

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

2.1.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia adalah proses pengelolaan manusia, melalui perencanaan, rekrutmen, seleksi, pelatihan, pengembangan, pemberian kompensasi, karier, keselamatan dan kesehatan serta menjaga hubungan industrial sampai pemutusan hubungan kerja guna mencapai tujuan perusahaan dan peningkatan kesejahteraan stakeholder (Kasmir, 2016:6). Menurut Hasibuan (2021:10) Manajemen Sumber Daya Manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

Manajemen sumber daya manusia merupakan bidang strategis dari organisasi. Manajemen sumber daya manusia harus di pandang sebagai perluasan dari pandangan tradisional untuk mengelola orang secara efektif dan untuk itu membutuhkan pengetahuan tentang perilaku manusia dan kemampuan mengelolanya (Sutrisno, 2019:5

Menurut Mangkunegara (2020:2) Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian jasa, peinggratasian, pemeliharaan, dan pemisahaan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Manajemen Sumber Daya Manusia dapat

didefinisikan pula sebagai suatu pengelolaan dan pendayagunaan sumber daya yang ada pada individu (pegawai). Pengelolaan dan pendayagunaan tersebut dikembangkan secara maksimal didalam dunia kerja untuk mencapai tujuan organisasi dan pengembangan individu pegawai.

Berdasarkan teori-teori di atas dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah keseluruhan aktivitas-aktivitas dalam organisasi yang dikelola secara efektif dan efisien guna mencapai tujuan organisasi.

2.1.1.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Hasibuan (2021:21) terdapat beberapa fungsi manajemen sumber daya manusia, yaitu :

a. Perencanaan

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

b. Pengorganisasian

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

c. Pengarahan

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

d. Pengendalian

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

e. Pengadaan

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

f. Pengembangan

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

g. Kompensasi

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

h. Pengintegrasian

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

i. Pemeliharaan

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

j. Kedisiplinan

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

k. Pemberhentian

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

2.1.1.3 Peranan manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Hasibuan (2021:14) peranan manajemen sumber daya manusia adalah sebagai berikut:

1. Menetapkan jumlah, kualitas, dan penempatan tenaga kerja yang efektif sesuai dengan kebutuhan perusahaan berdasarkan *job description*, *job specification*, *job requirement*, dan *job evaluation*.
2. Menetapkan penarikan, seleksi, dan penempatan karyawan berdasarkan asas *the right man in the right place and the right man in the right job*.
3. Menetapkan program kesejahteraan, pengembangan, promosi, dan pemberhentian.

4. Meramalkan penawaran dan permintaan sumber daya manusia pada masa yang akan datang.
5. Memperkirakan keadaan perekonomian pada umumnya dan perkembangan perusahaan pada khususnya.
6. Memonitor dengan cermat undang-undang perburuhan dan kebijaksanaan pemberian balas jasa perusahaan-perusahaan sejenis.
7. Memonitor kemajuan teknik dan perkembangan serikat buruh.
8. Melaksanakan pendidikan, latihan, dan penilaian prestasi karyawan.
9. Mengatur mutasi karyawan baik vertikal maupun horizontal.
10. Mengatur pensiun, pemberhentian, dan pesangonnya.

2.1.2 Kepuasan kerja

2.1.2.1 Pengertian Kepuasan Kerja

Menurut Afandi (2018:73) Kepuasan Kerja adalah suatu efektifitas atau respon emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan. Seperangkat perasaan karyawan tentang menyenangkan atau tidaknya pekerjaan mereka. Sikap umum terhadap pekerjaan seseorang yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerjaan dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima.

Menurut sutrisno (2019:74) terdapat 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 perasaan 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.

Menurut Busro (2018:102) Kepuasan Kerja merupakan masalah yang kompleks, karena berasal dari berbagai elemen kerja, misalnya, jenis pekerjaan mereka sendiri, gaji/upah, promosi, supervisi, rekan kerja, ataupun hasil kerja secara keseluruhan.

Menurut Davis, et all (dikutip di Mangkunegara, 2020:117) Kepuasan kerja adalah suatu perasaan yang menyokong atau tidak menyokong dari pegawai yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun dengan kondisi dirinya.

