

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN HIPOTESIS PENELITIAN

2.1 Kajian Pustaka

Kajian pustaka merupakan bagian yang sangat penting dalam suatu karya ilmiah karena berfungsi sebagai landasan teoritis dalam penelitian yang dilakukan. Bagian ini mencakup teori-teori, hasil penelitian terdahulu, serta publikasi ilmiah yang relevan dengan topik yang dikaji. Kajian pustaka sering disebut sebagai studi literatur atau tinjauan pustaka, di mana peneliti menguraikan konsep-konsep dasar yang menjadi dasar dalam analisis penelitian.

Keberadaan kajian pustaka bertujuan untuk memberikan pemahaman yang lebih luas mengenai permasalahan yang diteliti serta memastikan bahwa penelitian memiliki dasar teori yang kuat. Melalui kajian pustaka, peneliti dapat mengidentifikasi kesenjangan penelitian, menemukan pola atau tren dalam studi sebelumnya, serta membangun argumentasi yang logis dalam merumuskan hipotesis. Selain itu, kajian pustaka juga berfungsi sebagai pedoman dalam menyusun instrumen penelitian dan membantu dalam menganalisis serta menginterpretasikan hasil penelitian.

Dalam subbab ini, akan dibahas berbagai teori yang berkaitan dengan topik yang diangkat, yaitu manajemen sebagai *Grand Theory*, manajemen sumber daya manusia sebagai *Middle Theory* dan lingkungan kerja, kompetensi, kepuasan kerja

dan kinerja karyawan sebagai *Applied Theoy*. Pemaparan konsep dan teori ini bertujuan untuk membantu dalam perumusan hipotesis, penyusunan instrumen penelitian, serta menjadi pijakan dalam menganalisis hasil penelitian.

2.1.1 Manajemen

Manajemen merupakan serangkaian kegiatan yang saling berkaitan dan bertujuan untuk mencapai sasaran organisasi. Aktivitas ini tidak hanya terbatas pada pengelolaan individu dalam suatu organisasi, tetapi juga mencakup perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian dalam memanfaatkan sumber daya yang tersedia secara optimal.

Manajemen yang efektif lahir dari pemikiran dan usaha manusia. Meskipun didukung oleh fasilitas dan sumber daya keuangan yang memadai, kualitas pengelolaan tetap ditentukan oleh cara berpikir dan bertindak individu yang menjalankannya. Oleh karena itu, manajemen dapat dipahami sebagai ilmu dan seni dalam mengatur serta mengoptimalkan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya secara efisien guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

2.1.1.1 Pengertian Manajemen

Manajemen berasal dari bahasa Inggris "*to manage*", yang berarti mengelola, mengurus, mengendalikan, mengusahakan, serta memimpin. Manajemen dapat dipahami sebagai perpaduan antara ilmu dan seni dalam mengatur berbagai aspek organisasi guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Manajemen berfungsi untuk menganalisis, merancang, serta membangun konsep kerja sebelum akhirnya melakukan identifikasi terhadap berbagai faktor yang memengaruhi organisasi. Oleh karena itu, manajemen mencakup seluruh proses yang berkaitan dengan keberadaan suatu lembaga, berbagai aktivitas dalam organisasi, serta dinamika lingkungan yang dihadapi dalam berbagai aspek kehidupan organisasi dan sekitarnya. Pengertian manajemen yang dikemukakan oleh Amri *et al.*, (2022:3) mengatakan bahwa:

“Manajemen adalah seni dalam mengelola sumber daya manusia dan sumber daya lainnya untuk menjalankan aktifitas mulai dari perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, dan pengawasan secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan tertentu”.

Sedangkan Samson *et al.*, (2021:12) mengatakan bahwa:

“Management is the attainment of organisational goals in an effective and efficient manner through planning, organising, leading and controlling organisational resources”. “Yang artinya manajemen adalah pencapaian tujuan organisasi dengan cara yang efektif dan efisien melalui perencanaan, pengorganisasian, memimpin, dan mengendalikan sumber daya organisasi..

Pendapat lain yang dikemukakan oleh Misun *et al.*, (2023:23) mengatakan bahwa:

“Management can be understood as clarifying goals and planning work,organizing the assignment of activities and tasks to other people, directing subordinates, and controlling the performance of other people’s work. Yang artinya manajemen adalah upaya untuk menetapkan tujuan dan merencanakan pekerjaan, mengatur penugasan kegiatan dan tugas kepada orang lain, mengarahkan bawahan, dan mengendalikan kinerja pekerjaan orang lain..

Dari ketiga defisini di atas, peneliti dapat menyimpulkan bahwa manajemen adalah suatu proses yang melibatkan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian sumber daya baik manusia maupun lainnya dengan tujuan mencapai hasil yang diinginkan secara efektif dan efisien. Manajemen juga dapat

dipahami sebagai seni dalam mengelola berbagai aspek organisasi untuk memastikan tujuan organisasi tercapai dengan optimal.

2.1.1.2 Fungsi Manajemen

Secara umum fungsi-fungsi manajemen adalah elemen-elemen dasar yang selalu ada dan melekat di dalam proses manajemen yang akan dijadikan acuan oleh manajer dalam melaksanakan kegiatan untuk mencapai tujuan. Amri *et al.*, (2022:5-6) mengatakan bahwa fungsi manajemen sebagai berikut:

1. Fungsi perencanaan (*planning*)

Mencakup kegiatan memilih visi (misi), tujuan dan cara untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Fungsi perencanaan juga dipandang sebagai suatu proses pengupayaan penggunaan sumber daya manusia yang dimiliki, sumber daya alam yang ada, dan sumber daya yang lainnya untuk mencapai tujuan.

2. Fungsi pengorganisasian (*organizing*)

Suatu proses penetapan struktur peran yang dibutuhkan untuk memasukkan orang-orang ke dalam sebuah organisasi. Selain itu fungsi pengorganisasian merupakan suatu proses di mana fungsi-fungsi operasional, manusia dan fasilitas terkoordinasikan untuk mencapai sasaran/tujuan yang telah ditetapkan

3. Fungsi pengarahan (*directing*)

Suatu proses memotivasi, membimbing dan mengarahkan sumber daya manusia yang dimiliki dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditentukan.

4. Fungsi pengkoordinasian (*coordinating*) Upaya atau tindakan yang dilakukan seorang manajer untuk menghindari terjadinya kekacauan, percekocokan,

kekosongan kegiatan dengan jalan menghubungkan, menyatukan dan menyelaraskan tugas-tugas dan pekerjaan bawahan dalam mencapai suatu tujuan bersama yang telah ditentukan organisasi.

5. Fungsi penganggaran (*budgeting*)

Suatu proses penghitungan biaya yang akan digunakan dalam berbagai aktivitas untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan.

6. Fungsi pelaporan (*reporting*)

Upaya penyampaian perkembangan atau hasil dan pemberian keterangan berbagai aktivitas dalam lingkup manajemen yang dilakukan sebuah organisasi.

Pendapat lain yang di kemukakan oleh Samson, *et al.*, (2021:13-14) bahwa manajemen memiliki 4 fungsi, yaitu:

1. *Planning* (Perencanaan)

Perencanaan adalah proses menentukan tujuan organisasi dan cara terbaik untuk mencapainya.

2. *Organizing* (Pengorganisasian)

Pengorganisasian adalah proses mengatur sumber daya dan aktivitas untuk mencapai tujuan organisasi.

3. *Leading* (Pengarahan)

Pengarahan adalah proses memimpin, memotivasi, dan mengawasi karyawan untuk mencapai tujuan organisasi.

4. *Controlling Organizational Resources* (Pengawasan Sumber Daya Organisasi)

Pengawasan adalah proses memantau dan mengevaluasi aktivitas organisasi

untuk memastikan bahwa sumber daya digunakan secara efisien dan tujuan tercapai.

2.1.1.3 Unsur-Unsur Manajemen

Dalam melaksanakan fungsi manajemen, sebuah organisasi atau perusahaan membutuhkan sumber daya yang dikenal sebagai unsur manajemen. Masing-masing unsur ini saling berkaitan yang tidak dapat dipisahkan, jadi jika salah satu diantaranya tidak ada atau tidak sempurna maka akan berdampak pada pencapaian tujuan perusahaan. Amri *et al.*, (2022:3-4) mengemukakan unsur- unsur manajemen yaitu:

1. *Man* (Manusia)

Manusia merupakan makhluk yang memiliki kesempurnaan. Di dalam diri manusia segala sesuatunya sudah terprogram. Manusia sangat menentukan, manusialah yang membuat tujuan, melakukan proses kegiatan untuk mencapai tujuan.

2. *Money* (Uang)

Uang merupakan alat transaksi yang digunakan manusia dalam memenuhi kebutuhannya, uang juga berfungsi sebagai motif berjaga-jaga dan motif spekulasi. Uang yang dimiliki harus dikelola dengan baik dengan memastikan setiap pengeluaran untuk kegiatan konsumsi maupun kegiatan produksi, sehingga uang yang dimiliki dapat bermanfaat dengan baik. Dengan memiliki uang, maka seseorang dapat membangun sebuah perusahaan.

3. *Machines* (Mesin dan Peralatan)

Mesin dan peralatan adalah sebagai alat bantu kerig, manusia, untuk memudahkan melaksanakan pekerjaan, memberikan keuntungan terhadap tenaga kerja. Penggunaannya sangat tergantung kepada manusia, mempermudah tercapainya tujuan hidup manusia.

4. *Methods* (Metode)

Metode merupakan cara atau teknik yang digunakan untuk mencapai tujuan, dengan metode tujuan dapat tercapai dengan mudah karena sudah disesuaikan dengan kondisi ataupun keadaan, tercapai atau tidanya tujuan sangat tergantung kepada cara melaksanakannya atau metodenya, dengan cara kerja yang baik akan memperlancar dan mempermudah jalannya pekerjaan, sehingga bisa mencapai target atau harapan

5. *Material*

Bahan-bahan merupakan jenis bahan baku yang diolah dari bahan mentah, bahan setengah bisa bahan jadi yang nantinya dapat dimanfaatkan untuk memenuhi kebutuhan manusia.

2.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu cabang dari manajemen umum yang mencakup proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian. Manajemen ini berfokus pada pengelolaan tenaga kerja dalam suatu organisasi guna memastikan efektivitas dan produktivitas dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

2.1.2.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu hal yang berfokus pada pengelolaan tenaga kerja dalam suatu organisasi. Perannya sangat penting dalam memastikan kesejahteraan dan kepuasan karyawan, mulai dari tahap perencanaan hingga pemberhentian. Proses ini bertujuan untuk memberdayakan tenaga kerja secara adil dan manusiawi, sehingga setiap individu dapat mengoptimalkan potensi fisik dan mentalnya guna mendukung pencapaian tujuan organisasi atau perusahaan secara efektif.

Terdapat beberapa pengertian manajemen sumber daya manusia yang di kemukakan oleh para ahli. Samsudin *et al.*, (2023:2) mengemukakan bahwa: “Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan suatu proses perencanaan, perorganisasian, pelaksanaan dan pengontrolan terhadap sumber daya manusia dalam organisasi untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien”.

Sedangkan Prasetyo *et al.*, (2024:2), mengatakan bahwa:

“Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan proses dari merencanakan kebutuhan tenaga kerja melalui Analisa kebutuhan, melaksanakan proses seleksi dengan benar dan transparan, menempatkan calon karyawan sesuai dengan kompetensinya dan melakukan evaluasi atas kinerjanya untuk mencapai tujuan organisasi atau perusahaan.”

Pendapat lain yang di kemukakan oleh Dessler (2020:3) mengatakan bahwa:

“Human resource management (HRM) is the process of acquiring, training, appraising, and compensating employees, and of attending to their labor relations, health and safety, and fairness concerns”. Yang artinya manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah proses memperoleh, melatih, menilai, dan memberikan kompensasi kepada karyawan, serta memperhatikan hubungan kerja mereka, kesehatan dan keselamatan kerja, serta aspek keadilan.

