam memandang pekerjaan mereka”.

Malayu S.P. Hasibuan (2013:202) adalah :

“Kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya, sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja”.

Penulis menyimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan suatu sikap seorang merasa puas dan tidaknya terhadap suatu pekerjaan secara psikologis dan emosional yang dapat memberikan pengaruh terhadap hasil kerja karyawan. Dan juga kepuasan kerja merupakan bentuk rasa puas baik terhadap pekerjaan maupun terhadap atasan yang telah memberikan fasilitas kepada karyawan tersebut.

Strauss dan Sayles dalam Sutrisno (2012:75) berpendapat bahwa karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja tidak akan pernah mencapai kepuasan psikologis dan akhirnya akan timbul sikap atau tingkah laku negatif dan pada gilirannya akan dapat menimbulkan frustrasi, sebaliknya karyawan yang terpuaskan akan dapat bekerja dengan baik, penuh semangat, aktif, dan dapat berprestasi lebih baik dari karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja.

2.1.6.2. Dimensi dan Indikator Kepuasan Kerja

Karyawan merupakan salah satu *asset* perusahaan yang sangat berharga, sehingga harus dipelihara sebaik mungkin guna menjaga dan meningkatkan nilai dari *asset* tersebut. Menjaga dan meningkatkan kepuasan kerja karyawan berarti perusahaan/organisasi tersebut telah meningkatkan nilai *asset* tersebut karena karyawan tersebut akan memberikan kontribusi yang maksimal terhadap pekerjaan. Menurut Malayu S.P Hasibuan (2013:202), tolok ukur tingkat kepuasan kerja yang mutlak tidak ada karena setiap individu karyawan berbeda standar kepuasannya. Berikut ini dimensi dan indikator kepuasan kerja yang diukur :

A. Kedisiplinan

Suatu keadaan yang memiliki serangkaian perilaku yang menggambarkan kepatuhan meliputi indikator :

- a. Memberikan teguran
- b. Kepuasan terhadap pekerjaan, dan
- c. Mutasi pekerjaan

B. Moral Kerja

Moral kerja yang tinggi dapat memberikan pengaruh positif terhadap

kemajuan organisasi, moral kerja sangat penting bagi karyawan karena dengan moral kerja tinggi dapat meningkatkan pelaksanaan pekerjaan dengan baik. Moral kerja karyawan meliputi :

- a. Pandangan terhadap organisasi
- b. Kesempatan promosi jabatan, dan
- c. Kepemimpinan yang menyenangkan

C. *Turnover*

Pergantian karyawan atau keluar masuknya karyawan dari organisasi suatu hal yang sering dialami oleh setiap organisasi. *Turnover* dapat memberikan pengaruh positif. Namun sebagian besar pergantian karyawan memberi pengaruh tidak baik terhadap organisasi baik terhadap organisasi, baik dari segi biaya maupun waktu. Biasanya turnover disebabkan oleh beberapa indikasi diantaranya meliputi :

- a. Keinginan untuk keluar dari organisasi
- b. Berniat untuk keluar dari perusahaan

2.1.6.3. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan salah satu faktor penting yang mempengaruhi kepuasan hidup, karena sebagian besar waktu manusia dihabiskan di tempat kerja. Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja pada dasarnya dapat menjadi dua bagian. Pertama, faktor intrinsik atau faktor yang berasal dari dalam diri karyawan itu sendiri seperti harapan dan kebutuhan individu tersebut. Kedua, faktor ekstrinsik, yaitu faktor yang berasal dari luar diri karyawan antara lain kebijakan perusahaan, kondisi fisik lingkungan kerja, interaksi dengan karyawan

lain, sistem penggajian dan sebagainya. Ada 4 (empat) faktor yang kondusif bagi tingkat kepuasan kerja karyawan yang tinggi dan hal tersebut dikemukakan oleh Stephen P. Robbins dan Mary Coulter yang dialih-bahasakan Benjamin Molan (2010:119), yaitu :

1. Pekerjaan yang secara mental menantang

Orang lebih menyukai pekerjaan-pekerjaan yang mmberi mereka peluang untuk menggunakan keterampilan dan kemampuan mereka dalam menyelesaikan tugas-tugas yang beragam. Tingkat kesulitan dalam menyelesaikan tugas dana beragamnya jenis tugas membuat karyawan secara mental tertantang untuk menyelesaikan pekerjaan tersebut.

2. Imbalan yang wajar

Karyawan menginginkan sistem penggajian yang mereka anggap tidak ambigu, dan sejalan dengan harapan mereka. Bila pembayaran itu kelihatan adil berdasarkan pada permintaan pekerjaan, tingkat keterampilan individu, dan standar pembayaran masyarakat, dan kepuasan mungkin dihasilkan. Karyawan akan puas jika imbalan yang diberikan relative adil dan cukup besar.

3. Kondisi lingkungan kerja yang mendukung

Karyawan merasa prihatin dengan kondisi lingkungan kerja mereka jika menyangkut masalah kenyamanan pribadi maupun masalah kemudahan untuk dapat bekerja dengan baik. Selain hal tersebut kondisi lingkungan kerja yang berhubungan antara atasan dan bawahan dan sesame rekan

kerja.

4. Rekan kerja yang suportif

Dari bekerja orang mendapatkan lebih dari sekedar uang atau prestasi-prestasi yang berwujud. Bagi sebagian karyawan kerja juga dapat mengisi kebutuhan akan interaksi sosial. Oleh karena itu, tidak heran jika seorang karyawan memiliki rekan kerja yang suportif dan bersahabat dapat meningkatkan kepuasan kerja mereka.