2.1.2.2 Elemen Kepuasan kerja

Menurut Busro (2018:102) dalam pekerjaan banyak sekali elemen yang berpengaruh terhadap kepuasan dan ketidakpuasan. Seseorang dapat mengalami kepuasan untuk satu elemen pekerjaan, tetapi tidak untuk elemen pekerjaan yang lain. Elemen-elemen pekerjaan itu yaitu:

- a. Jenis pekerjaan mereka sendiri
- b. Gaji/upah/tunjangan
- c. Promosi/karier
- d. Supervisi/pengawasan
- e. Rekan kerja/kerja sama
- f. Keadilan, dan
- g. Hasil pekerjaan secara keseluruhan.

2.1.2.3 Model-model Kepuasan Kerja

Menurut Kreitner & Kinicki (dikutip di Busro, 2018:104) kepuasan kerja bukanlah suatu konsep tunggal. Ada lima model kepuasan kerja yang menonjol, berdasarkan penyebabnya, yaitu:

- a. Pemenuhan kebutuhan

Kepuasan kerja ditentukan oleh karakteristik suatu pekerjaan yang memungkinkan memenuhi kebutuhan individu. Sebagaimana dijelaskan di atas, bahwa pemenuhan kebutuhan karyawan mulai dari gaji, tunjangan perumahan, tunjangan kesehatan, rekreasi, dan berbagai tunjangan lainnya akan mampu meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

b. Kecocokan antara harapan yang realitas

Kepuasan kerja adalah hasil dari harapan yang terpenuhi. Harapan yang terpenuhi merupakan perbedaan antara harapan atau hasil yang diperoleh. Pada saat hasil yang diperoleh lebih besar dari pada yang diharapkan, atau harapan lebih kecil dari pada hasil, maka akan mendapat kepuasan dan sebaliknya. Ketika hasil lebih kecil dari harapan, atau harapan lebih besar dari hasil, maka kepuasan akan rendah.

c. Pencapaian nilai

Kepuasan kerja berasal dari persepsi bahwa suatu pekerjaan memungkinkan untuk memenuhi nilai-nilai kerja yang penting dari seorang individu. Semakin baik nilai suatu pekerjaan bagi perusahaan, atau semakin besar makna pekerjaan bagi pencapaian tujuan perusahaan, maka semakin besar pula tingkat kepuasan yang akan dirasakan oleh karyawan, dan sebaliknya. Semakin kecil makna pekerjaan bagi pencapaian tujuan organisasi, maka semakin kecil pula tingkat kepuasan kerja karyawan.

d. Persamaan

Kepuasan kerja merujuk pada perlakuan individu secara adil ditempat kerja. Keadilan dalam hal perlakuan kerja, perlakuan yang adil dalam pemberian gaji, perlakuan yang adil di depan peraturan perusahaan akan mampu meningkatkan kepuasan kerja karyawan dan sebaliknya. Perasaan kepuasan individu dipengaruhi oleh perbandingan antara apa yang diterima dengan apa yang diterima orang lain.

e. Komponen watak atau genetik

Individu yang emosinya stabil akan mudah merasakan kepuasan kerja dibanding individu yang emosional, tempramen, suka mengeluh dibelakang, dan karakter negatif lainnya.

2.1.2.4 Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Menurut Afandi (2018:75) ada lima faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja yaitu sebagai berikut:

a. Pemenuhan Kebutuhan (*Ned Fulfillment*)

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

b. Perbedaan (*Discrepancies*)

Kepuasan merupakan suatu hasil memenuhi harapan. pemenuhan harapan mencerminkan perbedaan antara apa yang diharapkan dan apa yang diperoleh individu dari pekerjaannya. Bila harapan lebih besar dari apa yang diterima, orang akan tidak puas. Sebaliknya individu akan puas bila menerima manfaat diatas harapan.

c. Pencapaian nilai (*Value attainment*)

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

d. Keadilan (*Equity*)

Kepuasan merupakan fungsi dari seberapa adil individu diperlukan ditempat kerja.

e. Budaya Organisasi (*Organization Culture*)

Dalam sebuah organisasi yang terjalin budaya kerja yang baik dan harmonis maka pegawai akan merasa puas bekerja dan berupaya bekerja dengan baik.

Selain penyebab kepuasan kerja, ada juga faktor penentu kepuasan kerja. Diantaranya adalah sebagai berikut:

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

Setiap pekerjaan memerlukan suatu keterampilan tentu sesuai dengan bidangnya masing-masing. Suka tidaknya suatu pekerjaan serta perasaan seseorang bahwa keahliannya dibutuhkan dalam melakukan pekerjaan tersebut, akan meningkatkan atau mengurangi kepuasan.