Dari ketiga pengertian di atas, peneliti dapat menyimpulkan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah suatu proses yang mencakup perencanaan, perekrutan, pelatihan, penilaian, serta pemberian kompensasi kepada karyawan. Selain itu, MSDM juga memperhatikan hubungan kerja, kesehatan, keselamatan, dan aspek keadilan dalam organisasi. Tujuan utama dari MSDM adalah mengelola tenaga kerja secara efektif dan efisien agar sesuai dengan kebutuhan organisasi serta mampu mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

2.1.2.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia bukan hanya sekadar mengurus administrasi karyawan, tetapi juga memainkan peran strategis dalam memastikan bahwa setiap individu dapat bekerja secara optimal demi mencapai tujuan organisasi. Dessler (2020:3) mengemukakan bahwa fungsi manajemen sumber daya manusia yaitu:

1. *Planning* (Perencanaan)

Menetapkan tujuan, standar, serta merancang aturan dan prosedur.

2. *Organizing* (Pengorganisasian)

Menugaskan tugas kepada bawahan, membentuk departemen, dan mengoordinasikan pekerjaan.

3. *Staffing* (Kepegawaian)

Menentukan kebutuhan tenaga kerja, merekrut, menyeleksi, melatih, menilai, serta mengompensasi karyawan.

4. *Leading* (Kepemimpinan)

Memotivasi, menjaga moral, dan memastikan pekerjaan terselesaikan.

5. *Controlling* (Pengendalian)

Menetapkan standar kinerja, memantau hasil, dan melakukan koreksi jika diperlukan.

Sedangkan Prasetyo *et al.*, (2024:5) mengatakan fungsi manajemen sumber daya manusia yaitu:

1. Perencanaan Kebutuhan

Proses ini bertujuan merencanakan kebutuhan organisasi agar terpenuhi kebutuhan akan karyawan dalam suatu unit kerja di perusahaan.

2. Pengorganisasian

Melakukan penyusunan struktur organisasi dan *job description* dalam menjalankan tugas pekerjaan.

3. Pengarahan

Aktivitas ini mengarahkan karyawan dalam bekerja sama agar tujuan perusahaan dan karyawan tercapai. Serta melakukan pengawasan terhadap karyawan dalam menjalankan budaya kerja yang menjadi visi dan misi organisasi atau perusahaan.

4. Pengendalian

Aktivitas pengendalian ini untuk memastikan karyawan mematuhi semua peraturan dan tata tertib organisasi sehingga karyawan dapat melaksanakan pekerjaannya dengan baik, efektif dan sesuai dengan rencana.

5. Pengadaan Karyawan

Merupakan suatu proses untuk memperoleh karyawan yang berkualitas dan memiliki kompetensi berdasarkan kriteria pekerjaan melalui proses *recruitment, selection, placement, orientasi*.

6. Pengembangan Karyawan

Pengembangan ini dilakukan melalui peningkatan kompetensi baik teknis maupun non-teknis dalam perilaku dan sikap karyawan melalui pendidikan dan latihan yang diadakan oleh perusahaan sendiri atau melalui kerjasama dengan mitranya.

7. Kompensasi

Sebagai bentuk penghargaan organisasi terhadap karyawan yang telah bekerja, perusahaan memberikan kompensasi langsung maupun tidak langsung dalam bentuk gaji, insentif, lembur maupun dalam bentuk natura.

8. Pengintegrasian

Organisasi wajib untuk menyamakan persepsi akan tujuan utama organisasi dan karyawan melalui cara menyatukan kepentingan organisasi dengan kebutuhan karyawan sehingga sehingga terjadi keharmonisan dalam kerjasama yang saling menguntungkan.

9. Pemeliharaan Karyawan

Pemeliharaan karyawan bertujuan untuk mengikat karyawan agar tetap setia ke organisasi atau perusahaan untuk tetap bekerja sampai dengan memasuki pensiun.

10. Kedisiplinan Karyawan

Manajemen memastikan dengan melakukan monitoring ke karyawan dalam mematuhi peraturan dan norma sosial, salah satu contoh kedisiplinan diantaranya terkait dengan absensi, kesopanan dalam berbusana dan lainnya.

11. Pemutusan Hubungan Kerja

Pada dasarnya perusahaan tidak menginginkan adanya pemutusan hubungan kerja, hal ini terkait dengan biaya dalam mendapatkan karyawan serta biaya pesangon. Namun pemutusan hubungan kerja tidak dapat dicegah atau dihalangi oleh organisasi. Alasan terjadinya pemutusan hubungan kerja dapat dikarenakan adanya keinginan karyawan itu sendiri, selesainya kontrak kerja, pensiun dan berdasarkan keputusan manajemen yang disebabkan karyawan tidak memiliki kompetensi dalam menjalankan pekerjaannya setelah dilakukan proses pendidikan dan latihan atau disebabkan hal-hal lainnya.

2.1.2.3 Aspek Aspek Manajemen Sumber Daya Manusia

Aspek-aspek dalam manajemen sumber daya manusia mencakup berbagai fungsi penting yang berkontribusi terhadap efektivitas organisasi dalam mengelola tenaga kerjanya. Dessler (2020:3) mengemukakan aspek-aspek dalam manajemen sumber daya manusia yaitu:

1. Melakukan analisis pekerjaan
2. Merencanakan kebutuhan pekerja dan merekrut calon pekerja
3. Memilih kandidat pekerjaan
4. Mengelola upah dan gaji (kompensasi) karyawan
5. Memberikan insentif dan manfaat

6. Menilai kinerja
7. Berkomunikasi (wawancara, konseling, kedisiplinan)
8. Melatih karyawan dan mengembangkan manajer
9. Membangun hubungan dan keterlibatan karyawan

2.1.2.4 Prinsip Dasar Manajemen Sumber Daya Manusia

Mengelola sumber daya manusia bukanlah tugas yang mudah bagi seorang pemimpin atau manajer dalam suatu unit kerja. Dalam mengelola karyawan sebagai aset organisasi, terdapat prinsip dasar yang perlu diperhatikan. Prasetyo *et al.*, (2024:2-3) mengatakan terdapat beberapa prinsip dasar manajemen sumber daya manusia yaitu:

1. Pertama, SDM adalah aset terpenting. Sebuah organisasi atau perusahaan akan beroperasi dengan baik dan efektif jika menghargai karyawan sebagai aset. Hal ini dapat dilakukan dengan memenuhi hak dan kewajiban mereka, serta memberikan penghargaan, baik finansial maupun non-finansial, seperti sertifikat penghargaan atas kinerja yang baik, penghargaan untuk karyawan teladan, pujian, motivasi, dan sebagainya.
2. Kedua, kebijakan yang berkaitan dengan karyawan harus sejalan dengan tujuan organisasi atau perusahaan. Keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya sangat dipengaruhi oleh kebijakan, aturan, dan prosedur yang ada, yang harus selaras dengan tujuan perusahaan. Dengan demikian, aktivitas yang dilakukan oleh karyawan akan berkontribusi pada pencapaian sasaran strategis perusahaan.

3. Ketiga, perilaku karyawan mencerminkan budaya kerja dan nilai dasar yang ada dalam organisasi. Kualitas budaya kerja dan nilai-nilai dasar yang diterapkan dalam suatu organisasi akan terlihat dalam perilaku dan aktivitas karyawan, yang pada akhirnya berpengaruh pada pencapaian tujuan organisasi tersebut.
4. Keempat, pentingnya harmonisasi dalam manajemen SDM untuk mencapai tujuan organisasi. Agar tujuan organisasi tercapai, diperlukan kerjasama yang solid dan harmonis antar bagian atau divisi dalam organisasi, yang bekerja sebagai satu kesatuan untuk mencapai tujuan bersama.
5. Kelima, prinsip-prinsip tersebut harus tertanam dalam diri setiap SDM yang terlibat. Dengan menerapkan empat prinsip ini, diharapkan dapat tercipta komunikasi dan koordinasi yang baik antar karyawan, sehingga tujuan organisasi dapat tercapai tanpa adanya konflik.

Kelima prinsip ini adalah dasar yang harus dikuasai dalam manajemen sumber daya manusia agar dapat mengelola SDM dengan efektif dan efisien di seluruh tingkatan manajer.

2.1.2.5 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) dapat bervariasi tergantung pada organisasi dan tingkat perkembangan sistem pengelolaan SDM yang diterapkan. Prasetyo *et al.*, (2024:3-4) mengemukakan tujuan manajemen sumber daya manusia yaitu:

1. Memberikan masukan mengenai kebijakan sumber daya manusia kepada perusahaan, memastikan bahwa karyawan memiliki motivasi tinggi, kinerja

optimal, serta sarana yang memadai untuk menghadapi perubahan dan memenuhi kebutuhannya.

2. Mengimplementasikan serta mengelola kebijakan dan mekanisme SDM yang diperlukan guna mencapai tujuan perusahaan.
3. Mendukung serta mengarahkan strategi organisasi yang berkaitan dengan aspek pengelolaan SDM.
4. Memfasilitasi berbagai dukungan dan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif agar manajer lini dapat mencapai targetnya.
5. Menyelesaikan permasalahan internal untuk menjaga hubungan harmonis antar karyawan, sehingga tidak menghambat pencapaian tujuan organisasi.
6. Mempermudah komunikasi antara manajemen dalam struktur organisasi yang telah dibentuk.
7. Berperan sebagai mediator dalam memastikan standar dan nilai perusahaan diterapkan dengan baik dalam pengelolaan SDM.

2.1.3 Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja merujuk pada kondisi dan suasana di tempat kerja yang memengaruhi cara karyawan menjalankan tugasnya. Lingkungan ini berperan penting dalam menentukan kenyamanan, motivasi, dan produktivitas individu maupun tim. Suasana kerja yang baik dapat menciptakan hubungan yang harmonis dan meningkatkan semangat kerja, sementara lingkungan yang kurang mendukung dapat menjadi tantangan bagi kinerja dan kesejahteraan karyawan.

2.1.3.1 Pengertian Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja adalah keseluruhan kondisi di tempat kerja yang memengaruhi cara seseorang bekerja, baik dari segi kenyamanan, interaksi, maupun efektivitas dalam menyelesaikan tugas. Lingkungan ini mencakup aspek-aspek yang dapat berdampak pada motivasi dan produktivitas karyawan, sehingga berperan penting dalam mencapai tujuan individu maupun organisasi.

Pengertian lingkungan kerja di kemukakan oleh Sultan (2024:63) mengatakan bahwa: “Lingkungan kerja merupakan semua keadaan di sekitar tempat kerja, baik menyangkut aspek fisik maupun nonfisik dan dapat membuat para karyawannya merasa nyaman dan melakukan pekerjaannya dengan baik”.

Pendapat ini selaras dengan yang di kemukakan oleh Eroy *et al.* (2020:35) (2020:35) bahwa “Lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang ada di sekitar karyawan pada saat bekerja baik berupa fisik maupun nonfisik yang dapat mempengaruhi karyawan saat bekerja”

Sedangkan Nasution *et al.* (2024:14) mengemukakan bahwa “Lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang ada di sekitar karyawan yang mempengaruhinya dalam melakukan pekerjaan yang di bebaskan kepadanya oleh perusahaan baik secara langsung maupun tidak langsung”

Berdasarkan ketiga definisi di atas, peneliti dapat menyimpulkan bahwa lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang ada di sekitar karyawan saat bekerja, baik aspek fisik maupun nonfisik, yang dapat memengaruhi kenyamanan, motivasi, dan produktivitas mereka. Lingkungan kerja yang baik dapat membantu karyawan menjalankan tugasnya dengan optimal, sedangkan lingkungan kerja yang

kurang kondusif dapat menghambat kinerja mereka. Perusahaan perlu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung agar karyawan dapat bekerja dengan baik dan mencapai hasil yang maksimal.

2.1.3.2 Jenis-Jenis Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja dapat diklasifikasikan ke dalam beberapa jenis berdasarkan karakteristik dan pengaruhnya terhadap karyawan. Pemahaman mengenai jenis-jenis lingkungan kerja sangat penting untuk menciptakan suasana kerja yang mendukung produktivitas, kesejahteraan, dan kepuasan karyawan. Sultan (2024:63-64) mengatakan jenis-jenis lingkungan kerja yaitu:

1. Lingkungan Kerja Fisik

Lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat di sekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung.