Kepuasan kerja menjadi masalah yang cukup menarik dan penting untuk diselidiki karena terbukti besar manfaatnya baik bagi kepentingan karyawan, perusahaan atau organisasi dan masyarakat. Banyak faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Faktor-faktor itu sendiri dalam peranannya memberikan kepuasan kepada karyawan bergantung pada pribadi masing-masing karyawan. Selain 4 (empat) faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja terdapat beberapa faktor menurut Sutrisno (2012:80) faktor-faktor yang menentukan kepuasan kerja seseorang, adalah :

1. Faktor psikologis, merupakan faktor yang berhubungan dengan kejiwaan karyawan, yang meliputi minat, ketentraman dalam kerja, sikap terhadap kerja, bakat dan keterampilan.
2. Faktor sosial, merupakan faktor yang berhubungan dengan interaksi sosial antar karyawan maupun karyawan dengan atasan.
3. Faktor fisik, merupakan faktor yang berhubungan dengan kondisi fisik karyawan, meliputi jenis pekerjaan, pengaturan waktu dan waktu istirahat, perlengkapan kerja, keadaan ruangan, suhu, penerangan, pertukaran udara, kondisi kesehatan karyawan, umur, dan sebagainya.

2.1.6.4. Aspek Kepuasan Kerja

Perasaan yang berhubungan dengan pekerjaan melibatkan aspek-aspek seperti upaya, kesempatan pengembangan karir, hubungan dengan dirinya dan karyawan lain, penempatan kerja dan struktur organisasi. Sementara itu perasaan yang berhubungan dengan dirinya antara lain berupa umur, kondisi kesehatan, kemampuan dan pendidikan. Kepuasan kerja menjadi menarik untuk diamati karena manfaat yang bisa didapat, baik untuk individu maupun untuk kepentingan industri. Bagi individu hal-hal yang harus diteliti mengenai sebab dan sumber kepuasan kerja, serta usaha yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kepuasan kerja individu. Bagi Industri penelitian mengenai kepuasan kerja dilakukan untuk kepentingan ekonomis, yaitu pengurangan biaya produksi dan peningkatan produksi yang dihasilkan dengan meningkatkan produktivitas. Oleh karena itu sangatlah penting bagi perusahaan untuk mengetahui kepuasan kerja karyawannya. Kepuasan kerja pada tingkat tertentu dapat mencegah karyawan untuk mencari pekerjaan diperusahaan lain. Apabila karyawan di perusahaan tersebut mendapatkan kepuasan, karyawan cenderung akan bertahan pada perusahaan walaupun tidak semua aspek-aspek yang mempengaruhi kepuasan kerja terpenuhi. Karyawan yang memperoleh kepuasan dari perusahaannya akan memiliki rasa keterikatan atau komitmen lebih besar terhadap perusahaan dibanding karyawan yang tidak puas. Kepuasan kerja menjadi masalah yang cukup menarik dan penting untuk di selidiki karena terbukti besar manfaatnya baik bagi kepentingan karyawan, perusahaan atau organisasi dan masyarakat. Ada 5 (lima) aspek yang terdapat dalam kepuasan kerja, yaitu :

1. Pekerjaan itu sendiri (*Work it self*)

Setiap pekerjaan memerlukan suatu keterrampilan tertentu sesuai dengan bidangnya masing-masing sukar tidaknya suatu pekerjaan serta perasaan seseorang bahwa keahliannya dibutuhkan dalam melakukan pekerjaan tersebut akan meningkatkan atau mengurangi kepuasan kerja.

2. Atasan (*Supervision*)

Atasan yang baik berarti mau menghargai pekerjaan bawahannya. Bagi bawahan atasannya bisa dianggap sebagai figure ayah /ibu/teman dan sekaligus atasannya.

3. Teman Sekerja (*Workers*)

Merupakan faktor yang berhubungan dengan hubungan antara karyawan dengan atasannya dan dengan karyawan lain, baik yang sama maupun yang berbeda jenis pekerjaannya.

4. Promosi (*Promotion*)

Merupakan faktor yang berhubungan dengan ada tidaknya kesempatan untuk memperoleh peningkatan karir selama bekerja.

5. Gaji/Upah (*Pay*)

Merupakan faktor pemenuhan kebutuhan hidup karyawan yang di anggap layak atau tidak.

2.1.6.5. Teori-Teori Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja dapat diduga dari sikap seseorang terhadap pekerjaannya. Ini berarti sikap karyawan yang menyukai pekerjaannya berarti puas terhadap

pekerjaanya, begitu pula sebaliknya orang yang tidak puas tidak akan menyukai pekerjaannya. Konsekuensinya adalah orang yang puas akan bersikap positif, misalnya rajin bekerja, sungguh-sungguh, dan mempunyai semangat kerja, sementara orang yang tidak puas akan berperilaku negatif, misalnya jarang masuk kerja, melalaikan tugas, dan malas. Kepuasan kerja akan mendorong karyawan untuk berprestasi lebih baik. Prestasi yang lebih baik akan menimbulkan imbalan ekonomi dan psikologis yang lebih tinggi. Apabila imbalan tersebut dipandang pantas dan adil maka timbul kepuasan yang lebih besar karena karyawan merasa bahwa mereka menerima imbalan sesuai dengan prestasinya. Sebaliknya apabila imbalan dipandang tidak sesuai dengan tingkat prestasi maka cenderung timbul ketidakpastian. Teori kepuasan kerja mencoba mengungkapkan apa yang membuat sebagian orang lebih puas terhadap suatu pekerjaan daripada beberapa lainnya. Teori ini juga mencari landasan tentang proses perasaan orang terhadap kepuasan kerja. Berdasarkan beberapa pendapat para ahli, ada 6 (enam) teori yang mempengaruhi kepuasan kerja seperti yang dikutip oleh Sutrisno (2012:122) adalah :

1. F.W. Taylor dengan Teori Motivasi Konvensional

Teori ini memfokuskan teorinya pada anggapan bahwa keinginan untuk pemenuhan kebutuhannya yang menyebabkan orang mau bekerja keras. Dengan teori ini dapat disebutkan bahwa seseorang akan mau berbuat atau tidak berbuat didorong oleh ada atau tidak adanya imbalan yang akan diperoleh yang bersangkutan.