2. Hubungan dengan atasan (*supervision*)

Kepemimpinan yang konsisten berkaitan dengan kepuasan kerja adalah tenggang rasa (*consideration*). Hubungan fungsional mencerminkan sejauh mana atasan membantu tenaga kerja untuk memuaskan nilai-nilai pekerjaan yang penting bagi tenaga kerja. Hubungan keseluruhan didasarkan pada ketertarikan antar pribadi yang mencerminkan sikap dasar dan nilai-nilai yang serupa, misalnya keduanya mempunyai pandangan hidup yang sama. Tingkat kepuasan yang paling besar dengan atasan adalah jika kedua jenis hubungan adalah positif. Atasan yang memiliki ciri pimpinan yang transformasional, maka tenaga kerja akan meningkat motivasinya dan sekaligus dapat merasa puas dengan pekerjaan.

3. Teman sekerja (*workes*)

Teman kerja merupakan faktor yang berhubungan dengan hubungan antara pegawai dengan atasannya dan dengan pegawai lain, baik yang sama maupun yang berbeda jenis pekerjaannya.

4. Promosi (*promotion*)

Promosi merupakan faktor yang berhubungan dengan ada tidaknya kesempatan untuk mempromosikan peningkatan karier selama bekerja.

5. Gaji atau upah (*pay*)

Merupakan faktor pemenuhan kebutuhan hidup pegawai yang dianggap layak atau tidak.

2.1.2.5 Indikator kepuasan kerja

Menurut Afandi (2018:82) adapun indikator kepuasan kerja meliputi antara lain :

a. Pekerjaan

Isi pekerjaan yang dilakukan seseorang apakah memiliki elemen yang memuaskan.

b. Upah

Jumlah bayaran yang diterima seseorang sebagai akibat dari pelaksanaan kerja apakah yang sesuai dengan kebutuhan yang dirasakan adil.

c. Promosi

Kemungkinan seseorang dapat berkembang melalui kenaikan jabatan

d. Pengawas

Seseorang yang senantiasa memberikan perintah atau petunjuk dalam pelaksanaan kerja.

e. Rekan Kerja

Teman-teman kepada siapa seseorang senantiasa berinteraksi dalam pelaksanaan pekerjaan. Seseorang dapat merasakan rekan kerjanya sangat menyenangkan atau tidak menyenangkan.

2.1.3 Lingkungan Kerja

2.1.3.1 Pengertian Lingkungan Kerja

Menurut Sutrisno (2019:118) Lingkungan Kerja merupakan salah satu pertimbangan karyawan dalam bekerja, karyawan akan mampu melaksanakan kegiatannya dengan baik untuk mencapai tujuan suatu hasil optimal, apabila ditunjang oleh suatu kondisi lingkungan kerja yang sehat, aman dan nyaman.

Menurut Afandi (2018:65) Lingkungan Kerja adalah segala sesuatu yang ada di lingkungan para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas seperti temperatur, kelembapan, ventilasi, penerangan, kegaduhan, kebersihan tempat kerja dan memadai tidaknya alat-alat perlengkapan kerja. Lingkungan kerja dapat diartikan sebagai keseluruhan alat perkakas yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seorang bekerja, metode kerjanya, sebagai pengaruh kerjanya baik sebagai perorangan maupun sebagai kelompok. Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja/karyawan yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya sehingga akan diperoleh hasil kerja yang

maksimal, dimana dalam lingkungan kerja tersebut terdapat fasilitas kerja yang mendukung karyawan dalam penyelesaian tugas yang bebaskan kepada karyawan guna meningkatkan kerja karyawan dalam suatu perusahaan.

Menurut Sudarmayanti (dikutip di Budiasa, 2021:39) Lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perorangan maupun sebagai kelompok.

2.1.3.2 Faktor Yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja

Menurut Afandi (2018:66) untuk menciptakan lingkungan kerja yang baik ada beberapa hal yang harus diperhatikan yaitu :

- a. Bangunan tempat kerja
- b. Ruang kerja yang lengkap
- c. Ventilasi udara yang baik
- d. Tersedianya tempat ibadah
- e. Tersedianya sarana angkutan karyawan

2.1.3.3 Aspek Lingkungan Kerja

Menurut Afandi (2018:69) lingkungan kerja dapat dibagi menjadi beberapa bagian atau bisa disebut juga aspek pembentuk lingkungan kerja, bagian-bagian itu bisa diuraikan sebagai berikut:

1. Pelayanan kerja

Pelayanan karyawan merupakan aspek terpenting yang harus dilakukan oleh setiap perusahaan terhadap tenaga kerja. Pelayanan yang baik dari perusahaan akan membuat karyawan lebih bergairah dalam bekerja, mempunyai rasa

tanggung jawab dalam menyelesaikan pekerjaannya, serta dapat terus menjaga nama baik perusahaan melalui produktivitas kerjanya dan tingkah lakunya.