- a) Lingkungan yang langsung berhubungan dengan pegawai (seperti: pusat kerja kursi, meja dan sebagainya)
- b) Lingkungan perantara atau lingkungan umum dapat juga disebut lingkungan kerja yang mempengaruhi kondisi manusia, misalnya: temperatur, kelembaban, sirkulasi udara, pencahayaan,dll.

2. Lingkungan kerja non fisik

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

2.1.3.3 Manfaat Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja yang baik memiliki banyak manfaat bagi karyawan maupun perusahaan. Salah satu manfaat utama adalah meningkatkan produktivitas karyawan. Ketika lingkungan kerja nyaman, aman, dan mendukung, karyawan dapat bekerja lebih fokus dan efisien, sehingga hasil kerja menjadi lebih optimal. Eroy *et. al* (2020:156) mengatakan bahwa manfaat lingkungan kerja yaitu terciptanya gairah dan semangat bekerja, sehingga produktivitas, kreatifitas dan prestasi kerja akan menjadi tinggi.

2.1.3.4 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja dipengaruhi oleh berbagai faktor yang dapat menentukan kenyamanan, efisiensi, serta produktivitas karyawan dalam suatu organisasi. Sultan (2024:66-67) mengatakan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi lingkungan kerja yaitu:

1. Penerangan/Cahaya di tempat kerja

Cahaya atau penerangan sangat besar manfaatnya bagi pegawai guna mendapatkan keselamatan dan kelancaran kerja, oleh sebab itu diperlukan cahaya yang terang tapi tidak menyilaukan.

2. Temperatur

Tingkat temperatur memberi pengaruh yang berbeda. Keadaan tersebut tidak mutlak berlaku bagi setiap pegawai karena kemampuan beradaptasi tiap pegawai berbeda, tergantung didaerah bagaimana pegawai dapat hidup

3. Kelembaban

Kelembaban ini berhubungan dengan temperatur udara, dan secara bersamaan 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.

4. Sirkulasi Udara

Udara disekitar tempat kerja harus segar karena dapat memberikan rasa sejuk dan segar selama bekerja, sebaliknya apabila udara kotor akan mempengaruhi kesehatan tubuh dan akan mempercepat proses kelelahan

5. Kebisingan

Suara bising 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 sehingga produktivitas kerja meningkat.

6. Getaran Mekanis

Getaran mekanis artinya getaran yang timbulkan oleh alat mekanis, yang sebagian getaran ini sampai ketubuh dan dapat menimbulkan akibat yang tidak diinginkan.

7. Bau Tidak Sedap

Adanya bau-bauan disekitar tempat kerja dapat dianggap sebagai pencemaran, karena dapat mengganggu konsentrasi bekerja.

8. Tata Warna

Sifat dan pengaruh warna kadang-kadang menimbulkan rasa senang, sedih dan lain-lain, karena dalam sifat warna dapat merangsang perasaan manusia.

9. Dekorasi

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

2.1.3.5 Dimensi dan Indikator Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja memiliki berbagai dimensi dan indikator yang digunakan untuk menilai kualitas serta pengaruhnya terhadap kinerja karyawan. Dimensi dan indikator ini membantu organisasi dalam mengidentifikasi aspek-aspek penting yang perlu diperhatikan untuk menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan nyaman. Eroy *et. al* (2020:156-162) mengatakan bahwa dimensi dan indikator lingkungan kerja yaitu:

1. Pencahayaan
2. Pewarnaan
3. Suara dan Kebisingan
4. Sirkulasi, temperature atau suhu udara
5. Keamanan di tempat kerja
6. Hubungan dengan rekan kerja
7. Hubungan dengan atasan

Sedangkan Sultan (2024:64-66) mengatakan bahwa dimensi dan indikator lingkungan kerja yaitu:

1. Lingkungan Kerja Fisik
 - a. Pencahayaan
 - b. Sirkulasi Udara
 - c. Kebisingan
 - d. Warna
 - e. Kelembaban Udara
2. Lingkungan Kerja Nonfisik
 - a. Hubungan yang Harmonis
 - b. Kesempatan Untuk Maju
 - c. Keamanan Dalam Bekerja

2.1.4 Kompetensi

Kompetensi menjadi kunci utama dalam mencapai kesuksesan di berbagai bidang. Kompetensi tidak hanya mencakup pengetahuan teoritis, tetapi juga keterampilan praktis dan sikap yang mendukung kinerja individu dalam lingkungan kerja maupun kehidupan sehari-hari. Setiap individu memiliki potensi untuk berkembang, namun tanpa kompetensi yang tepat, potensi tersebut tidak dapat dimanfaatkan secara optimal. Oleh karena itu, penting bagi seseorang untuk terus meningkatkan kompetensinya melalui pembelajaran, pengalaman, dan pelatihan yang sesuai.

2.1.4.1 Pengertian Kompetensi

Kompetensi adalah kombinasi dari pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang diperlukan seseorang untuk melaksanakan tugas atau pekerjaan dengan efektif. Kompetensi mencerminkan kemampuan individu dalam menerapkan apa yang mereka ketahui dan kuasai dalam situasi nyata, baik dalam dunia kerja maupun kehidupan sehari-hari. Pengertian kompetensi yang di kemukakan oleh Armstrong & Taylor (2023:131) mengatakan bahwa:

“Competency defined as the behaviors, knowledge and skill that individuals need to perform effectively at work”. Yang artinya kompetensi dapat di artikan sebagai perilaku, pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan individu untuk bekerja secara efektif”

Sedangkan Tangkelayuk *et al.*, (2024:17) mengatakan bahwa:

“Kompetensi merupakan kapasitas yang ada pada seseorang dan bisa membuar orang tersebut mampu untuk memenuhi yang di isyaratkan oleh pekerjaan dalam suatu organisasi sehingga organisasi tersebut mampu mencapai hasil yang di harapkan”

Pendapat lain yang dikemukakan oleh Sabrina (2021:6) mengatakan bahwa:

“Kompetensi adalah gabungan antara wawasan, keahlian dan personal yang dapat menumbuhkan performa kerja dimana dapat memberikan peran terhadap keberhasilan lembaga serta kesuksesan organisasinya”.

Berdasarkan ketiga definisi di atas peneliti dapat menyimpulkan bahwa kompetensi merupakan kombinasi dari pengetahuan, keterampilan, perilaku, dan kapasitas individu yang memungkinkan mereka untuk bekerja secara efektif dalam suatu organisasi. Kompetensi tidak hanya berkontribusi pada kinerja individu, tetapi juga memainkan peran penting dalam mencapai tujuan dan keberhasilan organisasi secara keseluruhan.

2.1.4.2 Jenis-Jenis Kompetensi

Secara umum, kompetensi dapat dikategorikan ke dalam beberapa jenis berdasarkan aspek yang menjadi fokus utamanya. Sabrina (2021:14) mengatakan bahwa kompetensi terbagi menjadi dua jenis, yaitu:

1. Kompetensi Manajerial

Kompetensi administratif adalah sebuah kompetensi yang berkaitan dengan kekuatan dalam mengoperasikan pekerja dan membentuk relasi masyarakat lain. Misalnya kekuatan dalam menyelesaikan masalah, kemampuan untuk mengkoordinir, dan kemampuan untuk menciptakan komunikasi yang baik.

2. Kompetensi Teknis

Kompetensi teknis adalah sebuah kompetensi yang berkaitan dengan jumlah operasi sebuah proyek yang di laksanakan. Misalnya kekuatan dalam bidang pendistribusian dan yang lain sebagainya.

Sedangkan Amstrong (2023:135) mengatakan bahwa jenis-jenis kompetensi terbagi menjadi dua bagian yaitu:

1. Kompetensi perilaku

Merupakan ekspektasi perilaku, yaitu jenis perilaku yang diperlukan untuk memberikan hasil di bawah tajuk seperti kerja sama tim, komunikasi, kepemimpinan, dan pengambilan keputusan.

2. Kompetensi teknis

Merupakan apa yang harus diketahui dan dapat dilakukan orang (pengetahuan dan keterampilan) untuk melaksanakan peran mereka secara efektif.

Pendapat lain yang di kemukakan oleh Tangkelayuk, *et al.* (2024:19-20) mengatakan bahwa jenis-jenis kompetensi yaitu:

1. Intelektual

Merupakan perangkat pengetahuan yang ada pada diri seseorang yang mereka butuhkan untuk melakukan pekerjaan

2. Fisik

Bergantung pada kemampuan fisik seseorang yang di butuhkan untuk melaksanakan tugas-tugas di pekerjaannya

3. Pribadi

Merupakan perangkat perilaku yang berhubungan langsung dengan kemampuan individu untuk memahami diri, identitas diri, mewujudkan diri dan juga transformasi diri.

4. Sosial

Dalam jenis ini merupakan perangkat perilaku tertentu yang mana ini menjadi dasar atas pemahaman diri sebagai bagian dari sebuah lingkungan sosial.

5. Spiritual

Terakhir, ada spiritual yaitu kemampuan individu untuk memahami, menghayati dan juga mengamalkan kaidah- kaidah keagamaan.

2.1.4.3 Faktor yang Mempengaruhi Kompetensi

Kompetensi seseorang tidak terbentuk secara instan, melainkan dipengaruhi oleh berbagai faktor yang saling berhubungan. Faktor-faktor ini berperan dalam menentukan sejauh mana seseorang dapat mengembangkan dan mengaplikasikan

kompetensinya dalam lingkungan kerja maupun kehidupan sehari-hari. Tangkelayuk *et al.* (2024:17-18) mengatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kompetensi yaitu:

1. Keyakinan dan Nilai

Keyakinan terhadap diri maupun terhadap orang lain akan sangat mempengaruhi perilaku. Apabila orang tersebut tidak percaya bahwa mereka tidak kreatif dan inovatif, mereka tidak akan berusaha berpikir tentang cara baru atau berbeda dalam melakukan sesuatu.

2. Keterampilan

Keterampilan maksudnya adalah kemampuan di berbagai kompetensi. Contoh keterampilan adalah kemampuan public speaking yaitu keterampilan yang dapat dipelajari, dipraktikkan, dan diperbaiki.

3. Pengalaman

Kompetensi juga memerlukan pengalaman seperti pengalaman mengorganisasi orang, berkomunikasi dengan orang banyak, mencari solusi, dan lain sebagainya.

4. Karakteristik Kepribadian

Kompetensi seseorang dipengaruhi oleh karakteristik kepribadian seseorang. Karakteristik ataupun kepribadian seseorang dipengaruhi oleh kekuatan dan lingkungan sekitarnya.

5. Motivasi

Motivasi adalah faktor dalam kompetensi yang dapat berubah dengan memberikan dorongan, apresiasi terhadap pekerjaan bawahan, memberikan

pengakuan dan perhatian individual dari atasan dapat mempunyai pengaruh positif terhadap motivasi seseorang bawahan.

6. Isu Emosional

Hambatan emosional dapat membatasi penguasaan kompetensi. Keragu-raguan dalam seseorang cenderung membatasi motivasi dan inisiatif.

7. Kemampuan Intelektual

Kompetensi seseorang juga bergantung pada pemikiran kognitif seperti pemikiran konseptual dan pemikiran analitis.

8. Budaya Organisasi

Budaya organisasi mempengaruhi kompetensi sumber daya manusia dalam kegiatan seperti rekrutmen dan seleksi karyawan, praktik pengambilan keputusan, dan lain sebagainya.