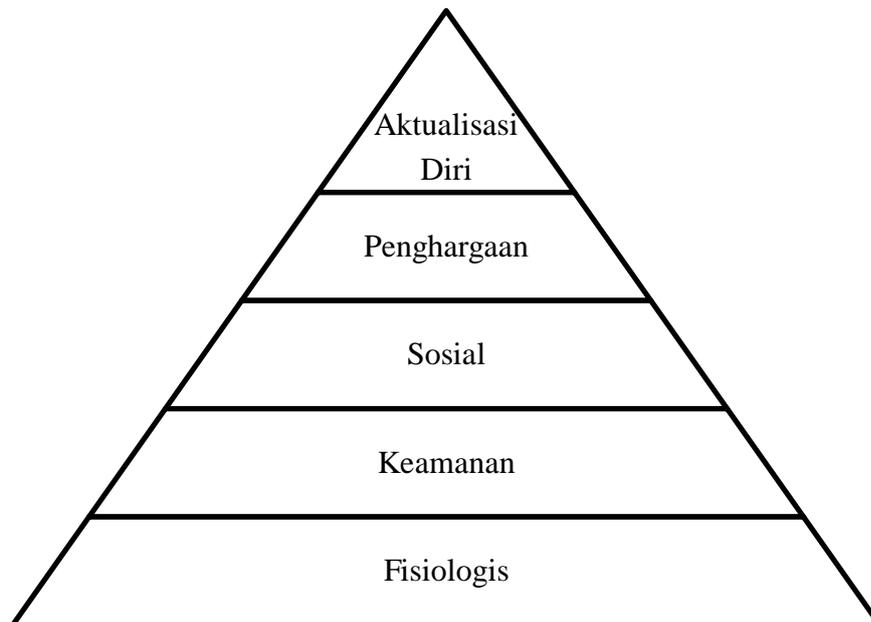
2. Abraham Maslow dengan Teori Hierarki

Teori ini mengemukakan bahwa kebutuhan manusia itu dapat

diklasifikasikan ke dalam 5 (lima) hierarki kebutuhan, sebagai berikut :

- 1) Kebutuhan fisiologis (*Physiological Needs*) : yaitu kebutuhan dasar manusia agar dapat tetap bertahan hidup, seperti makanan, pakaian, perumahan.
- 2) Kebutuhan keamanan dan keselamatan (*Safety Needs*), meliputi kehidupan rasa aman dalam bekerja, keamanan untuk merdeka atau bebas dari ancaman.
- 3) Kebutuhan akan rasa memiliki social dan kasih sayang (*Social Needs*), meliputi kebutuhan manusia untuk berinteraksi, berinterelasi dan berafiliasi dengan orang lain.
- 4) Kebutuhan untuk dihargai, yaitu kebutuhan manusia untuk merasa dihargai, diakui keberadaannya, diakui eksistensinya, prestise, kekuasaan dan penghargaan dari orang lain.
- 5) Kebutuhan akan aktualisasi diri (*Self Actualization*), kebutuhan yang dirasakan oleh seseorang dengan menggunakan kemampuannya, keahlian dan potensi dirinya.

Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada gambar hierarki kebutuhan Maslow Gambar 2.1 dibawah ini :



Sumber : Maslow yang dikutip sopiah (2008:175)

Gambar 2.1

Hierarki kebutuhan dari Maslow

3. David McClelland dengan Teori Motivasi Prestasi

Menurut teori ini, terdapat 3 (tiga) komponen dasar yang dapat digunakan untuk memotivasi orang bekerja, yaitu kebutuhan akan :

- a) Kebutuhan berprestasi (*Needs for achievement*), merupakan kebutuhan untuk mencapai sukses, yang diukur berdasarkan standar kesempurnaan dalam diri seseorang. Kebutuhan ini, berhubungan erat dengan pekerjaan, dan mengarahkan tingkah laku pada usaha untuk mencapai prestasi tertentu.
- b) Kebutuhan berkuasa (*Need for affiliation*), merupakan kebutuhan akan kehangatan dan songkongan dalam hubungannya dengan orang lain. Kebutuhan ini mengarahkan tingkah laku untuk mengadakan hubungan secara akrab dengan orang lain.
- c) Kebutuhan berafiliasi (*Need for power*), kebutuhan untuk menguasai

dan mempengaruhi terhadap orang lain. Kebutuhan ini, menyebabkan orang yang bersangkutan tidak atau kurang memedulikan perasaan orang lain.

4. Frederick Herzberg dengan teori 2 (dua) faktor

Sebenarnya teori ini merupakan pengembangan dari teori hierarki kebutuhan Maslow, menurut teori ini kepuasan seseorang terhadap pekerjaannya, yaitu :

A. Faktor pemeliharaan (*maintenance factor*)

Faktor pemeliharaan, juga disebut hygiene factor, merupakan faktor yang berkaitan dengan pemenuhan kebutuhan untuk memelihara keberadaan karyawan sebagai manusia, pemeliharaan ketentraman, dan kesehatan. faktor pekerjaan yang penting untuk adanya motivasi di tempat kerja. Faktor ini tidak mengarah pada kepuasan positif untuk jangka panjang. Tetapi jika faktor-faktor ini tidak hadir, maka muncul ketidakpuasan. Faktor ini adalah faktor ekstrinsik untuk bekerja. Faktor higienis juga disebut sebagai dissatisfiers atau faktor pemeliharaan yang diperlukan untuk menghindari ketidakpuasan. Hygiene factors (faktor kesehatan) adalah gambaran kebutuhan fisiologis individu yang diharapkan untuk dipenuhi. Hygiene factors (faktor kesehatan) meliputi gaji, kehidupan pribadi, kualitas supervisi, kondisi kerja, jaminan kerja, hubungan antar pribadi, kebijaksanaan dan administrasi perusahaan.

B. Faktor motivasi (*motivation factor*)

Faktor pemuas yang disebut juga motivator, merupakan faktor

pendorong seseorang untuk berprestasi yang bersumber dari dalam diri orang yang bersangkutan (*intrinsic*). Faktor motivasi harus menghasilkan kepuasan positif. Faktor-faktor yang melekat dalam pekerjaan dan memotivasi karyawan untuk sebuah kinerja yang unggul disebut sebagai faktor pemuas. Karyawan hanya menemukan faktor-faktor intrinsik yang berharga pada motivation factors (faktor pemuas). Para motivator melambangkan kebutuhan psikologis yang dirasakan sebagai manfaat tambahan. Faktor motivasi dikaitkan dengan isi pekerjaan mencakup keberhasilan, pengakuan, pekerjaan yang menantang, peningkatan dan pertumbuhan dalam pekerjaan. Faktor ini mencakup kepuasan kerja, prestasi yang diraih, peluang untuk maju, pengakuan orang lain, pengembangan karir, dan tanggung jawab.