Pada umumnya pelayanan karyawan meliputi beberapa hal yakni:

- a. Pelayanan makan dan minum
- b. Pelayanan kesehatan
- c. Pelayanan kamar kecil/kamar mandi ditempat kerja, dan sebagainya.

2. Kondisi kerja

Kondisi kerja karyawan sebaiknya diusahakan oleh manajemen perusahaan sebaik mungkin agar timbul rasa aman dalam bekerja untuk karyawannya, kondisi kerja ini meliputi penerangan yang cukup, suhu udara yang tepat, kebisingan yang dapat dikendalikan, pengaruh warna, ruang gerak yang diperlukan dan keamanan kerja karyawan.

3. Hubungan karyawan

Hubungan karyawan akan sangat menentukan dalam menghasilkan produktivitas kerja. Hal ini disebabkan karena adanya hubungan antara motivasi serta semangat dan kegairahan kerja dengan hubungan yang kondusif antar sesama karyawan dapat menurunkan motivasi dan kegairahan yang akibatnya akan dapat menurunkan produktivitas kerja.

2.1.3.4 Efektivitas Lingkungan Kerja

Menurut Afandi (2018:70) untuk dapat menciptakan lingkungan kerja yang efektif dalam perusahaan ada beberapa faktor yang perlu diperhatikan:

a. Cahaya

Cahaya penerangan yang cukup memancarkan dengan tepat akan menambah efisiensi kerja para karyawan/pegawai, karna mereka dapat bekerja dengan lebih cepat lebih sedikit membuat kesalahan dan matanya tak lekas menjadi lelah.

b. Warna

Warna merupakan salah satu faktor yang penting untuk memperbesar efisiensi kerja para karyawan, khususnya warna akan mempengaruhi keadaan jiwa mereka dengan memakai warna yang tepat pada dinding ruang dan alat-alat lainnya kegembiraan dan ketenangan bekerja para karyawan akan terpelihara.

c. Udara

Mengenai faktor udara ini, yang sering sekali adalah suhu udara dan banyaknya uap air pada udara itu.

d. Suara

Untuk mengatasi terjadinya kegaduhan, perlu kiranya meletakkan alat-alat yang memiliki suara yang keras, seperti mesin ketik pesawat telpon, parkir motor, dan lain-lain. Pada ruang khusus, semoga tidak mengganggu pekerja lainnya dalam melaksanakan tugasnya.

2.1.3.5 Manfaat Lingkungan Kerja

Menurut Afandi (2018:71) manfaat lingkungan kerja adalah menciptakan gairah kerja, sehingga produktivitas kerja meningkat. Sementara itu, manfaat yang diperoleh karena bekerja dengan orang-orang yang

termotivasi adalah pekerjaan dapat diselesaikan dengan tepat. Artinya pekerjaan diselesaikan sesuai standar yang benar dan dalam skala waktu yang ditentukan. Kinerjanya akan dipantau oleh individu yang bersangkutan dan tidak akan membutuhkan terlalu banyak pengawasan serta semangat juangnya akan tinggi.

2.1.3.6 Indikator Lingkungan Kerja

Menurut Nitisemito (dikutip di Budiasa, 2021:43)

a. Suasana Kerja

Suatu kondisi disekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan perkerjaan itu sendiri. Suasana kerja ini akan meliputi tempat kerja, fasilitas dan alat-alat bantu pekerjaan, kebersihan, pencahayaan, ketenangan termasuk juga hubungan kerja antara orang-orang yang ada ditempat tersebut.

b. Hubungan Dengan Rekan Kerja

Hubungan dengan rekan kerja harmonis dan tanpa ada saling instrik, diantara sesama rekan kerja. Salah satunya yang dapat mempengaruhi karyawan tetap tinggal dalam satu organisasi adalah adanya hubungan yang harmonis diantara rekan kerja.

c. Tersedianya Fasilitas Kerja

Fasilitas kerja dimaksudkan bahwa peralatan yang digunakan untuk mendukung kelancaran kerja lengkap/mutakhir. Tersedia fasilitas kerja yang lengkap, walaupun tidak baru merupakan salah satu penunjang proses dalam bekerja.