2.1.4.4 Manfaat Kompetensi

Kompetensi memiliki peran yang sangat penting dalam meningkatkan kualitas individu maupun organisasi. Dengan kompetensi yang baik, seseorang dapat bekerja lebih efektif, meningkatkan produktivitas, dan berkontribusi secara optimal terhadap pencapaian tujuan. Tengkelayuk *et al.* (2024:85) mengatakan bahwa manfaat kompetensi yaitu:

1. Dapat memperjelas standar kerja dan harapan yang ingin di capai
2. Alat seleksi
3. Memaksimalkan produktivitas
4. Dasar untuk pengembangan sistem numerisasi

5. Memudahkan pekerja dalam beradaptasi terhadap setiap perubahan
6. Adanya keselarasan antara perilaku kerja dengan nilai-nilai organisasi

2.1.4.5 Dimensi dan Indikator Kompetensi

Kompetensi merupakan aspek penting dalam menilai kemampuan individu dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya di suatu organisasi. Untuk mengukur kompetensi secara objektif, diperlukan dimensi dan indikator yang dapat menggambarkan tingkat keahlian, pengetahuan, serta perilaku kerja seseorang. Dimensi dan indikator ini membantu dalam proses evaluasi, pengembangan, serta peningkatan kompetensi karyawan agar sesuai dengan kebutuhan organisasi. Sabrina (2021:10-12) mengatakan bahwa dimensi dan indikator kompetensi yaitu:

1. *Knowledge* (Pengetahuan)
 - a. Memahami teori dan konsep terkait bidang tertentu.
 - b. Tingkat penguasaan informasi yang relevan dengan tugas atau pekerjaan.
2. *Understanding* (Pemahaman)
 - a. Memahami konsep secara mendalam dan mengaitkannya dengan situasi nyata.
 - b. Memahami pengetahuan terkait pekerjaan dan menerapkan kedalam konteks yang lebih luas.
3. *Skill* (Kemampuan)
 - a. Kemampuan menyelesaikan tugas dengan efisien dan efektif.
 - b. Kemampuan melakukan pekerjaan sesuai prosedur.
4. *Value* (Nilai)

- a. Komitmen terhadap prinsip dan etika kerja.
- b. Konsistensi dalam menerapkan nilai-nilai positif dalam pekerjaan.

5. *Attitude* (Sikap)

- a. Respons terhadap tantangan atau perubahan dalam lingkungan kerja
- b. Tingkat keterbukaan terhadap masukan dan kritik.

6. *Interest* (Minat)

- a. Antusiasme terhadap bidang pekerjaan atau keahlian tertentu.
- b. Keinginan untuk terus belajar dan mengembangkan diri.

2.1.5 Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan perasaan positif atau negatif yang dirasakan oleh seorang karyawan terhadap pekerjaannya. Perasaan ini mencerminkan sejauh mana individu merasa nyaman, dihargai, dan termotivasi dalam menjalankan tugas-tugas yang diberikan. Kepuasan kerja sangat penting karena dapat mempengaruhi kinerja, produktivitas, dan tingkat retensi karyawan dalam suatu organisasi. Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya cenderung lebih berkomitmen, lebih produktif, dan lebih loyal terhadap perusahaan. Sebaliknya, ketidakpuasan kerja dapat menyebabkan menurunnya motivasi, peningkatan absensi, bahkan berujung pada tingginya tingkat pergantian karyawan.

2.1.5.1 Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah suatu keadaan emosional yang positif atau menyenangkan yang dihasilkan dari penilaian seseorang terhadap pekerjaannya. Kepuasan ini mencerminkan sejauh mana harapan, kebutuhan, dan nilai-nilai

individu terpenuhi dalam lingkungan kerja. Kepuasan kerja juga dapat diartikan sebagai perasaan puas atau tidak puas seorang karyawan terhadap berbagai aspek pekerjaannya, seperti gaji, kondisi kerja, hubungan dengan rekan kerja, peluang pengembangan karier, serta kebijakan perusahaan.

Tingkat kepuasan kerja yang tinggi biasanya dikaitkan dengan peningkatan produktivitas, loyalitas, dan kesejahteraan karyawan, sedangkan ketidakpuasan kerja dapat menyebabkan stres, rendahnya motivasi, hingga keinginan untuk keluar dari pekerjaan. Pengertian kepuasan kerja yang di kemukakan oleh Mapata *et al.*, (2024:203) mengatakan bahwa kepuasan bekerja merupakan suatu sikap umum dari pekerja terhadap pekerjaannya.

Pendapat ini selaras dengan yang di kemukakan oleh Sukardi *et al.*, (2024:95) mengatakan bahwa “Kepuasan kerja adalah sikap atau perasaan karyawan terhadap aspek-aspek yang menyenangkan atau tidak menyenangkan mengenai pekerjaan yang sesuai dengan penilaian masing-masing pekerja”

Pendapat lain yang di kemukakan oleh Robbins dan Judge (2024:122) mengatakan bahwa:

“Job satisfaction is a positive feeling about one's job, resulting from an evaluation of one's job characteristics”. Yang artinya kepuasan kerja adalah perasaan positif tentang pekerjaan, hasil dari evaluasi terhadap karakteristik-karakteristik pekerjaannya.

Sedangkan Spector (2022:1) mengatakan bahwa *“Job satisfaction is simply how people feel about their jobs and different aspects of their jobs”*. Yang artinya kepuasan kerja adalah perasaan orang terhadap pekerjaan mereka dan berbagai aspek pekerjaan mereka.”

Dari keempat definisi di atas dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah sikap atau perasaan individu terhadap pekerjaannya yang dipengaruhi oleh berbagai aspek dalam lingkungan kerja. Kepuasan kerja muncul ketika terdapat kesesuaian antara harapan karyawan dengan realitas yang mereka alami dalam pekerjaan.

2.1.5.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor. Sukardi *et al.* (2024:102-103) mengatakan bahwa terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu:

1. Kompensasi dan Kondisi kerja

Salah satu faktor terbesar dari kepuasan kerja adalah kompensasi dan tunjangan yang diberikan oleh perusahaan kepada seorang karyawan. Seorang karyawan dengan gaji yang baik, insentif, bonus, perawatan kesehatan dan lain-lainnya akan lebih bahagia dan puas dengan pekerjaannya dibandingkan dengan seseorang yang tidak memiliki pekerjaan dengan fasilitas yang sama. Lingkungan tempat kerja yang sehat juga menambah nilai bagi seorang karyawan.

2. Keseimbangan kehidupan kerja

Kepuasan kerja bagi karyawan sering kali juga disebabkan oleh kebijakan keseimbangan hidup dan kerja (*work life balance*) yang baik, yang memastikan bahwa karyawan menghabiskan waktu berkualitas bersama keluarga di samping melakukan pekerjaannya. Dengan keseimbangan hidup dan kerja yang baik,

kualitas hidup karyawan dapat ditingkatkan dan dapat meningkatkan kepuasan kerja seorang karyawan.

3. Dihormati dan Diakui (*Respect & Recognition*)

Setiap individu menghargai dan merasa termotivasi jika mereka dihormati di tempat kerja mereka. Seorang karyawan tentunya akan semakin termotivasi apabila diberikan penghargaan atas kerja kerasnya. Karenanya, pengakuan merupakan salah satu faktor kepuasan kerja.

4. Keamanan kerja

Jika seorang karyawan yakin bahwa perusahaan akan berusaha mempertahankan mereka meskipun dalam kondisi pasar sedang bergejolak, itu akan memberi kepercayaan yang sangat besar. Keamanan kerja adalah salah satu alasan utama kepuasan kerja bagi karyawan.

5. Tantangan

Aktivitas kerja yang monoton dapat menyebabkan karyawan tidak puas. Oleh karena itu, hal-hal seperti rotasi pekerjaan, memberikan kesempatan untuk bekerja di proyek baru dan lain sebagainya dapat membantu meningkatkan kepuasan kerja karyawan juga.

6. Pertumbuhan Karir

Karyawan juga selalu berharap dan berusaha untuk mendapatkan pertumbuhan karir yang dapat membawa mereka ke tingkatan ke lebih tinggi. Oleh karena itu, jika sebuah perusahaan memberikan peran pekerjaan yang lebih baru, tentunya juga akan meningkatkan kepuasan kerja karena karyawan tersebut tahu

bahwa mereka akan mendapatkan kesempatan untuk peningkatan dalam karirnya.

Sedangkan Robbins dan Judge (2024:125-126) mengatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu:

1. *Job Conditions*

- a. Pekerjaan yang menarik, adanya pelatihan, kemandirian dan kontrol
- b. Hubungan sosial dan dukungan sosial di tempat kerja
- c. Lingkungan kerja yang tidak baik dapat menurunkan kepuasan

2. Peran *Supervisor* dan budaya

- a. Hubungan atasan dan bawahan sangat berpengaruh besar untuk mencapai kepuasan
- b. Merasa cocok dengan organisasi atau team berpengaruh terhadap kepuasan

3. *Personality* dan *Individual*

- a. Orang dengan evaluasi diri yang positif akan merasa lebih puas
- b. Kecerdasan IQ berhubungan dengan kepuasan karena individu cerdas mencari pekerjaan yang lebih kompleks

2.1.5.3 Aspek-Aspek Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja tidak hanya dipengaruhi oleh faktor-faktor tetapi juga oleh berbagai aspek internal yang berkaitan dengan keadaan psikologis, fisik, sosial, dan finansial karyawan. Mapata *et al.* (2024:201) mengatakan bahwa aspek-aspek dalam kepuasan kerja yaitu:

1. Aspek Psikologis

Aspek yang berkaitan dengan psikologi karyawan meliputi minat, keamanan kerja, sikap kerja, bakat, dan keterampilan.

2. Aspek Fisik

Hal-hal yang berkaitan dengan lingkungan kerja dan kondisi fisik karyawan, seperti isi pekerjaan, jam kerja, waktu istirahat, kondisi dalam ruangan, suhu, pencahayaan, pertukaran udara, kesehatan karyawan, usia, dan lain-lain.

3. Aspek Sosial

Interaksi sosial antara rekan kerja dan supervisor, serta antara karyawan dengan jenis pekerjaan yang berbeda dan hubungan dengan anggota keluarga.

4. Aspek Finansial

Hal-hal yang berkaitan dengan jaminan dan tunjangan karyawan seperti struktur dan besaran gaji, jaminan sosial, tunjangan, perlengkapan, promosi,

Sedangkan Spector (2022:2) mengatakan bahwa aspek-aspek kepuasan kerja yaitu:

1. *Appreciation*
2. *Communication*
3. *Coworkers*
4. *Fringe Benefits*
5. *Job conditions*
6. *Nature of the work itself*
7. *Organization's policies*
8. *Pay*
9. *Personal growth*

10. *Promotion opportunities*

11. *Recognition*

12. *Security*

13. *Supervision*

2.1.5.4 Manfaat Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja memberikan berbagai keuntungan baik bagi karyawan maupun perusahaan. Mapata *el al.* (2024:202) mengatakan bahwa manfaat kepuasan kerja yaitu:

1. Mengurangi Pergantian Karyawan

Jika karyawan puas dengan tugas dan profesinya, kemungkinan besar karyawan tidak terkesan untuk mengambil karier di tempat lain. Hal ini akan menekan peluang dan uang saat merekrut dan melatih karyawan baru.

2. Membangun Loyalitas dan Reputasi yang Baik

Memiliki karyawan yang puas dan bahagia dalam bekerja, besar kemungkinan mereka akan setia kepada perusahaan. Karyawan akan memberitahukan kepada orang lain bahwa di tempat bekerja diperlakukan secara baik. Kekuatan testimonial tentunya sangat membantu dalam membangun reputasi positif perusahaan.

3. Ciptakan Kolaborasi yang Menarik

Karyawan yang merasa senang dengan pekerjaan dapat membentuk motivasi untuk bekerja sama dengan rekan lainnya.

4. Menumbuhkan Keterlibatan Karyawan

Kepuasan kerja dan keterlibatan karyawan mempunyai hubungan yang baik. Karyawan yang merasa senang dengan pekerjaannya, cenderung bersemangat terhadap pekerjaannya.

2.1.5.5 Dimensi dan Indikator Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja dipengaruhi oleh berbagai dimensi yang berhubungan langsung dengan aspek pekerjaan sehari-hari. Mapata *et al.* (2024:203-206) mengatakan bahwa dimensi dan indikator kepuasan kerja yaitu:

1. Upah atau Imbalan

Upah atau imbalan adalah pembayaran diberikan perusahaan untuk karyawan atas pekerjaan yang diberikan kepada perusahaan.