5. Clayton P. Aldefer dengan Teori ERG

Teori ini mengungkapkan bahwa setiap orang perlu memenuhi 3 (tiga) kebutuhan, yaitu :

- 1) *Existence* (Keberadaan), kebutuhan seseorang untuk dapat dipenuhi dan terpeliharanya keberadaan yang bersangkutan sebagai seorang manusia di tengah-tengah masyarakat atau perusahaan. *existence* ini meliputi kebutuhan psikologi (rasa lapar, haus, tidur) dan kebutuhan rasa aman.

- 2) *Relatedness* (kekerabatan), merupakan keterkaitan antara seseorang dengan lingkungan sosial sekitarnya. Setiap orang dalam hidup dan pekerjaannya selalu berhubungan dengan orang.
- 3) *Growth* (Pertumbuhan), kebutuhan akan pertumbuhan dan perkembangan ini merupakan kebutuhan yang berkaitan dengan pengembangan potensi diri seseorang, seperti pertumbuhan kreativitas dan pribadi.

6. Douglas MC Gregor dengan Teori X dan Y

Adapun teori X memandang karyawan itu pada dasarnya :

- a) Karyawan pada dasarnya tidak menyukai pekerjaan dan sebisa mungkin berusaha untuk menghindarinya.
- b) Karena karyawan tidak menyukai pekerjaannya, mereka harus dipaksa, dikendalikan, atau diancam dengan hukuman untuk mencapai tujuan.
- c) Karyawan akan menghindari tanggung jawab dan mencari perintah formal.
- d) Sebagian karyawan menempatkan keamanan di atas semua faktor lain terkait pekerjaan dan menunjukkan ambisi.

Kemudian Teori Y atas 4 (empat) asumsi, yaitu sebagai berikut :

- a. Karyawan menganggap kerja sebagai hal yang menyenangkan, seperti halnya istirahat atau bermain.

- b. Karyawan akan berlatih mengendalikan diri dan emosi untuk mncapai berbagai tujuan.
- c. Karyawan bersedia belajar untuk menerima, mencari, dan bertanggung jawab.
- d. Karyawan mampu membuat berbagai kepuasan inovatif yang diedarkan ke seluruh populasi, dan bukan hanya bagi mereka yang menduduki posisi manajemen.

2.1.6.6. Pengukuran Kepuasan Kerja

Besar-kecilnya organisasi mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Semakin besar organisasi, kepuasan kerja karyawan semakin menurun karena peran mereka semakin kecil dalam mewujudkan tujuan. Pada organisasi yang kecil kepuasan kerja karyawan akan semakin besar karena peranan mereka semakin besar dalam mewujudkan tujuan. Kepuasan kerja merupakan hal yang dapat mempengaruhi beberapa hal, namun jika ingin mengetahui berpengaruh atau tidaknya maka caranya adalah dengan mengukurnya. Terdapat banyak cara mengukur kepuasan kerja karyawan. Pengukuran kepuasan kerja dapat digunakan dengan skala indeks deskripsi jabatan, skala kepuasan kerja berdasarkan ekspresi wajah, dan kuesioner kepuasan kerja Minessota, yang dikemukakan oleh Mangkunegara (2011:126), antara lain :

1. Pengukuran Kepuasan Kerja dengan Skala Deskripsi Jabatan,

Dalam penggunaannya, pegawai ditanya mengenai pekerjaan maupun

jabatannya yang dirasakan sangat baik dan sangat buruk, dalam skala mengukur sikap dari lima area, yaitu kerja, pengawasan, upah, promosi, *co-worker*. Setiap pertanyaan yang diajukan, harus dijawab oleh pegawai dengan cara menandai jawaban ya, tidak, atau tidak ada jawaban.

2. Pengukuran Kepuasan Kerja dengan Berdasarkan Ekspresi Wajah,

Skala ini terdiri dari segi gambar wajah-wajah orang mulai dari sangat gembira, gembira, netral, cemberut, dan sangat cemberut. Karyawan diminta untuk memilih ekspresi wajah yang sesuai dengan kondisi pekerjaan yang dirasakan saat itu.

3. Pengukuran Kepuasan Kerja dengan Kuesioner Minnessota,

Skala ini terdiri dari pekerjaan yang dirasakan sangat tidak puas, tidak puas, netral, memuaskan, dan sangat memuaskan. Pegawai diminta memilih satu alternatif jawaban yang sesuai dengan kondisinya.

2.1.6.7. Alasan Pentingnya Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan hal yang penting bagi karyawan. Kepuasan kerja berperan penting dalam kemampuan perusahaan untuk menarik dan memelihara karyawan yang berkualitas. Kepuasan kerja juga dapat berfungsi untuk meningkatkan semangat kerja karyawan. Veithrizal Rivai yang diahlihabaskan oleh Ahmad Fawzi Mohd Basri (2010:480), menjelaskan bahwa kepuasan kerja merupakan salah satu faktor penentu keberhasilan suatu pekerjaan.

Oleh karena itu, perusahaan harus benar-benar memperhatikan faktor kepuasan kerja ini. Terdapat beberapa alasan mengapa perusahaan harus memperhatikan kepuasan kerja antara lain :

- 1) Manusia berhak diperlakukan adil & hormat, pandangan ini menurut perspektif kemanusiaan. Kepuasan kerja merupakan perluasan refleksi perlakuan yang baik. penting juga memperhatikan indikator emosional, kesehatan psikologis karyawan.
- 2) Perspektif kemanusiaan bahwa kepuasan kerja dapat menciptakan perilaku yang mempengaruhi fungsi-fungsi perusahaan. Perbedaan kerja antara unit organisasi dapat mendiagnosis potensi persoalan. Perusahaan yang percaya terhadap karyawan dapat dengan mudah diganti & tidak berinvestasi maka akan menghadapi bahaya. Biasanya akibat tingginya tingkat *turnover* diiringi dengan membengkaknya biaya pelatihan, gaji, memunculkan perilaku yang sama dikalangan karyawan, yaitu mudah berganti-ganti perusahaan & dengan demikian kurang loyal. Selain itu, ada beberapa alasan yang dapat menimbulkan dan mendorong kepuasan kerja antara lain :
 - a. Pekerjaan sesuai dengan bakat & keahlian.
 - b. Pekerjaan yang menyediakan perlengkapan yang cukup.
 - c. Pekerjaan yang menyediakan informasi yang lengkap.
 - d. Pimpinan lebih banyak mendorong tercapainya suatu hasil tidak teralalu banyak/ketat melakukan pengawasan.
 - e. Pekerjaan yang memberikan penghasilan yang cukup memadai.