2.1.4 Kinerja Karyawan

2.1.4.1 Pengertian Kinerja karyawan

Menurut Pabundu (dikutip di Busro, 2018:88) Kinerja yaitu suatu hasil kerja yang dihasilkan oleh seorang karyawan diartikan untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Kinerja juga dimaknai sebagai hasil fungsi pekerjaan/kegiatan seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu. Pengertian ini tidak akan menekankan kinerja individu tetapi juga kinerja kelompok.

Menurut Armstrong & Baron (dikutip di Wibowo) Kinerja adalah tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya. Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi.

Menurut Rivai (dikutip di Busro, 2018:88) Kinerja adalah kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan sesuatu kegiatan yang menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawab dan hasil seperti yang diharapkan. Pengertian ini juga menekankan tugas dan fungsi dari individu dan kelompok dalam menyelesaikan tugas.

Menurut Kasmir (2016:182) Kinerja merupakan hasil kerja dan perilaku kerja seseorang dalam suatu periode. Kemudian kinerja dapat diukur dari kemampuannya menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan.

2.1.4.2 Kriteria-kriteria Kinerja

Menurut Afandi (2018:85) kriteria kinerja adalah dimensi-dimensi pengevaluasian kinerja seseorang pemegang jabatan, suatu tim, dan suatu unit kerja. Secara bersama-sama dimensi itu merupakan harapan kinerja yang berusaha dipenuhi individu dan tim guna mencapai strategi organisasi.

Ada 3 jenis dasar kriteria kinerja yaitu:

- a. Kriteria berdasarkan sifat memusatkan diri pada karakteristik pribadi seseorang karyawan. Loyalitas, keandalan, kemampuan berkomunikasi, dan keterampilan memimpin merupakan sifat-sifat yang sering dinilai selama proses penilaian. Jenis kriteria ini memusatkan diri pada bagaimana seseorang, bukan apa yang dicapai atau tidak dicapai seseorang dalam pekerjaannya.
- b. Kriteria berdasarkan perilaku terfokus pada bagaimana pekerjaan dilaksanakan. Kriteria semacam ini penting sekali bagi pekerjaan yang membutuhkan hubungan antar personal. Sebagai contoh apakah SDM-nya ramah atau menyenangkan.
- c. Kriteria berdasarkan hasil, kriteria ini semakin populer dengan makin ditekannya produktivitas dan daya saing internasional. Kriteria ini berfokus pada apa yang telah dicapai atau dihasilkan ketimbang bagaimana sesuatu dicapai atau dihasilkan.

Kriteria yang digunakan untuk menilai kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

- a. *Quantity of work* (kuantitas kerja) jumlah kerja yang dilakukan dalam satu periode yang ditentukan.
- b. *Quality of work* (kualitas kerja) kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan ditentukan.
- c. *Job knowledge* (pengetahuan pekerjaan) luasnya pengetahuan mengenai pekerjaan dan keterampilannya.
- d. *Creativenees* (kreativitas) keaslian gagasan-gagasan yang dimunculkan dan tindakan-tindakan untuk menyelesaikan persoalan-persoalan yang timbul.
- e. *Cooperation* (kerja sama) kesediaan untuk bekerjasama dengan orang lain atau sesama anggota organisasi.
- f. *Dependability* (ketergantungan) kesadaran untuk mendapatkan kepercayaan dalam hal kehadiran dan penyelesaian kerja.
- g. *Initiative* (inisiatif) semangat untuk melaksanakan tugas-tugas baru dan dalam memperbesar tanggung jawabnya.
- h. *Personal Qualities* (kualitas personal) menyangkut kepribadian, kepemimpinan, keramah-ramahan dan integritas pribadi.

2.1.4.3 Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Menurut Afandi (2018:86) Faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu sebagai berikut:

- a. Kemampuan, kepribadian dan minat kerja.
- b. Kejelasan dan penerimaan atau kejelasan peran seseorang pekerja yang merupakan taraf pengertian dan penerimaan seseorang atas tugas yang diberikan kepadanya.
- c. Tingkat motivasi pekerja yaitu daya energi yang mendorong, mengarahkan dan mempertahankan perilaku
- d. Kopetensi yaitu keterampilan yang dimiliki seorang pegawai.
- e. Fasilitas Kerja yaitu seperangkat alat pendukung kelancaran operasional perusahaan.
- f. Budaya Kerja yaitu perilaku kerja pegawai yang kreatif dan inovatif.
- g. Kepemimpinan yaitu perilaku pemimpin dalam mengarahkan pegawai dalam bekerja.
- h. Disiplin Kerja yaitu aturan yang dibuat oleh perusahaan agar semua pegawai ikut mematuhi agar tujuan tercapai.