Indikator:

- a. Tingkat upah, upah diberikan sesuai dengan perjanjian antara karyawan dengan perusahaan
- b. Sistem pembayaran, sistem pembayaran berkaitan dengan tingkat posisi di organisasi
- c. Penetapan bayaran individu, penetapan pengupahan dilihat dari jenjang pendidikan, lama bekerja dan kinerja karyawan
- d. Prosedur pembayaran, prosedur pembayaran, misalnya berdasarkan waktu.

2. Promosi

Promosi adalah pergeseran kedudukan meningkat diiringi dengan kenaikan upah dan imbalan

Indikator:

- a. Komitmen, dengan komitmen yang tinggi diperlukan adanya konsekuensi yang semakin tinggi
- b. Kecakapan, karyawan yang memiliki kecakapan diutamakan untuk diberikan promosi
- c. Keterampilan, keahlian karyawan.

3. Pengawas dan Pimpinan

Pengawas dan pimpinan merupakan orang yang mempunyai kekuasaan atau otoritas memeriksa kegiatan atau aktivitas dilakukan oleh karyawan apakah cocok dengan yang telah ditentukan.

Indikator:

- a. Keteladanan. hal yang dapat dicontoh maupun diikuti
- b. Mengarahkan, proses membimbing kegiatan para karyawan
- c. Pengendalian, pengendalian terhadap karyawan yang bertujuan dapat mentaati aturan-aturan organisasi
- d. Laporan terhadap penjelasan pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan dengan waktu yang telah ditentukan.

4. Tunjangan

Tunjangan adalah upaya perusahaan untuk memberikan imbalan kepada karyawan diluar kompensasi finansial langsung berupa asuransi, program kesehatan, program keselamatan, keamanan, dan kesejahteraan karyawan.

Indikator:

- a. Kesesuaian tunjangan, diberikan seimbang dengan kegiatan yang telah dikerjakan

- b. Kecukupan tunjangan, diberikan oleh perusahaan kepada karyawan harus sesuai dan tidak dikurang-kurangi
- c. Kepuasan tunjangan, karyawan akan merasa puas dengan tunjangan yang diberikan oleh perusahaan
- d. Ketepatan waktu. perusahaan memberikan tunjangan kepada karyawan dengan tepat waktu.

5. Rekan Kerja

Rekan kerja sebagai sekelompok orang yang bekerja dalam satu perusahaan, baik yang bekerja secara individu maupun kelompok. Dalam hal ini, rekan kerja mempunyai peranan yang cukup penting dan mempunyai pengaruh terhadap kinerja personil lainnya, rekan kerja merupakan bagian yang tidak dapat dipisahkan dalam hubungan kerja pada sebuah perusahaan

Indikator:

- a. Kompetensi yang baik untuk mencapai jabatan yang tinggi
- b. Adanya saling menghormati sesama karyawan
- c. Saling bekerja sama dalam bekerja untuk menyelesaikan permasalahan
- d. Suasana kekeluargaan yang terjalin baik dan harmonis.

6. Komunikasi

Komunikasi adalah proses penyampaian percakapan antara individu baik dengan atribut, tanda, maupun aksi atau reaksi.

Indikator:

- a. Kepercayaan sesama rekan karyawan;
- b. Hubungan dengan rekan kerja memuaskan

- c. Organisasi mendorong adanya perbedaan pendapat
- d. Hubungan baik antara karyawan dengan atasan.

Sedangkan Robbins dan Judge (2024:124) mengatakan bahwa terdapat beberapa dimensi dan indikator kepuasan kerja yaitu:

1. Pekerjaan

- a. Kepuasan akan kesesuaian pekerjaan dengan kemampuan yang dimiliki
- b. Kepuasan akan tanggung jawab yang diberikan dalam bekerja
- c. Kepuasan agar lebih kreatif
- d. Kepuasan untuk mendapatkan kesempatan belajar

2. Gaji

- a. Kepuasan atas kesesuaian gaji dengan pekerjaan
- b. Kepuasan atas tunjangan yang diberikan
- c. Kepuasan atas pemberian insentif

3. Promosi

- a. Kepuasan akan kesempatan pegawai untuk lebih maju dalam organisasi
- b. Kepuasan promosi atas dasar kinerja

4. Gaya Pengawasan

- a. Kepuasan atas bantuan teknis yang diberikan atasan
- b. Kepuasan atas dukungan moral yang diberikan atasan
- c. Kepuasan pengawasan yang dilakukan oleh atasan

5. Rekan Kerja

- a. Kepuasan atas kerjasama dalam tim
- b. Kepuasan atas lingkungan sosial dalam pekerjaan

2.1.6 Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan merupakan salah satu aspek penting dalam manajemen sumber daya manusia yang menentukan keberhasilan sebuah organisasi. Kinerja ini mencerminkan bagaimana seorang karyawan menjalankan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Karyawan yang memiliki kinerja baik akan memberikan kontribusi positif bagi perusahaan, baik dalam hal produktivitas, efisiensi, maupun pencapaian tujuan organisasi.

2.1.6.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dicapai oleh seorang individu dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan standar yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Kinerja ini mencerminkan efektivitas dan produktivitas seorang karyawan dalam berkontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi. Kinerja yang baik biasanya ditandai dengan kualitas, kuantitas, serta efisiensi dalam menyelesaikan pekerjaan.

Kinerja karyawan menjadi salah satu faktor utama dalam keberhasilan sebuah perusahaan. Karyawan yang memiliki kinerja tinggi akan memberikan dampak positif terhadap efisiensi operasional, inovasi, serta kepuasan pelanggan. Sebaliknya, kinerja yang rendah dapat menghambat produktivitas dan mengurangi daya saing organisasi.

Pengertian kinerja karyawan yang di kemukakan oleh Dincer dan Yuksel, (2022:203) mengatakan bahwa:

“Job performance is defined as the value of a series employee behaviors that contribute positively or negatively to organizational goal success”.

Yang artinya kinerja pekerjaan adalah nilai serangkaian perilaku karyawan yang memberikan kontribusi positif atau negatif terhadap keberhasilan tujuan organisasi.”

Sedangkan Jufrizen (2021:10) mengatakan bahwa:

“Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh individu yang di sesuaikan dengan peran atau tugas individu tersebut dalam suatu organisasi yang di hubungkan dengan suatu ukuran nilai atau standar tertentu dari organisasi dimana individu bekerja”.

Pendapat lain Juniarti dan Putri (2021:45) mengatakan bahwa;

“Kinerja adalah suatu hasil yang telah dikerjakan dalam rangka mencapai tujuan organisasi yang dilaksanakan secara legal, tidak melanggar hukum serta sesuai dengan moral dan tanggung jawab yang dibebankan kepadanya”.

Dari ketiga definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil dari serangkaian perilaku dan upaya individu dalam melaksanakan tugasnya di suatu organisasi, yang dinilai berdasarkan standar tertentu serta berkontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi. Kinerja ini dapat berdampak positif atau negatif, harus dilakukan secara legal, serta sesuai dengan moral dan tanggung jawab yang dibebankan kepada individu.

2.1.6.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai dipengaruhi oleh berbagai faktor yang berperan dalam menentukan hasil kerja serta perilaku kerja seseorang. Faktor-faktor ini dapat berasal dari individu itu sendiri maupun lingkungan kerja yang mendukungnya. Jufrizen (2021:11) mengatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu:

1. Faktor Kemampuan

Secara psikologis, kemampuan karyawan terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan (Knowledge skill), maka dari itu karyawan harus di tempatkan sesuai dengan keahlian

2. Faktor Motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap seseorang karyawan yang menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi dimana yang menggerakkan diri karyawan yang telah terarah untuk mencapai tujuan organisasi atau tujuan kerja

Sedangkan Juniarti dan Putri (2021:45-47) mengatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu:

1. Kemampuan dan keahlian

Kemampuan serta keterampilan yang dimiliki seorang pegawai dalam menjalankan tugasnya sangat berpengaruh terhadap kualitas pekerjaannya. Semakin tinggi kemampuan dan keahlian seseorang, semakin efektif pula ia dalam menyelesaikan tugas dengan benar sesuai dengan standar yang telah ditetapkan..

2. Pengetahuan

Pemahaman yang baik terhadap pekerjaan yang dijalankan akan membantu seseorang dalam memberikan hasil kerja yang optimal. Semakin luas wawasan dan pengetahuannya, semakin baik pula kualitas hasil yang dicapai.

3. Rancangan kerja

Struktur dan perencanaan kerja yang jelas akan mempermudah karyawan dalam mencapai tujuan mereka. Dengan adanya rancangan kerja yang baik, proses pelaksanaan tugas dapat berjalan lebih sistematis dan efisien.

4. Kepribadian

Sifat dan karakter individu berpengaruh pada cara mereka menjalankan tugasnya. Seseorang dengan kepribadian yang baik, seperti disiplin, tanggung jawab, dan dedikasi tinggi, cenderung mampu menyelesaikan pekerjaannya dengan lebih maksimal.

5. Motivasi kerja

Dorongan internal maupun eksternal yang memotivasi seseorang dalam bekerja dapat menentukan sejauh mana kesungguhannya dalam menyelesaikan tugas. Jika motivasi kerja tinggi, produktivitas dan kualitas pekerjaan juga akan meningkat.

6. Kepemimpinan

Kemampuan seorang pemimpin dalam mengatur, mengarahkan, dan mengelola bawahannya berpengaruh besar terhadap kinerja pegawai. Pemimpin yang efektif dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih terorganisir dan produktif.

7. Gaya kepemimpinan

Pendekatan atau cara seorang pemimpin dalam memberikan arahan dan berinteraksi dengan bawahannya akan mempengaruhi motivasi serta kinerja tim. Gaya kepemimpinan yang tepat dapat mendorong karyawan untuk bekerja lebih baik.

8. Budaya organisasi

Nilai, kebiasaan, dan norma yang diterapkan dalam sebuah organisasi akan membentuk pola kerja para anggotanya. Budaya organisasi yang positif dapat meningkatkan kedisiplinan serta rasa memiliki terhadap perusahaan, sehingga berdampak baik pada hasil kerja..

9. Kepuasan kerja

Rasa puas atau senang terhadap pekerjaan yang dilakukan berkontribusi terhadap performa karyawan. Jika seseorang merasa nyaman dan menikmati pekerjaannya, maka ia akan lebih termotivasi untuk memberikan hasil yang optimal.

10. Lingkungan kerja disekitar

Kondisi tempat kerja, baik dari segi fisik maupun hubungan sosial antarpegawai, turut menentukan tingkat kenyamanan seseorang dalam bekerja. Lingkungan kerja yang kondusif akan meningkatkan fokus dan produktivitas karyawan, sedangkan lingkungan yang kurang mendukung dapat menurunkan semangat kerja.

2.1.6.3 Manfaat Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan memiliki berbagai manfaat yang dapat berkontribusi pada pencapaian tujuan organisasi. Jufrizen (2021:10-11) mengatakan bahwa manfaat kinerja karyawan yaitu:

1. Perbaikan prestasi dalam bentuk kegiatan untuk meningkatkan prestasi karyawan

2. Keputusan penempatan, membantu dalam promosi, perpindahan dan penurunan pangkat pada umumnya
3. Sebagai perbaikan kinerja karyawan
4. Sebagai Latihan dan pengembangan karyawan
5. Umpan balik sumber daya manusia.

2.1.6.4 Dimensi dan Indikator Kinerja Karyawan

Dimensi dan indikator kinerja karyawan dapat digunakan untuk menilai seberapa baik seorang karyawan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya di suatu organisasi. Juniarti dan Putri (2021:48) mengatakan bahwa kinerja karyawan memiliki beberapa dimensi dan indikator, yaitu:

1. Kuantitas kerja.

Kuantitas kerja menunjukkan banyaknya jumlah jenis-jenis pekerjaan yang dilakukan dalam satu waktu sehingga efisiensi dan efektivitas dapat terlaksana.