- f. Pekerjaan yang memberikan tantangan yang lebih mengembangkan diri.
- g. Pekerjaan yang memberikan rasa aman dan ketenangan.
- h. Pekerjaan harapan yang dikandung karyawan itu sendiri.

2.1.7. Penelitian terdahulu

Dasar atau acuan yang berupa teori-teori atau temuan melalui hasil berbagai penelitian sebelumnya merupakan hal yang sangat perlu dan dapat dijadikan sebagai data pendukung. Salah satu pendukung yang menurut peneliti perlu dijadikan bagian tersendiri adalah penelitian terdahulu yang relevan dengan permasalahan yang dibahas dalam penelitian ini. Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan sebagian besar menyatakan variabel kompensasi dan lingkungan kerja fisik mempengaruhi kepuasan kerja karyawan.

Berikut ini akan disajikan tabel posisi penelitian terdahulu, yang berkaitan dengan penelitian penulis. Tabel penelitian ini menyajikan hasil penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian yang akan dilakukan penulis. Gambaran posisi penelitian terdahulu dapat dilihat pada tabel halaman berikut ini :

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Judul Penelitian, Peneliti dan Tahun	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1.	I Wayan Oky Setiawan, Ni Ketut Sariyathi (2013) Pengaruh Kompensasi Finansial, Promosi Jabatan	Secara simultan variabel kompensasi finansial, promosi jabatan, dan lingkungan kerja fisik berpengaruh	Teknik analisa data yang digunakan sama yaitu korelasi dan regresi linier	Variabel Promosi Jabatan dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Tempat atau objek yang diteliti

Lanjutan Tabel 2.1

No	Judul Penelitian, Peneliti dan Tahun	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	Dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Parigata <i>Resort and Spa</i> Sanur – Bali.	signifikan terhadap variasi kepuasan kerja karyawan pada Parigata <i>Resort and Spa</i> Sanur - Bali dengan kontribusi sebesar 82 persen, sedangkan sisanya sebesar 18 persen dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian.	berganda	memiliki perbedaan dengan penulis. Tahun penelitian tidak sama dengan tahun penelitian. Kota penelitian dalam penelitian terdahulu tidak sama dengan kota penelitian.
2.	Edduar Hendri (2012) Pengaruh Lingkungan Kerja fisik Dan Non Fisik Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Asuransi Wahana Tata Cabang Palembang	Lingkungan kerja fisik dan non fisik berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Asuransi Wahana Tata Cabang Palembang.	Faktor-faktor lingkungan kerja fisik sangat mempengaruhi tingkah laku manusia. Variabel yang diteliti memiliki kesamaan dengan penulis yaitu variabel X1 (Lingkungan Kerja Fisik) terhadap variabel Y (Kepuasan Kerja Karyawan).	Lingkungan non fisik mampu meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Tempat atau objek yang diteliti memiliki perbedaan dengan penulis. Tahun penelitian tidak sama dengan tahun penelitian. Kota penelitian dalam penelitian terdahulu tidak sama dengan kota penulis.
3.	Ulfah Purwaningsih, Noermijati (2015) Pengaruh Kompensasi Finansial Dan Non Finansial Terhadap	Kompensasi Finansial dan Non Finansial berpengaruh secara parsial terhadap variabel kepuasan kerja karyawan Hotel Pelangi	Pemberian Kompensasi membuat tingginya angka perputaran karyawan yang keluar masuk	Tempat atau objek yang diteliti memiliki perbedaan dengan penulis. Tahun penelitian tidak sama dengan tahun penelitian. Kota penelitian

Lanjutan Tabel 2.1

No	Judul Penelitian, Peneliti dan Tahun	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	Kepuasan Kerja Dan Loyalitas Kerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Hotel pelangi malang, Jawa Timur).	Malang. -Kompensasi Finansial tidak berpengaruh secara signifikan terhadap variable Loyalitas Kerja Karyawan Hotel Pelangi Malang.	dari perusahaan. -variabel yang diteliti memiliki kesamaan dengan penulis yaitu variabel X1 (Kompensasi Finansial) terhadap variabel Y (Kepuasan Kerja Karyawan).	dalam penelitian terdahulu tidak sama dengan kota penelitian.
4.	Andy Leo (2013) Pengaruh Kompensasi Finansial Dan Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Lokasi PT. MANDIRI JAYAINDO UTAMA PEKANBARU.	Variabel kompensasi finansial Dan kepemimpinan secara parsial berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan lokasi PT. Mandiri Jayaindo Utama Pekanbaru. Hal ini dibuktikan dari hasil penelitian dengan perhitungan statistik yang menunjukkan bahwa diketahui $t_{hitung} (3,190) > t_{tabel} (2,032)$.	Variabel yang diteliti memiliki kesamaan dengan penulis yaitu variabel Y (Kepuasan Kerja Karyawan) Teknik analisis data yang digunakan sama yaitu korelasi dan regresi linear berganda.	Variabel X2 yaitu (Kepemimpinan) mempengaruhi Variabel Y (Kepuasan Kerja Karyawan) Tempat atau objek yang diteliti memiliki perbedaan dengan penulis. Tahun penelitian tidak sama dengan tahun penelitian. Kota penelitian dalam penelitian terdahulu tidak sama dengan kota penelitian. Variabel Kompensasi Finansial saja sedangkan penulis meneliti Kompensasi keseluruhan