2.1.4.4 Indikator kinerja Karyawan

Menurut Wibowo (2016:86) ada beberapa indikator yang terdapat dalam kinerja, antara lain sebagai berikut:

- a. Tujuan

Tujuan merupakan suatu keadaan yang lebih baik yang ingin dicapai di masa yang akan datang. Dengan demikian, tujuan menunjukkan arah kemana

kinerja harus dilakukan. Atas dasar arah tersebut, dilakukan kinerja untuk mencapai tujuan. Untuk mencapai tujuan, diperoleh kinerja individu, kelompok, dan organisasi. Kinerja individu maupun organisasi berhasil apabila dapat mencapai tujuan yang diinginkan.

b. Standar

Standar mempunyai arti penting karena memberitahukan kapan suatu tujuan dapat diselesaikan. Standar merupakan suatu ukuran apakah tujuan yang diinginkan dapat dicapai.

c. Umpan Balik

Umpan balik merupakan masukan yang dipergunakan untuk mengukur kemajuan kinerja, standar kinerja, dan pencapaian tujuan. Dengan umpan balik dilakukan evaluasi terhadap kinerja dan sebagai hasilnya dapat dilakukan perbaikan kerja.

d. Alat atau Sarana

Alat atau Sarana merupakan sumber daya yang dapat dipergunakan untuk membantu menyelesaikan tujuan dengan sukses. Alat atau Sarana merupakan faktor penunjang untuk mencapai tujuan.

e. Kompetensi

Kompetensi merupakan kemampuan yang dimiliki oleh seseorang untuk menjalankan pekerjaan yang diberikan kepadanya dengan baik.

f. Motif

Motif merupakan alasan atau pendorong bagi seseorang untuk melakukan sesuatu.

g. Peluang

Pekerjaan perlu mendapatkan kesempatan untuk menunjukkan prestasi kerjanya.

2.1.5 Hubungan Antar Variabel

2.1.5.1 Hubungan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Harras (2020:57) makna kepuasan yang sesungguhnya adalah jawaban atas apa yang telah dikorbankan. Artinya, kepuasan dirasakan setelah pekerjaan tersebut dilaksanakan atau diselesaikan, terlebih jika hasil kerja memberikan dampak kebaikan terhadap pribadi karyawan. Seperti, tercapainya target, prestasi kerja, mendapatkan penghargaan, mendapatkan kompensasi, mendapatkan pujian dan lain sebagainya. Ada banyak sumber kepuasan didalam bekerja, sepanjang karyawan dapat menerima pekerjaannya tersebut dengan sepenuh hati. Terkadang ada kondisi lain yang membuat seorang karyawan merasa puas. Misalnya dukungan pimpinan perhatian rekan kerja, fasilitas kerja, dan hal-hal lain baik yang bersifat materil maupun non materil.

Menurut Kasmir (2016:182) mengemukakan kinerja adalah hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam satu periode tertentu, biasanya 1 tahun. Kemudian kinerja dapat diukur dari kemampuannya menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan.

Berdasarkan kesimpulan diatas bahwa adanya hubungan kepuasan kerja dan kinerja karyawan mengatakan bahwa kepuasan kerja meningkat maka

kinerja karyawan juga meningkat, begitupun sebaliknya jika kepuasan kerja karyawan menurun maka kinerja karyawan juga menurun.

2.1.5.2 Hubungan Lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan

Menurut Kasmir (2016:192) Lingkungan Kerja merupakan suasana atau kondisi di sekitar lokasi tempat kerja. Lingkungan kerja dapat berupa ruangan, layout, sarana dan prasarana, serta hubungan kerja dengan sesama rekan kerja. Jika lingkungan kerja dapat membuat suasana nyaman dan memberikan ketenangan maka akan membuat suasana kerja menjadi kondusif, sehingga dapat meningkatkan hasil kerja seseorang menjadi lebih baik, karena bekerja tanpa gangguan. Namun sebaliknya jika suasana atau kondisi lingkungan kerja tidak memberikan kenyamanan atau ketenangan, maka akan berakibat suasana kerja menjadi terganggu yang pada akhirnya akan memengaruhinya dalam bekerja. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa lingkungan kerja memengaruhi kinerja seseorang.