Indikator dari kuantitas kerja antara lain:

- a. Kecepatan
- b. Kemampuan

2. Kualitas Kerja

Kualitas kerja menunjukkan kerapihan, ketelitian, keterkaitan hasil dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan. Indikator dari kualitas kerja antara lain:

- a. Kerapihan
- b. Ketelitian
- c. Hasil kerja

3. Kerja Sama

Kerja sama merupakan suatu kesediaan pegawai untuk berpartisipasi dengan pegawai lain secara vertical dan horizontal baik di dalam lingkungan perusahaan maupun di luar perusahaan. Indikator dari kerja sama yaitu:

- a. Jalinan kerja sama
- b. Kekompakan

4. Tanggung Jawab

Menunjukkan seberapa besar pegawai dalam menerima dan melaksanakan pekerjaannya, mempertanggungjawabkan hasil kerja serta sarana dan prasarana yang digunakan dan perilaku kerjanya setiap hari. Indikator dari tanggung jawab kerja antara lain

- a. Hasil kerja sama
- b. Mengambil Keputusan

5. Inisiatif

Kemampuan pegawai untuk memiliki inisiatif pribadi dalam mengerjakan tugas tanpa adanya perintah dari atasan. Indikator dari dimensi inisiatif adalah:

- a. Berpikir positif
- b. Mewujudkan kreatifitas
- c. Pencapaian prestasi

2.1.7 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu memiliki peran penting dalam suatu penelitian, baik sebagai dasar dalam merumuskan hipotesis atau jawaban sementara maupun

sebagai sumber perbandingan yang dapat memperkuat argumen penelitian yang sedang dilakukan. Selain itu, penelitian terdahulu juga memberikan gambaran yang lebih luas mengenai topik yang dibahas, sehingga dapat membantu dalam memahami pola, tren, serta temuan yang telah ada sebelumnya. Berikut merupakan beberapa penelitian terdahulu yang relevan dengan judul penelitian ini:

Tabel 2. 1
Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti, Tahun, dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Metode Penelitian	Lokasi Penelitian
1	Nieke Masruchiyah, Olivia Augesthania Putri Gumay & Cich Ratnasih (2024) Pengaruh Kompetensi dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Selama Masa Pandemi Covid-19 di PT. Kao Indonesia (Jurnal <i>Green Growth</i> dan Manajemen Lingkungan : Vol. 13 No. 1 Desember 2024)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kompetensi dan motivasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja	Kusntistif	PT. Kao Indonesia
2	Agung Aditya Saputra (2022) Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja Dan Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja sedangkan lingkungan kerja dan beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja	Kuantitatif	PT. Modern Panel Indonesia

No	Nama Peneliti, Tahun, dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Metode Penelitian	Lokasi Penelitian
	(Technomedia Journal : Vol. 7 No. 1 Agustus 2022)			
3	<p>Ari Gusman & Odang Kusmayadi (2023)</p> <p>Pengaruh <i>Work-life Balance</i> dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Industri Manufaktur di Kabupaten Karawang</p> <p>(<i>Journal Of Social Science Research</i> : Volume 3 Nomor 3 Tahun 2023)</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>work-life balance</i> dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja</p>	Kuantitatif	Industri Manufaktur Kabupaten Karawang
4	<p>Didik Joko Pitoyo & Wahyu Prabawati Putri Handayani. (2022)</p> <p>Pengaruh Work Life Balance dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan</p> <p>(Jurnal Studi Manajemen dan Bisnis : Vol. 9 No 2, Tahun 2022)</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan <i>work-life balance</i> dan lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja</p>	Kuantitatif	PT. X Bidang <i>Food and Beverage</i>

No	Nama Peneliti, Tahun, dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Metode Penelitian	Lokasi Penelitian
5	<p>Iin Apriyanti, Pahlawansjah & Hardani (2023)</p> <p>Pengaruh Karakteristik Individu, Beban Kerja Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Perusahaan Manufaktur PT ABCD Yogyakarta)</p> <p>(Journal Of Social Science Research : Vol 3 No 5 Tahun 2023)</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa variable karakteristik individu, beban kerja dan kompetensi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan sedangkan variable beban kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja pegawai. Kepuasan kerja terbukti memediasi pengaruh karakteristik individu, beban kerja dan kompetensi terhadap kinerja pegawai.</p>	Kuantitatif	PT. ABCD Yogyakarta
6	<p>Cindy Kristina Butar, Ari Sulistyowati & Christopus Indra Wahyu Putra (2023)</p> <p>Pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. aristek highpolymer</p> <p>(Jurnal Economina : Vol 2 No 10 , oktober 2023)</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan</p>	Kuantitatif	PT. Aristek Highpolymer
7	<p>Ida Bagus Gede Adi Kirana, Anak Agung Ayu Sriathi, & I Gusti Made Suwandana (2022)</p> <p><i>The Effect of Work Environment, Work</i></p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja, kerja dan motivasi kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan</p>	Kuantitatif	CV. Mertanadi

No	Nama Peneliti, Tahun, dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Metode Penelitian	Lokasi Penelitian
	<p><i>Discipline, and Work Motivation on Employee Performance in Manufacturing Company</i></p> <p><i>(European Journal of Business and Management Research : Vol 7 Issue 3 Tahun 2022)</i></p>			
8	<p>Yulia Herwina (2022)</p> <p><i>The Influence of Competence on Employee Performance: Investigation of Automotive Companies</i></p> <p><i>(International Journal of Management and Business Applied : Vol.1, No.1, 2022)</i></p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan</p>	Kuantitatif	PT. Alfa Scorpio
9	<p>Novi Kurniawati & Siti Mujanah (2021)</p> <p><i>The Influence of Work Ability, Work Ethos and Work Environment on Employee Performance at Garment Industries in Jombang Indonesia</i></p> <p><i>(Jurnal of Applied Management and Bussines : Vol.2 No.2 2021)</i></p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa kemampuan kerja, etos kerja dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan</p>	Kuantitatif	Industri Garmen, Jombang.

No	Nama Peneliti, Tahun, dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Metode Penelitian	Lokasi Penelitian
10	Gabriel Indripriarko & M. Havidz Aima (2022) <i>Effect of Work Environment and Compensation on Employee Performance with Job Satisfaction as a Mediation Variabel</i> (Jurnal Reseach of Social Science, Economics, and Management : Vol. 2 No. 2, 2022)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja dan kompensasi memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Lingkungan kerja, kompensasi dan kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja dan kepuasan kerja memediasi lingkungan kerja dan kompensasi terhadap kinerja.	Kuantitatif	Perusahaan Elektornik Cikarang
11	J.H.A.N Rodrigo, C.L. Kuruppu, & G.Y. Pathinara (2022) <i>The Impact of Job Satisfaction on Employee Performance: A Case at ABC Manufacturing Company</i> (Asian Journal of Economics, Business and Accounting : Vol. 22 No. 2 Tahun 2022)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.	Kuantitatif	Perusahaan manufaktur Sri Lanka
12	Adelia Hartika, Mutiara Fitridiani, & Masduki Asbari (2023) <i>The Effect of Job Satisfaction and Job Loyalty on Employee Performance: A Narrative Literature Review</i>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja dan loyalitas kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.	Kuantitatif	1. PT Malindo Intitama Raya 2. PT Cendana Indopearls 3. PT Bank Sahabat Sampoerna

No	Nama Peneliti, Tahun, dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Metode Penelitian	Lokasi Penelitian
	<i>(Journal of Information Systems and Management : Vol. 02 No. 3 Tahun 2023)</i>			
13	<p>Nancy Yusnita, Meylinda Melyatama, & Towaf Totok Irawan (2023)</p> <p><i>The Effect of Work Environment on Performance through Job Satisfaction</i></p> <p><i>(The Management Journal of BINANIAGA : Vol.08 No.01. Tahun 2023</i></p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan lingkungan kerja dan kepuasan kerja memiliki efek positif langsung pada kinerja karyawan, lingkungan kerja memiliki efek positif langsung pada kepuasan kerja, lingkungan kerja memiliki efek tidak langsung positif terhadap kinerja melalui kepuasan kerja dan kepuasan kerja memediasi lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan</p>	Kuantitatif	PT Namura Teknik Sejahtera
14	<p>Ade Irwan Kusumah, Sifiani, Nunung Nurnilasari, & Heriyono (2024)</p> <p><i>The Effect of Competency on Employee Performance at PT. FSCM Manufacturing Indonesia Plant Filter Cirebon</i></p> <p><i>(Educational Journal of History and Humanities : Vol. 7 No. 1 Tahun 2024)</i></p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan</p>	Kuantitatif	PT FSCM Manufaturing Indonesia

No	Nama Peneliti, Tahun, dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Metode Penelitian	Lokasi Penelitian
15	<p>Afrizal Fikri Anugrah & Mei Retno Adiwati (2022)</p> <p>Analisis Lingkungan Kerja dan Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan Bagian Produksi PT. Tjakrindo Mas Gresik</p> <p>Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jambi, Vol. 22 No. 3, Tahun 2022)</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja dan kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan</p>	Kuantitatif	PT. Tjakrindo Mas Gresik
16	<p>Harta Wijaya & Melkyory Andronicus (2020)</p> <p><i>Effect of Competence, Stress and Job Satisfaction on Employee Performance in PT. Dhamma Niaga Plastindo</i></p> <p>(<i>Journal of Reseacrh in Business, Economics, and Education</i> : Vol.2 Issue 4 Tahun 2020)</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara simultan kompetensi stres dan kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Secara parsial kompetensi dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan stress berpengaruh dan kurang signifikan terhadap kinerja karyawan</p>	Kuantitatif	PT. Dhamma Niaga Plastindo
17	<p>Lila Maria Kaban dan Yusuf Ronny Edward (2020)</p> <p><i>Analysis of the Effect of Communication, Competence and Work Discipline on Job Satisfaction at</i></p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan komunikasi, kompetensi dan disiplin kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja</p>	Kuantitatif	PT. Tribahtera Srikandi

No	Nama Peneliti, Tahun, dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Metode Penelitian	Lokasi Penelitian
	<p><i>PT. Tribahtera Srikandi</i></p> <p><i>(International Journal of Research and Review : Vol.7, Issue 7, Tahun 2020)</i></p>			
18	<p>Pemi Diana Yusup, Recky, Kartika Nuridana, & Detya Wiryany (2024)</p> <p>Pengaruh Pelatihan Kerja dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan di PT. Balimukti Shoes Factory</p> <p><i>(Jurnal Economica : Vol 12, No. 2 Tahun 2024)</i></p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan dan kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan</p>	Kuantitatif	PT. Balimukti Shoes Factory
19	<p>Herlina Yulyanti Wea (2023)</p> <p>Pengaruh Kompetensi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Menara Indonesia</p> <p><i>(Jurnal Ilmiah Ilmu Manajemen Magister : Vol.2 No. 2 Tahun 2023)</i></p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kompetensi dan lingkungan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan baik secara parsial maupun simultan</p>	Kuantitatif	PT. Menara Indonesia
20	<p>Elyana Victoria & Edalmen (2024)</p> <p>Peran Kepuasan kerja sebagai mediasi pada pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan</p>	<p>Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kinerja karyawan tidak dipengaruhi oleh lingkungan kerja, kepuasan kerja dipengaruhi secara signifikan oleh</p>	Kuantitatif	PT. Nova Teknologi Awani

No	Nama Peneliti, Tahun, dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Metode Penelitian	Lokasi Penelitian
	Jurnal Manajerial dan Kewirausahaan : Vol.6, No 3, Tahun 2024)	lingkungan, kinerja karyawan dipengaruhi secara signifikan oleh kepuasan kerja, serta kepuasan kerja memediasi secara penuh pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan		
21	<p>Ferdino Putra Pratama & Hesty Prima Rini (2025)</p> <p>Peran Mediasi Kepuasan Kerja Pada Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan</p> <p>(Jurnal Perpajakan, Manajemen, dan Akuntansi: Vol. 17, No.3, Tahun 2025)</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain itu, kepuasan kerja terbukti mampu memediasi secara signifikan hubungan antara kompetensi dan kinerja</p>	Kuantitatif	PT Aerofood Indonesia
22	<p>Edi Sugiono, Sugito Efendi, & Jamaluddin Al-Afgani (2021)</p> <p>Pengaruh Motivasi kerja, kompetensi dan kompensasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja PT Wibee Indoedu Nusantara (Pustaka lebah) di Jakarta</p> <p>(Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, dan Akuntansi) Vol. 5 No. 1 Tahun 2021)</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa Motivasi kerja, kompensasi dan kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Kompetensi dan kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Motivasi tidak berpengaruh positif</p>	Kuantitatif	PT. Wibee Indoedu Nusantara.