Lanjutan Tabel 2.1

No	Judul Penelitian, Peneliti dan Tahun	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
5.	Ni Kadek Sri Pebriyanri, I Ketut Dunia, Kadek Rai Suwena (2012) Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Coulumbus Megah Sarana Cabang Denpasar.	Kompensasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan, hal ini ditunjukkan dari signifikansi kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan $0,000 < 0,05$ yang artinya hipotesis sebesar 23,7%.	Variabel yang diteliti memiliki kesamaan dengan penulis yaitu variabel X1 (Kompensasi) terhadap variabel Y (Kepuasan Kerja Karyawan).	Tempat atau objek yang diteliti memiliki perbedaan dengan penulis. Tahun penelitian tidak sama dengan tahun penelitian. Kota penelitian dalam penelitian terdahulu tidak sama dengan kota penelitian. Hanya meneliti 2 (dua) variabel saja sedangkan penulis meneliti 3 (tiga) variabel.
6.	<i>Factors Influencing Employee's Job Satisfaction: An Empirical Study among Employee of Automobile Service Workshops in Assam</i> oleh Bidyut Bijoya Neog & Dr. Mukulesh Barua (2014).	<i>Compensation dan work environment</i> berpengaruh positif terhadap <i>employee's job satisfaction</i> .	Variabel yang diteliti yaitu <i>compensation</i> dan <i>work environment</i> .	Variabel lain yang diteliti yaitu <i>job security and security support</i> . Tempat atau objek yang diteliti memiliki perbedaan dengan penulis. Tahun penelitian tidak sama dengan tahun penelitian. Kota penelitian dalam penelitian terdahulu tidak sama dengan kota penelitian.
7.	<i>Influence of Employee Compensation on Organizational Commitment and Job Satisfaction: A Case Study of Educational Sector of Pakistan</i> oleh	<i>Compensation</i> memiliki hubungan positif yang signifikan terhadap <i>job satisfaction</i> sedangkan <i>organizational commitment</i> tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap	Variabel yang diteliti yaitu <i>compensation and job satisfaction</i> .	Variabel lain yang tidak diteliti yaitu <i>Organizational Commitment</i> . Tempat atau objek yang diteliti memiliki perbedaan dengan penulis. Tahun penelitian tidak sama dengan

Lanjutan Tabel 2.1

No	Judul Penelitian, Peneliti dan Tahun	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	Komal Khalid Bhatti (2011).	<i>job satisfaction</i>		tahun penelitian. Kota penelitian dalam penelitian terdahulu tidak sama dengan kota penelitian.
8.	<i>Impact of Working Environment on Job Satisfaction From Balochistan University of Information Teknologi, Engineering and Management Sciences Quetta, Pakistan</i> oleh Abdul Raziq dan Raheela Maulabakhsh (2015).	<i>Working environment</i> memiliki hubungan positif yang signifikan terhadap <i>job satisfaction</i> .	Variabel yang diteliti yaitu <i>work environment</i> (variabel X) on <i>job satisfaction</i> (Variabel Y)	Tempat atau objek yang diteliti memiliki perbedaan dengan penulis. - Tahun penelitian tidak sama dengan tahun penelitian. - Kota penelitian dalam penelitian terdahulu tidak sama dengan kota penelitian. - Hanya meneliti 1 (satu) variabel saja

Sumber : Jurnal penelitian terdahulu.

Penelitian-penelitian terdahulu hanya menjelaskan hubungan variabel independen dengan dependen saja. Sedangkan dalam penelitian ini dijelaskan hubungan deskriptif dan relasional. Sehingga pemahaman masing-masing variabel dijelaskan lebih detail.

2.2. Kerangka Pemikiran

Kepuasan kerja merupakan salah satu faktor penting yang mempengaruhi kepuasan hidup, karena sebagian besar waktu manusia dihabiskan di tempat kerja. Kepuasan kerja menunjukkan kesesuaian antara harapan seseorang akan sesuatu dengan apa yang benar-benar diterima, sehingga tingkat kepuasan kerja secara

individu dapat berbeda-beda. Kepuasan Kerja karyawan sangat erat kaitannya dengan keadaan emosional karyawan terhadap pekerjaannya. Setiap perusahaan atau organisasi harus selalu memperhatikan kepuasan kerja para karyawannya. Kepuasan kerja karyawan secara tidak langsung memberikan efek positif pada seluruh kegiatan perusahaan atau organisasi. Kepuasan kerja karyawan tentu saja menjadi kewajiban bagi perusahaan atau organisasi untuk selalu memperhatikannya. Kepuasan kerja juga penting untuk aktualisasi diri. Karyawan dengan kepuasan kerja tinggi akan mencapai kematangan psikologis. Karyawan yang mendapatkan kepuasan kerja yang baik biasanya mempunyai catatan kehadiran, perputaran kerja dan prestasi kerja yang baik dibandingkan dengan karyawan yang tidak mendapatkan kepuasan kerja. Oleh karena itu kepuasan kerja memiliki arti yang sangat penting untuk memberikan situasi yang kondusif di lingkungan perusahaan.

Salah satu faktor yang mendukung peningkatan kepuasan kerja karyawan adalah kompensasi. Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka. Kompensasi merupakan salah satu cara yang paling efektif bagi departemen personalia guna meningkatkan prestasi kerja, motivasi serta kepuasan kerja karyawan. Kompensasi merupakan istilah yang berkaitan dengan imbalan-imbalan finansial (finansial reward) yang diterima oleh orang-orang melalui hubungan kepegawaian mereka dengan sebuah organisasi. Pada umumnya bentuk kompensasi berupa finansial karena pengeluaran moneter yang dilakukan oleh organisasi.

Sistem kompensasi yang baik akan mampu memberikan kepuasan bagi

karyawan dan memungkinkan perusahaan memperoleh, memperkerjakan, dan mempertahankan karyawan. Sebagian besar masyarakat khususnya karyawan menganggap kompensasi sangat penting, sebab besarnya kompensasi bagi mereka mencerminkan ukuran nilai karya mereka diantara para karyawan itu sendiri, keluarga dan masyarakat. Tingkat kompensasi absolut karyawan menentukan skala kehidupannya, sedangkan kompensasi relative menunjukkan status, martabat, dan harga diri mereka.

Suatu usaha agar para karyawan tetap memiliki dan merasakan kepuasan kerja yang baik dan selalu memberikan kinerja yang optimal. Maka perusahaan yang bersangkutan perlu memperhatikan lingkungan kerja. Lingkungan kerja merupakan salah satu faktor yang sangat penting dalam meningkatkan kepuasan kerja karena lingkungan kerja berkaitan langsung dengan aktivitas-aktivitas sehari-hari para karyawan dalam bekerja. Suatu kondisi lingkungan kerja dikatakan baik apabila karyawan dapat melaksanakan kegiatan secara optimal, sehat, aman, dan nyaman.

2.2.1. Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

Kepuasan terhadap tingkat kompensasi didasarkan pada perbandingan antara tingkat kompensasi dengan apa yang seharusnya mereka terima. Karyawan cenderung merasa puas apabila tingkat kompensasi yang seharusnya mereka terima sebanding dengan tingkat kompensasi aktual, dan tidak puas apabila tingkat kompensasi aktual lebih kecil dari tingkat yang seharusnya. Kepuasan kompensasi berhubungan dengan perbedaan tingkat kompensasi pada tingkat

pekerjaan atau jabatan yang berbeda-beda dalam suatu organisasi. Oleh sebab itu tidak mengherankan jika kompensasi manager lebih banyak daripada karyawan operasional. Kepuasan terhadap kompensasi antara lain ditentukan oleh keadilan kompensasi, tingkat kompensasi, dan praktik-praktik administrasi kompensasi. Oleh sebab itu organisasi sebaiknya dapat menentukan program kompensasi yang dapat mendorong kepuasan kerja karyawannya. Kompensasi kepada karyawan sangat memengaruhi motivasi kerja dan memberikan kepuasan kerja tersendiri bagi karyawan, apabila seorang karyawan mendapatkan kompensasi yang pantas atas apa yang sudah dikerjakan pada perusahaan maka tentunya seorang karyawan juga akan mendapatkan kepuasan kerja yang baik. Tujuan pemberian kompensasi (balas jasa) menurut Hasibuan dalam Kadarisman (2012:86) adalah sebagai ikatan kerja sama, kepuasan kerja, pengadaan efektif, motivasi, stabilitas karyawan, disiplin serta pengaruh serikat buruh dan pemerintahan.

Berdasarkan penjelasan tersebut kompensasi finansial memiliki hubungan dengan kepuasan kerja karyawan, hal ini semakin diperkuat oleh beberapa penelitian terdahulu, yang dilakukan oleh Ulfah Purwaningsih Noermijati (2015) mengenai Kompensasi Finansial Dan Non Finansial Terhadap Kepuasan Kerja Dan Loyalitas Kerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Hotel pelangi malang, Jawa Timur). Dimana hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa secara parsial kompensasi finansial dan nonfinansial berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan.

Maka dapat disimpulkan bahwa adanya hubungan antara kompensasi finansial dan kepuasan, dimana dengan kompensasi (balas jasa) yang setimpal

dengan beratnya pekerjaan yang seseorang karyawan kerjakan maka karyawan tersebut telah sukses membuat perusahaan puas dengan kerja karyawan tersebut.

2.2.2. Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

Lingkungan kerja di dalam suatu perusahaan penting untuk diperhatikan oleh manajemen yang akan mendirikan perusahaan. Penyusunan suatu sistem produk yang baik tidak akan dilaksanakan dengan efektif apabila tidak didukung dengan lingkungan kerja yang memuaskan di dalam perusahaan tersebut. Segala peralatan yang dipasang dan di pergunakan di dalam pabrik dan di perusahaan tersebut. Pengaruh lingkungan kerja fisik terhadap kepuasan kerja karyawan dapat dilihat dari penentuan dan penciptaan lingkungan kerja yang baik akan sangat menentukan keberhasilan pencapaian tujuan perusahaan. Sebaliknya apabila lingkungan kerja yang tidak baik akan dapat menurunkan motivasi kerja, semangat kerja serta mengurangi pemberian kompensasi dan akhirnya menurunkan kepuasan kerja karyawan. Sedarmayanti dalam Priansa dan Garnida, 2013:131 mengemukakan bahwa faktor yang dapat mempengaruhi terbentuknya suatu situasi lingkungan kerja dikaitkan dengan kemampuan seseorang dalam bekerja dan dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan yaitu, penerangan di tempat kerja, sirkulasi udara di tempat kerja, kebisingan di tempat kerja, dan komposisi warna di tempat kerja.

Penelitian tentang pengaruh lingkungan kerja fisik terhadap kepuasan kerja telah banyak diteliti sebelumnya dengan objek yang berbeda-beda contohnya oleh

I Wayan Arta Negara (2013) dan Edduar Hendri (2012), hasil dari kedua penelitian diatas memiliki kesimpulan yang sama yaitu lingkungan kerja fisik memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan baik.

Berdasarkan penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa adanya pengaruh lingkungan kerja fisik terhadap kepuasan kerja karena untuk menciptakan iklim yang menyenangkan perlu adanya pengaturan dan pengontrolan lingkungan kerja dalam pengaturan penerangan tempat kerja, suara-suara gaduh, udara, kebersihan tempat kerja dan keamanan tempat kerja.

2.2.3. Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

Karyawan merupakan salah satu *asset* perusahaan yang sangat berharga, sehingga harus dipelihara sebaik mungkin guna menjaga dan meningkatkan nilai dari *asset* tersebut. Menjaga dan meningkatkan kepuasan kerja karyawan berarti perusahaan/organisasi tersebut telah meningkatkan nilai *asset* tersebut karena karyawan tersebut akan memberikan kontribusi yang maksimal terhadap pekerjaan. Sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya yang merupakan suatu istilah kepuasan kerja seseorang. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja tinggi menunjukkan sikap yang positif terhadap pekerjaan. Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan bagi para karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Ini tampak dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya.

Robbins dan Judge yang dialihbahasakan oleh Benjamin Molan 2010 menyatakan ada 21 faktor yang berhubungan dengan kepuasan kerja yaitu otonomi dan kebebasan, karir benefit, kesempatan untuk maju, kesempatan pengembangan karir, kompensasi/gaji, komunikasi antara karyawan dan manajemen, kontribusi pekerjaan terhadap sasaran organisasi, perasaan aman di lingkungan kerja, kefleksibelan untuk menyeimbangkan kehidupan dan persoalan kerja, keamanan pekerjaan, training spesifik pekerjaan, pengakuan manajemen terhadap kinerja karyawan, keberartian pekerjaan, jejaring, kesempatan untuk menggunakan kemampuan atau keahlian, komitmen organisasi untuk pengembangan, budaya perusahaan secara keseluruhan, hubungan sesama karyawan, hubungan dengan atasan langsung, pekerjaan itu sendiri, keberagaman pekerjaan .

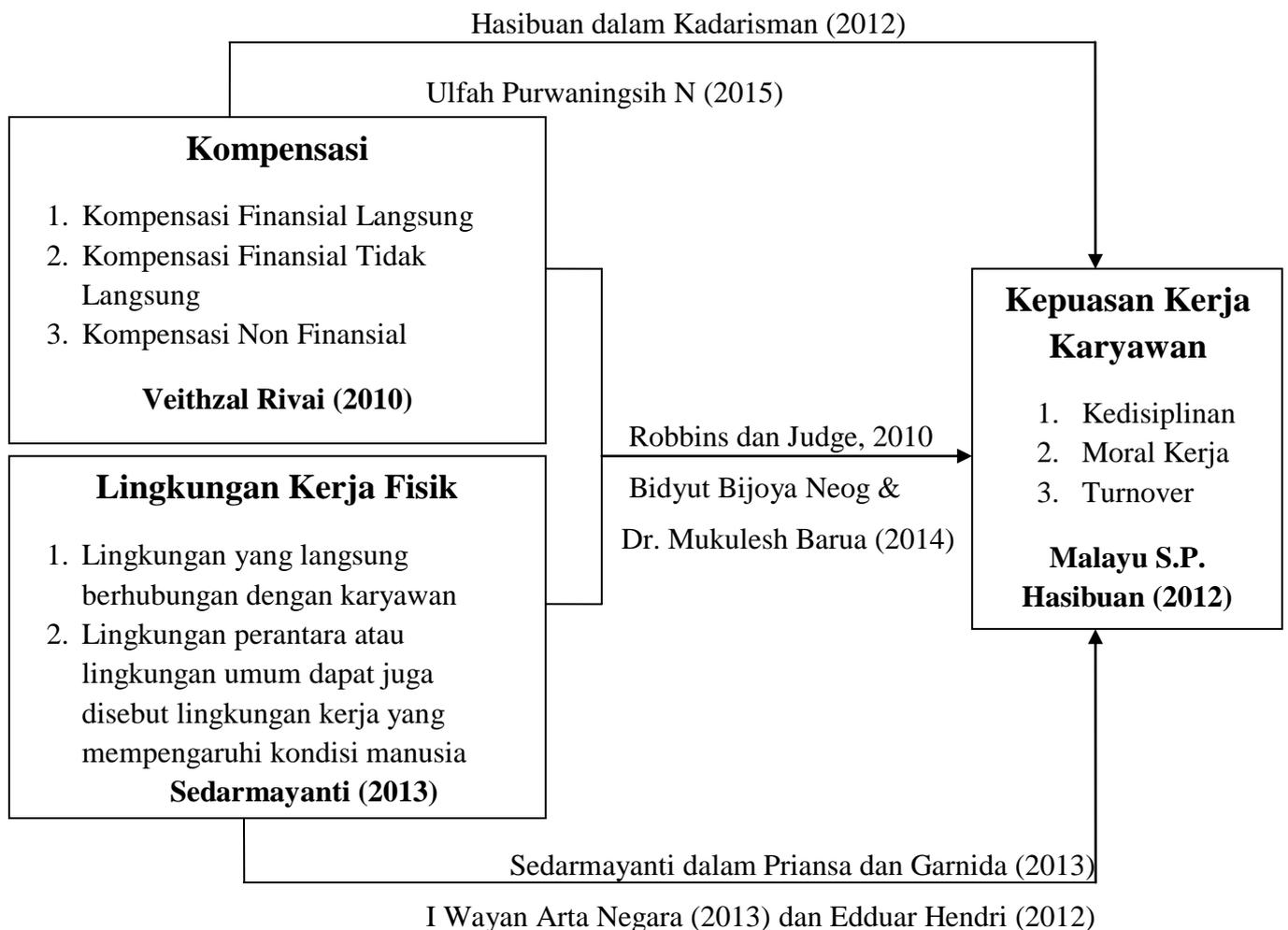
Kompensasi dan lingkungan kerja fisik dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. dengan pemberian kompensasi yang wajar dan lingkungan kerja maka karyawan akan merasa kepuasan kerjanya dan nyaman selama bekerja. Sehingga tujuan atau harapan perusahaan dapat tercapai.

Hal tersebut diperkuat oleh penelitian terdahulu, yaitu Bidyut Bijoya Neog & Dr. Mukulesh Barua (2014) dengan judul jurnalnya *Factors Influencing Employee's Job Satisfaction: An Empirical Study among Employee of Automobile Service Workshops in Assam* menunjukkan bahwa kompensasi dan lingkungan kerja baik fisik ataupun non fisik secara bersamaan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Lingkungan kerja berdampak positif terhadap kelangsungan perusahaan,

karena secara tidak langsung keadaan lingkungan di perusahaan dirasa akan meningkatkan kinerjanya dan rasa puas dalam bekerja. Rasa puas karyawan bekerja di perusahaan merupakan salah satu dampak dari pemberian kompensasi yang baik.

Berdasarkan uraian kerangka pemikiran yang dijelaskan di atas, maka dapat dirumuskan paradigma penelitian mengenai kompensasi dan lingkungan kerja fisik terhadap kepuasan kerja karyawan dinyatakan dalam gambar sebagai berikut :



Gambar 2.2.
Paradigma Penelitian

2.3. Hipotesis

Berdasarkan uraian kerangka pemikiran diatas maka penulis menarik hipotesis sebagai berikut :

1) Secara Simultan :

Terdapat pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja fisik terhadap kepuasan kerja karyawan.

2) Secara Parsial :

- a. Terdapat pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan.
- b. Terdapat pengaruh lingkungan kerja fisik terhadap kepuasan kerja karyawan.