Menurut Kasmir (2016:182) mengemukakan kinerja adalah hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam satu periode tertentu, biasanya 1 tahun. Kemudian kinerja dapat diukur dari kemampuannya menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan.

Berdasarkan kesimpulan diatas bahwa adanya hubungan lingkungan kerja dan kinerja karyawan jika Lingkungan kerja yang kondusif memberikan rasa aman dan memungkinkan karyawan untuk dapat bekerja optimal maka kinerja karyawan akan meningkat, Begitupun sebaliknya jika lingkungan kerja

tidak kondusif dan kurang memberikan rasa aman kepada karyawan untuk kerja secara optimal maka akan membuat kinerja karyawan menurun.

2.2 Penelitian Sebelumnya

Tabel 2.1
Penelitian Sebelumnya

No	Nama Peneliti	Judul Peneliti, Jurnal, Volume, Nomor, Tahun	Variabel yang diteliti, Alat Analisis, Hasil Peneliti	Persamaan	Perbedaan
1.	AGUS TRIO A	Pengaruh Kepuasan Kerja dan lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dealer Astra Motor Baturaja. (2021)	<p>Variabel bebas ;</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kepuasan Kerja • Lingkungan Kerja <p>Variabel terikat :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kinerja Karyawan <p>Alat Analisis : Menggunakan Analisis regresi linier berganda</p> <p>Hasil Penelitian :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Secara parsial maupun simultan ada pengaruh secara signifikan Kepuasan Kerja dan lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dealer astra motor Baturaja. 	<ul style="list-style-type: none"> • Variabel X Kepuasan Kerja • Variabel X Lingkungan Kerja • Variabel Y Kinerja Karyawan • Alat analisis regresi linier berganda. 	<ul style="list-style-type: none"> • Lokasi Penelitian di Dealer Astra Motor Baturaja • Tahun peneliti

2.	DUDI HENDARYA N, dkk	Pengaruh Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Surya Sahabat Utama (Dealer Suzuki) Bandung. Jurnal manajemen dan Bisnis, Vol 2, No 1, Tahun 2018.	<p>Variabel bebas :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Budaya Organisasi • Lingkungan Kerja • Kinerja Karyawan <p>Variabel terikat :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kinerja Karyawan <p>Alat Analisis : Menggunakan Analisis regresi linier berganda.</p> <p>Hasil Penelitian :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Secara parsial Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT. Surya Sahabat Utama (Dealer Suzuki) Bandung, dengan kontribusi sebesar 3,8%. • Secara simultan Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan di PT. Surya Sahabat Utama (Dealer Suzuki) Bandung, dengan total 	<ul style="list-style-type: none"> • Variabel X Lingkungan kerja • Variabel Y Kinerja Karyawan • Alat analisis regresi linier berganda 	<ul style="list-style-type: none"> • Lokasi Penelitian di PT. Surya Sahabat Utama (Dealer Suzuki) Bandung. • Tahun peneliti • Jumlah responden sebanyak 55 orang
----	----------------------	---	--	---	---

			<p>kontribusi sebesar 56.5% sedangkan sisanya sebesar 43,5% merupakan pengaruh / kontribusi dari variabel lain yang tidak diteliti diluar penelitian</p>		
3.	SHINTYA NUR AINI, dkk	<p>Pengaruh Lingkungan kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bintang Kemakmuran Cabang Hankam Bekasi. Jurnal Ekonomi dan Industri, Vol 21, No 3, Tahun 2020.</p>	<p>Variabel bebas :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Lingkungan Kerja • Motivasi Kerja <p>Variabel terikat :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kinerja Karyawan <p>Alat Analisis : Menggunakan Analisis regresi linier berganda.</p> <p>Hasil Penelitian :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Lingkungan kerja dan Motivasi Kerja secara simultan memiliki pengaruh dalam meningkatkan Kinerja Karyawan 	<ul style="list-style-type: none"> • Variabel X Lingkungan Kerja • Variabel Y Kinerja Karyawan • Alat analisis regresi linier berganda 	<ul style="list-style-type: none"> • Lokasi Penelitian di PT. Bintang Kemakmuran Cabang bekasi • Variabel X₂ • Tahun Peneliti • Jumlah responden sebanyak 42 orang

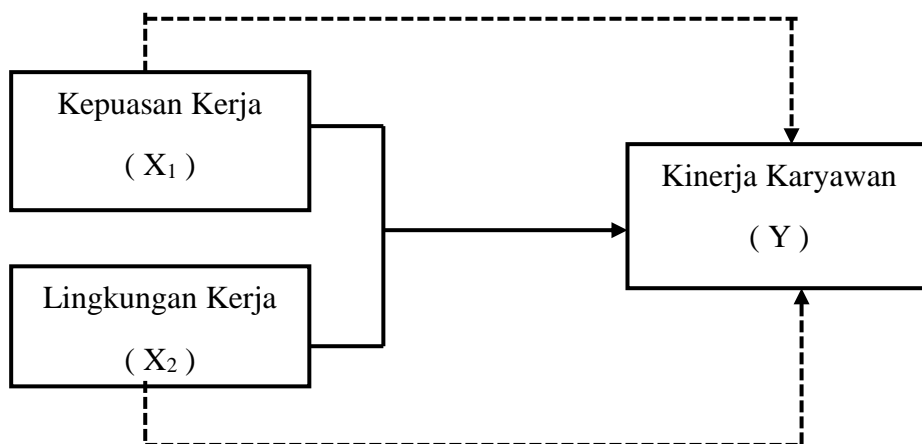
4.	KOMANG ALIT HARTA NUGRAHA, dkk	Pengaruh Kompetensi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Astra Motor Honda Denpasar. Jurnal Fakultas ekonomi dan Bisnis , Vol 1, No 3, Tahun 2020	<p>Variabel bebas :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kompetensi • Kepuasan Kerja <p>Variabel terikat :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kinerja Karyawan <p>Alat Analisis : Menggunakan Analisis regresi linier berganda</p> <p>Hasil penelitian :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ada pengaruh positif dan signifikan antara kompetensi terhadap kinerja karyawan pada PT. Astra Motor Honda Denpasar • Ada pengaruh positif dan signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Astra Motor Honda Denpasar 	<ul style="list-style-type: none"> • Variabel X Kepuasan Kerja • Variabel Y Kinerja Karyawan • Alat analisis regresi linier berganda 	<ul style="list-style-type: none"> • Lokasi penelitian di PT. Astra Motor Honda Denpasar • Jumlah responden sebanyak 43 orang • Variabel X₁ • Tahun Penelitian
----	--------------------------------	--	--	---	---

5.	MEIFIANAH	<p>Pengaruh Kompensasi, Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawann PT. Lautan Berlian Utama Motor Cabang Baturaja. (2020)</p>	<p>Variabel bebas :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kompensasi • Motivasi • Kepuasan Kerja <p>Variabel terikat :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kinerja Karyawan <p>Alat Analisis : Menggunakan Analisi regresi linier berganda</p> <p>Hasil Penelitian :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Secara parsial Kompensasi, Motivasi dan Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. 	<ul style="list-style-type: none"> • Variabel X Kepuasan Kerja • Variabel Y Kinerja Karyawan • Alat analisis regresi linier berganda 	<ul style="list-style-type: none"> • Lokasinya penelitian di PT.Lautan Berlian Utama Motor Cabang Baturaja • Tahun Penelitian • Variabel X₁ • Variabel X₂ • Jumlah responden sebanyak 43 orang
----	-----------	---	---	---	---

2.3 Kerangka Pemikiran

Kerangka pikir merupakan sintesa tentang hubungan antar variabel yang disusun dari berbagai teori yang telah dideskripsikan. Berdasarkan teori-teori yang dideskripsikan tersebut, selanjutnya dianalisis secara kritis dan sistematis sehingga menghasilkan sintesa tentang hubungan antar variabel yang diteliti. Sintesa tentang hubungan variabel tersebut, selanjutnya digunakan untuk merumuskan hipotesis.

Kerangka pemikiran berikut menggambarkan hubungan antara variabel independen, dalam hal ini adalah kepuasan kerja dan lingkungan kerja dan variabel dependen yaitu kinerja karyawan.



Gambar 2.1
Kerangka Pemikiran

Keterangan :
----- : secara parsial
_____ : secara simultan

2.4 Hipotesis

Hipotesis dalam penelitian ini adalah diduga ada Pengaruh Kepuasan Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di PT. Daya Anugrah Mandiri (Daya Motor) Cabang Baturaja baik secara parsial maupun simultan.