No	Nama Peneliti, Tahun, dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Metode Penelitian	Lokasi Penelitian
		dan signifikan terhadap kinerja. Kepuasan kerja terbukti menjadi mediasi antara motivasi kerja, kompensasi dan kompetensi terhadap kinerja		
23	Muangsal, Lilis Suharti, & Dwi Ambar Rizky (2024) Pengaruh Kepuasan Kerja dan Loyalitas Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Pada CV. Archipelago Exports Cirebon (Jurnal Ekonomi Bisnis dan Manajemen: Vol.2, No. 2, Tahun 2024)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh dan loyalitas karyawan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan	Kuantitatif	CV. Archipelago Exports
24	Windy Yati, Ina Namora Putri Siregar, Fernando Antonioli, & Fendy Heryanto Wibowo (2021) Pengaruh Kompetensi, Komunikasi dan Pengawasan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Damai Abadi Medan (Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, dan Akuntansi) : Vol. 5 No. 2, Tahun 2021)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi, komunikasi dan pengawasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja secara parsial maupun simultan	Kuantitatif	PT. Damai Abadi Medan

No	Nama Peneliti, Tahun, dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Metode Penelitian	Lokasi Penelitian
25	Galardia Orva Mulya, Aji Tuhagana, & Dwi Epty Handayani (2024) Pengaruh Kompetensi Karyawan dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. M (Jurnal Ekonomi, Keuangan & Bisnis Syariah: Vol 5 No 2 Tahun 2024)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan	Kuantitatif	PT. M

Sumber: Diolah Penulis, 2025.

Berdasarkan Tabel 2.1, terdapat kesamaan dan perbedaan dalam penelitian sebelumnya, baik dari segi judul, variabel yang dikaji, lokasi atau objek penelitian, serta waktu pelaksanaannya. Penelitian terdahulu memiliki peran penting sebagai referensi bagi peneliti dalam menyusun penelitian, sehingga dapat memperkaya teori yang digunakan dalam analisis. Jika ditinjau dari aspek judul dan variabel yang diteliti, banyak penelitian yang membahas variabel seperti lingkungan kerja, kompetensi, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan. Oleh karena itu, penelitian ini memanfaatkan temuan sebelumnya sebagai dasar dalam memperkuat hipotesis yang akan diajukan.

2.2 Kerangka Pemikiran

Berdasarkan kajian pustaka serta hasil penelitian sebelumnya, penelitian ini menggunakan temuan terdahulu sebagai landasan dalam memperkuat hipotesis

yang diajukan. Pemahaman mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan menjadi penting dalam meningkatkan efektivitas tenaga kerja serta mendukung pencapaian tujuan organisasi. Dengan dukungan referensi yang relevan, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis serta praktis dalam bidang manajemen sumber daya manusia.

Sumber daya manusia merupakan faktor utama dalam keberhasilan suatu perusahaan. Tanpa tenaga kerja yang optimal, perusahaan akan menghadapi berbagai tantangan dalam mencapai target yang telah ditetapkan. Karyawan yang bekerja dalam lingkungan yang kondusif serta memiliki kompetensi yang baik cenderung lebih produktif, termotivasi, dan mampu menjalankan tugas dengan lebih efektif. Oleh karena itu, perusahaan perlu menciptakan kondisi kerja yang mendukung serta memastikan bahwa karyawan memiliki keterampilan dan pengetahuan yang sesuai dengan tuntutan pekerjaan.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh lingkungan kerja dan kompetensi terhadap kinerja karyawan, dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Lingkungan kerja dan kompetensi berperan sebagai faktor utama yang dapat meningkatkan atau menghambat kinerja karyawan, sementara kepuasan kerja dapat memperkuat hubungan antara variabel independen dan dependen.

Konsep-konsep yang telah diuraikan dalam kajian pustaka digunakan sebagai dasar dalam menyusun kerangka pemikiran yang menggambarkan hubungan antara variabel-variabel tersebut. Kerangka pemikiran ini tidak hanya menjadi pedoman dalam perumusan hipotesis, tetapi juga membantu dalam analisis data yang dilakukan. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat

memberikan wawasan yang lebih mendalam mengenai faktor-faktor yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan serta implikasinya dalam pengelolaan sumber daya manusia di perusahaan.

2.2.1 Hubungan Lingkungan Kerja dan Kompetensi

Lingkungan kerja yang baik memiliki peran yang sangat penting dalam meningkatkan kompetensi karyawan. Ketika karyawan berada dalam lingkungan yang mendukung, mereka akan merasa lebih nyaman dan termotivasi untuk berkembang, baik dari sisi keterampilan teknis maupun kemampuan interpersonal. Suasana yang kondusif di tempat kerja, yang mencakup komunikasi yang terbuka, dukungan antara rekan kerja, serta kesempatan untuk mengakses pelatihan dan pengembangan diri, memungkinkan karyawan untuk meningkatkan kompetensinya dengan lebih optimal.

Lingkungan kerja yang positif memberi karyawan rasa aman untuk mencoba hal baru dan belajar dari kesalahan tanpa takut dihakimi. Hal ini mendorong karyawan untuk terus meningkatkan keterampilan mereka, karena mereka merasa dihargai dan diberikan kesempatan untuk tumbuh. Selain itu, manajemen yang memberi dukungan penuh dan menyediakan sumber daya yang diperlukan akan sangat berpengaruh dalam pengembangan kompetensi karyawan.

Lingkungan kerja yang baik merupakan faktor pendorong yang krusial dalam perkembangan kompetensi mereka. Karyawan yang memiliki kesempatan untuk terus berkembang dan belajar akan lebih siap menghadapi tantangan dan meningkatkan kontribusinya terhadap keberhasilan organisasi. Oleh karena itu,

menciptakan lingkungan kerja yang mendukung harus menjadi prioritas bagi perusahaan yang ingin meningkatkan kompetensi karyawan dan, pada akhirnya, mencapai tujuan jangka panjang organisasi.

Penelitian yang dilakukan oleh Afrizal Fikri Anugrah dan Mei Retno Adiwati (2022), Herlina Suryanti Wea (2023) dan Mulya *et al.*(2024) mengatakan bahwa lingkungan kerja dan kompetensi memiliki hubungan yang positif.

2.2.2 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja yang dirasakan oleh individu sangat dipengaruhi oleh lingkungan kerja di sekitarnya. Lingkungan kerja yang kondusif dapat menciptakan suasana yang nyaman, aman, dan mendukung karyawan dalam menjalankan tugas serta tanggung jawabnya. Ketika individu merasa bahwa tempat kerja mereka memberikan dukungan yang cukup, baik dari segi fasilitas maupun hubungan sosial dengan rekan kerja dan atasan, maka tingkat kepuasan kerja mereka akan meningkat.

Lingkungan kerja yang baik tidak hanya mencakup aspek fisik, seperti pencahayaan yang memadai, suhu ruangan yang nyaman, serta fasilitas kerja yang lengkap, tetapi juga mencakup faktor psikologis dan sosial. Hubungan harmonis antara karyawan, komunikasi yang efektif dengan atasan, serta budaya kerja yang positif dapat meningkatkan rasa keterikatan karyawan terhadap pekerjaannya. Sebaliknya, lingkungan kerja yang penuh tekanan, konflik antar rekan kerja, atau ketidakjelasan dalam sistem manajemen dapat menyebabkan ketidakpuasan kerja dan bahkan menurunkan produktivitas karyawan.

Selain itu, kepuasan kerja juga sangat bergantung pada persepsi individu terhadap lingkungan tempat mereka bekerja. Meskipun kondisi fisik dan fasilitas yang diberikan perusahaan mungkin sudah memadai, jika seorang karyawan merasa kurang dihargai, tidak memiliki kesempatan untuk berkembang, atau tidak mendapatkan dukungan yang cukup dari manajemen, maka kepuasan kerja yang dirasakan tetap bisa menurun. Oleh karena itu, penting bagi perusahaan untuk memperhatikan kebutuhan karyawan tidak hanya dari aspek materi, tetapi juga dari aspek psikologis dan sosial.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Agung Aditya Saputra (2020) mendapatkan hasil bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Lingkungan kerja yang baik akan menciptakan suasana yang nyaman, aman, dan mendukung produktivitas karyawan, sehingga dapat meningkatkan kepuasan kerja. Lingkungan kerja merupakan hal penting yang harus di perhatikan oleh organisasi untuk meningkatkan kepuasan kerja. Penelitian tersebut selaras dengan yang di lakukan oleh Didik Joko Pitoyo & Wahyu Prabawati Putri Handayani (2022) dan Ari Gusman dan Odang Kusmayadi (2023) bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

2.2.3 Pengaruh Kompetensi terhadap Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja yang dirasakan oleh individu sangat dipengaruhi oleh kompetensi yang dimilikinya. Kompetensi yang tinggi dapat meningkatkan rasa percaya diri dan motivasi individu dalam menyelesaikan pekerjaannya, sehingga berkontribusi pada tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi. Karyawan yang

memiliki keterampilan, pengalaman, dan pengetahuan yang baik cenderung lebih mampu menjalankan tugasnya dengan efektif, mencapai hasil yang optimal, serta merasa lebih dihargai dalam lingkungan kerja mereka. Oleh karena itu, kompetensi menjadi salah satu faktor kunci dalam menciptakan kepuasan kerja.

Pengaruh kompetensi terhadap kepuasan kerja telah dibuktikan melalui berbagai penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Masruchiyah *et al.* (2023) menunjukkan bahwa kompetensi memiliki dampak positif terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi kompetensi yang dimiliki seorang karyawan, semakin besar pula tingkat kepuasan kerja yang mereka rasakan. Kompetensi yang kuat memungkinkan karyawan untuk menyelesaikan tugas dengan lebih efisien, meningkatkan rasa percaya diri, serta memberikan kepuasan intrinsik dalam bekerja.

Pendapat tersebut sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Kaban dan Edward (2020) serta Yati *et al.* (2021), yang juga menemukan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian ini menguatkan argumen bahwa individu yang memiliki kompetensi tinggi lebih cenderung merasa puas dengan pekerjaannya, karena mereka dapat bekerja dengan lebih baik, menghadapi tantangan dengan lebih percaya diri, serta memperoleh pengakuan yang lebih besar dari rekan kerja dan atasan.

2.2.4 Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Lingkungan kerja memiliki peran penting dalam menentukan tingkat kinerja karyawan. Kondisi yang nyaman dan mendukung memungkinkan karyawan

bekerja dengan lebih optimal, meningkatkan fokus, serta mempercepat penyelesaian tugas. Karyawan yang merasa lingkungan kerja mereka mendukung cenderung memiliki motivasi lebih tinggi dan berkontribusi secara maksimal terhadap pencapaian tujuan perusahaan.

Penelitian yang dilakukan oleh Kirana *et al.* (2022) menunjukkan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan. Hasil ini mengindikasikan bahwa lingkungan kerja yang baik dapat meningkatkan motivasi, kenyamanan, serta efektivitas karyawan dalam menjalankan tugasnya. Hasil serupa ditemukan dalam penelitian Novi Kurniawati dan Siti Mujanah (2021), serta Butar *et al.* (2023), yang menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Lingkungan kerja yang mendukung tidak hanya berdampak pada peningkatan produktivitas individu, tetapi juga menciptakan suasana kerja yang lebih harmonis, sehingga karyawan dapat bekerja dengan lebih optimal dalam mencapai target perusahaan. Perusahaan perlu memberikan perhatian lebih terhadap lingkungan kerja agar karyawan dapat bekerja dengan nyaman dan termotivasi. Suasana kerja yang mendukung tidak hanya meningkatkan produktivitas tetapi juga memperkuat loyalitas karyawan terhadap perusahaan.

2.2.5 Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan sangat dipengaruhi oleh tingkat kompetensi yang dimiliki. Kompetensi yang tinggi memungkinkan karyawan menyelesaikan tugas

dengan lebih efektif, meningkatkan rasa percaya diri, serta mendorong produktivitas kerja. Penguasaan keterampilan, pengetahuan, dan pengalaman yang relevan berperan penting dalam menentukan kualitas kinerja.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Yulia Herwina (2022) menunjukkan bahwa kompetensi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi tingkat kompetensi yang dimiliki seorang karyawan, semakin baik pula kinerja yang dapat dicapainya. Perusahaan perlu terus mendorong peningkatan kompetensi karyawan melalui pelatihan dan pengembangan agar mereka dapat bekerja lebih efektif dan memberikan kontribusi yang lebih besar terhadap organisasi.

Penelitian yang dilakukan oleh Kusumah *et al.* (2024), Wijaya dan Andronicus (2020), serta Yusup *et al.* (2024) juga menghasilkan kesimpulan yang serupa, yaitu bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penguatan kompetensi menjadi strategi penting bagi perusahaan dalam meningkatkan efektivitas tenaga kerja, memastikan pencapaian target organisasi, serta menciptakan lingkungan kerja yang lebih produktif dan kompetitif.

2.2.6 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Kepuasan kerja yang tinggi berkontribusi pada peningkatan kinerja karyawan yang lebih optimal dan produktif. Ketika karyawan merasa puas dengan pekerjaannya, mereka akan lebih termotivasi dalam menjalankan tugas serta tanggung jawabnya. Kepuasan kerja tercermin dari perasaan positif yang muncul akibat pengalaman kerja yang baik, lingkungan yang mendukung, serta

penghargaan atas kontribusi yang diberikan. Kondisi ini mendorong karyawan untuk bekerja lebih efektif, meningkatkan loyalitas terhadap perusahaan, serta berkomitmen dalam mencapai tujuan organisasi.

Penelitian yang dilakukan oleh Rodrigo *et al.* (2022) menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang dirasakan, semakin baik pula kinerja yang dihasilkan. Temuan tersebut diperkuat oleh penelitian yang dilakukan oleh Hartika *et al.* (2023), Wijaya dan Andronicus (2020), serta Muangsal *et al.* (2024), yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Peningkatan kepuasan kerja menjadi faktor strategis bagi perusahaan dalam mengoptimalkan produktivitas tenaga kerja. Dengan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung serta memberikan penghargaan yang layak, perusahaan dapat membangun motivasi dan loyalitas karyawan, yang pada akhirnya berkontribusi terhadap pencapaian hasil kerja yang lebih maksimal.

2.2.7 Pengaruh Tidak Langsung Lingkungan Kerja melalui Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja

Peningkatan kinerja karyawan merupakan upaya berkelanjutan yang dilakukan oleh setiap perusahaan atau organisasi guna mencapai pertumbuhan dan keberlanjutan bisnis. Untuk meningkatkan kinerja karyawan, perusahaan perlu mencari strategi yang tepat agar produktivitas tetap optimal. Salah satu faktor yang

dapat berkontribusi dalam peningkatan kinerja adalah lingkungan kerja yang kondusif. Lingkungan kerja yang baik mampu menciptakan rasa nyaman, meningkatkan motivasi, serta membangun hubungan kerja yang harmonis di antara karyawan. Selain itu, lingkungan kerja yang mendukung juga berperan dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Ketika karyawan merasa puas dengan lingkungan kerja, maka cenderung lebih termotivasi dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Kepuasan kerja yang tinggi dapat mendorong semangat kerja serta komitmen yang lebih besar terhadap perusahaan, sehingga berdampak pada peningkatan kinerja secara keseluruhan.

Dengan adanya kepuasan kerja yang baik, karyawan akan lebih produktif, memiliki loyalitas yang tinggi, serta bekerja dengan lebih efektif dalam mencapai target perusahaan. Oleh karena itu, lingkungan kerja yang positif tidak hanya berdampak langsung terhadap kinerja karyawan, tetapi juga memberikan pengaruh tidak langsung melalui peningkatan kepuasan kerja. Pada akhirnya, perusahaan yang mampu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan meningkatkan kepuasan kerja karyawan akan memiliki daya saing yang lebih kuat.

Berdasarkan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Gabriel Indriprarko dan M. Havidz Aima (2020) dan Yusnita *et al.* (2023) serta Elyana Victoria dan Edalmen (2024) menunjukkan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Oleh karena itu berdasarkan pernyataan yang diuraikan bahwa terdapat keterkaitan antara lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dengan di mediasi oleh kepuasan kerja.

2.2.8 Pengaruh Tidak Langsung Kompetensi melalui Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Peningkatan kinerja karyawan merupakan salah satu tujuan utama yang terus diupayakan oleh perusahaan atau organisasi demi mencapai pertumbuhan dan keberlanjutan usaha. Agar kinerja karyawan tetap optimal, perusahaan perlu menerapkan strategi yang efektif. Salah satu faktor yang berperan dalam meningkatkan kinerja adalah kompetensi karyawan. Karyawan dengan kompetensi yang baik mampu menyelesaikan tugas dengan lebih efisien, memiliki rasa percaya diri yang tinggi, serta dapat beradaptasi dengan tuntutan pekerjaan secara lebih fleksibel.

Kompetensi karyawan juga berkontribusi terhadap tingkat kepuasan kerja. Ketika karyawan merasa memiliki keterampilan dan pengetahuan yang cukup dalam menjalankan pekerjaannya, mereka akan lebih percaya diri, merasa dihargai, serta semakin termotivasi untuk memberikan hasil yang terbaik. Kepuasan kerja yang meningkat dapat membangun semangat kerja yang lebih baik dan memperkuat loyalitas terhadap perusahaan, sehingga berdampak positif pada peningkatan kinerja individu maupun tim secara keseluruhan,

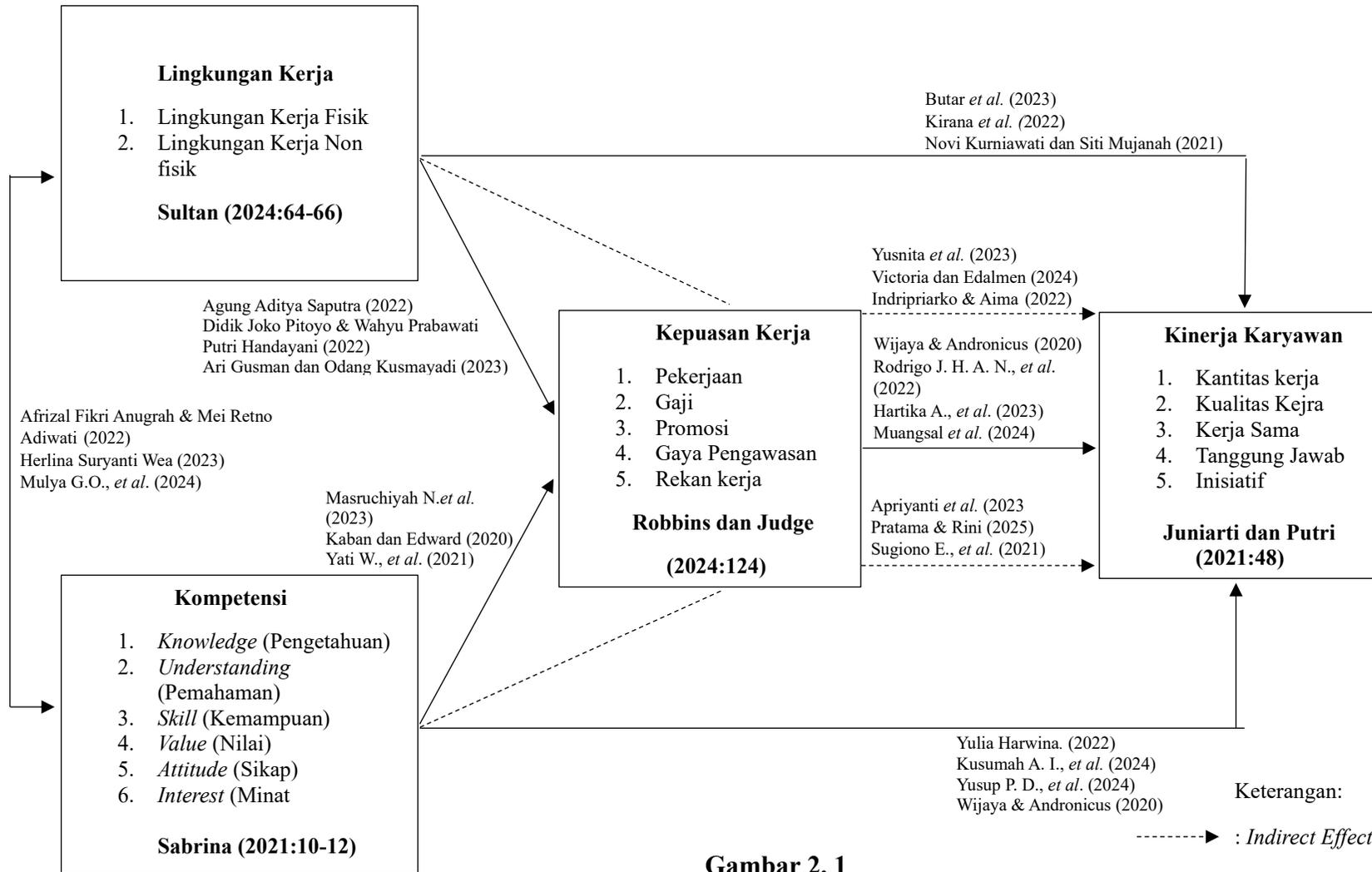
Dengan kepuasan kerja yang tinggi, karyawan cenderung lebih produktif, berdedikasi, dan mampu memberikan kontribusi maksimal bagi perusahaan. Oleh karena itu, kompetensi yang mumpuni tidak hanya berdampak langsung pada kinerja karyawan, tetapi juga memiliki pengaruh tidak langsung melalui peningkatan kepuasan kerja. Pada akhirnya, perusahaan yang berinvestasi dalam

pengembangan kompetensi karyawan serta mendukung kesejahteraan mereka akan mampu meningkatkan daya saing dan mencapai keberhasilan jangka panjang.

Berdasarkan pernyataan diatas, peneliti beranggapan bahwa adanya pengaruh secara tidak langsung antara kompetensi melalui kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut di dasari oleh penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Apriyanti *et al.* (2023) dan pratama dan rini (2025) serta Sugiono (2021) menunjukkan bahwa kepuasan kerja terbukti dapat memediasi antara kompetensi terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan kompetensi karyawan tidak hanya berdampak langsung pada kinerja, tetapi juga meningkatkan kepuasan kerja, yang pada akhirnya berkontribusi pada peningkatan kinerja secara keseluruhan.

2.3 Paradigma Penelitian

Paradigma penelitian merupakan kerangka berpikir atau sudut pandang mendasar yang digunakan oleh peneliti dalam memahami, merancang, dan melaksanakan sebuah penelitian. Dengan kata lain, paradigma penelitian berfungsi sebagai landasan bagi peneliti dalam menafsirkan realitas suatu permasalahan serta mengaitkannya dengan teori dan ilmu pengetahuan yang relevan. Berdasarkan berbagai teori dan penelitian terdahulu, paradigma penelitian dapat dijadikan sebagai dasar dalam penyusunan penelitian, sekaligus menjadi pedoman dalam membangun kerangka berpikir yang sistematis. Oleh karena itu, paradigma penelitian dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 2. 1
Paradigma Penelitian

Keterangan:
 -----> : Indirect Effect
 -----> : Dirrect Effect

2.4 Hipotesis Penelitian

Hipotesis adalah suatu pernyataan sementara yang diajukan sebagai jawaban atas rumusan masalah penelitian dan masih memerlukan pengujian untuk membuktikan kebenarannya. Menurut Sugiyono (2023:63), hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, sehingga perumusan masalah dalam penelitian umumnya disajikan dalam bentuk pertanyaan. Berdasarkan pemaparan mengenai kerangka pemikiran dan paradigma penelitian yang telah dijelaskan sebelumnya, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja
2. Kompetensi berpengaruh terhadap kepuasan kerja
3. Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan
4. Kompetensi berpengaruh terhadap kinerja karyawan
5. Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan
6. Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja
7. Kompetensi berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja