

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI DAN KERANGKA PEMIKIRAN**

#### **2.1 Landasan Teori**

##### **2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia**

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

Menurut Dessler (2017:4) manajemen sumber daya manusia adalah proses untuk memperoleh, melatih, menilai, dan mengompensasi karyawan, dan untuk mengurus relasi tenaga kerja, kesehatan dan keselamatan, serta hal-hal yang berhubungan dengan keadilan. dan menurut Daryanto (2017:15) manajemen sumber daya manusia adalah suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan dan peranan sumber daya (tenaga kerja) yang dimiliki oleh individu secara efisien dan efektif serta dapat digunakan secara maksimal sehingga tercapai tujuan bersama perusahaan, karyawan dan masyarakat menjadi maksimal. Sedangkan menurut Afandi (2018:3) manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja secara efisien dan efektif sehingga tercapai tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.

Berdasarkan beberapa pendapat para ahli diatas, dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia memiliki peran yang sangat penting dalam proses mengatur hubungan dan

peranan sumber daya manusia agar dapat mencapai tujuan perusahaan secara efisien dan efektif.

## 2. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Sedarmayanti (2017:6-8) terdapat dua fungsi yaitu fungsi manajerial dan fungsi operasional manajemen sumber daya manusia sebagai berikut :

### a. Fungsi Manajerial

#### 1) Perencanaan

Setiap manajer harus menyadari pentingnya perencanaan, manajer perlu untuk fungsi perencanaan.

#### 2) Pengorganisasian

Organisasi adalah alat mencapai tujuan, sumber daya manusia membentuk organisasi dalam merancang struktur hubungan antara jabatan, kepegawaian dan faktor fisik.

#### 3) Pengawasan

Fungsi pengawasan adalah untuk mengadakan pengamatan dan pemeriksaan atas pelaksanaan dan membandingkan rencana. Bila terjadi penyimpangan, diambil tindakan koreksi atau penyusunan kembali rencana untuk penyesuaian yang diperlukan atas penyimpangan yang tidak dapat dihindari.

### b. Fungsi Operasional

### 1) Pengadaan

Pengadaan sumber daya manusia kegiatan memperoleh sumber daya manusia (SDM) tepat dari kuantitas dan kualitas yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan perusahaan.

### 2) Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM)

Pegawai harus dikembangkan untuk meningkatkan keterampilan, pengetahuan, sikap melalui latihan dan pengembangan agar dapat menjalankan tugas dengan baik. Pengembangan merupakan proses pendidikan jangka panjang, dimana pegawai manajerial mempelajari konsep dan teori secara otomatis.

### 3) Pemberian Kompensasi

Fungsi kompensasi merupakan pemberian penghargaan langsung dan tidak langsung, dalam bentuk material dan non material yang adil dan layak kepada pegawai dalam pencapaian tujuan perusahaan.

### 4) Pengintegrasian Pegawai

Fungsi pengintegrasian berusaha memperoleh keamanan kepentingan pegawai, perusahaan, dan masyarakat.

### 5) Pemeliharaan Pegawai

Fungsi pemeliharaan pegawai berkaitan usaha mempertahankan kesinambungan dari keadaan yang telah dicapai melalui fungsi sebelumnya.

#### 6) Pemutusan Hubungan Kerja

Fungsi pemutusan hubungan kerja penuh tantangan karena pegawai akan meninggalkan perusahaan walaupun belum habis masa kerjanya. Oleh karena itu, menjadi tanggung jawab perusahaan untuk memenuhi kebutuhan tertentu yang timbul akibat tindakan pemutusan hubungan kerja, seperti memberi uang pesangon dan hak pensiun.

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

Menurut Sedarmayanti (2017:9) Tujuan manajemen sumber daya manusia adalah :

- a. Memberi saran kepada manajemen tentang kebijakan sumber daya manusia (SDM) untuk memastikan organisasi memiliki sumber daya manusia bermotivasi tinggi, berkinerja tinggi, dilengkapi sarana untuk menghadapi perubahan.
- b. Memelihara dan melaksanakan kebijakan dan prosedur sumber daya manusia (SDM) untuk mencapai tujuan organisasi.
- c. Mengatasi krisis dan situasi sulit dalam hubungan antar pegawai agar tidak ada gangguan dalam mencapai tujuan organisasi.

- d. Menyediakan sarana komunikasi antara pegawai dan manajemen organisasi.
- e. Membantu perkembangan arah dan strategi organisasi atau perusahaan secara keseluruhan dengan memperhatikan aspek sumber daya manusia (SDM).
- f. Menyediakan bantuan dan menciptakan kondisi yang dapat membantu manajer dalam mencapai tujuan.

#### 4. Peranan Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Hasibuan (2027:14) Peranan manajemen sumber daya manusia adalah :

- a. Menetapkan jumlah kualitas, dan penempatan kerja yang efektif sesuai dengan kebutuhan perusahaan berdasarkan *job description*, *job specification*, dan *job evaluation*.
- b. Menetapkan program kesejahteraan, pengembangan promosi, dan pemberhentian.
- c. Memperkirakan keadaan perekonomian pada umumnya dan perkembangan perusahaan pada khususnya.
- d. Memonitor dengan cepat undang-undang perburuhan dan kebijaksanaan pemberian balas jasa perusahaan sejenis.
- e. Memonitor kemajuan teknik dan perkembangan serikat buruh.
- f. Melaksanakan pendidikan, latihan, dan penilaian prestasi karyawan.
- g. Mengatur mutasi karyawan baik vertikan maupun horizontal.

h. Mengatur pensiun, dan pesangonnya.

## 2.1.2 Kompetensi

### 1. Pengertian Kompetensi

Menurut Undang-Undang No.13 Tahun 2003 kompetensi adalah kemampuan kerja setiap individu yang mencakup aspek pengetahuan, keterampilan dan sikap kerja yang sesuai dengan standar yang ditetapkan. Dan menurut Wibowo (2017:271) kompetensi adalah kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan dan tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta di dukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Sedangkan menurut Sutrisno (2016:203) kompetensi adalah pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang dikuasai oleh dirinya, sehingga ia dapat melakukan perilaku-perilaku kognitif, efektif, dan psikomotorik dengan sebaik-baiknya.

Berdasarkan beberapa pendapat para ahli diatas, dapat disimpulkan bahwa kompetensi pada dasarnya adalah pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang dimiliki individu yang telah melekat pada perilakunya dan dituntut oleh pekerjaan tersebut.

### 2. Dimensi Kompetensi

Menurut Wibowo (2017:272) terdapat lima dimensi dan indikator kompetensi yaitu :

a. Motif

Motif adalah suatu yang secara konsisten dipikirkan atau diinginkan orang yang menyebabkan tindakan motif mendorong, mengarahkan dan memilih perilaku menuju tindakan atau tujuan tertentu.

b. Sifat

Sifat adalah karakteristik dan respon dan konsisten terhadap situasi dan informasi.

c. Konsep Diri

Konsep diri adalah sikap, nilai-nilai atau citra diri seseorang, percaya diri merupakan keyakinan orang bahwa mereka dapat efektif dalam situasi, hal itu merupakan bagian dari konsep diri seseorang.

d. Pengetahuan

Pengetahuan adalah informasi yang dimiliki orang dalam bidang spesifik. Pengetahuan adalah kompetensi yang kompleks. Skor pada tes pengetahuan sering gagal memprediksi prestasi kerja karena gagal mengukur pengetahuan dan keterampilan dengan cara yang sebenarnya digunakan dalam pekerjaan.

e. Keterampilan

Keterampilan adalah kemampuan mengerjakan tugas fisik atau mental tertentu. Kompetensi mental atau keterampilan kognitif termasuk berpikir analisis dan konseptual.

3. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kompetensi

Kompetensi bukan merupakan kemampuan yang tidak dipengaruhi. Menurut Wibowo (2017:283) mengungkapkan bahwa terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kompetensi seseorang, yaitu sebagai berikut :

a. Keyakinan dan Nilai-Nilai

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

b. Keterampilan

Keterampilan memainkan peran di kebanyakan kompetensi. Berbicara di depan umum merupakan keterampilan yang dapat dipelajari, dipraktikan, dan diperbaiki. Keterampilan menulis juga dapat diperbaiki dengan intruksi, praktik, dan umpan balik.



Dengan memperbaiki keterampilan berbicara di depan umum dan menulis, individu akan meningkat kecakapannya dalam kompetensi tentang perhatian terhadap komunikasi. Pengembangan keterampilan yang secara spesifik berkaitan dengan kompetensi dapat berdampak baik pada budaya organisasi dan kompetensi individual.

#### c. Pengalaman

Keahlian dari banyak kompetensi memerlukan pengalaman mengorganisasi orang, komunikasi di hadapan kelompok, menyelesaikan masalah dan sebagainya. Orang tidak pernah berhubungan dengan organisasi besar dan kompleks tidak mungkin mengembangkan kecerdasan organisasional untuk memahami dinamika kekuasaan dan pengaruh dalam lingkungan seperti tersebut. Orang yang pekerjaannya memerlukan sedikit pemikiran strategis kurang mengembangkan kompetensi daripada mereka yang telah menggunakan pemikiran strategis bertahun-tahun. Pengalaman merupakan elemen penting kompetensi yang perlu, tetapi untuk menjadi ahli tidak cukup dengan pengalaman.

#### d. Karakteristik Kepribadian

Dalam kepribadian termasuk banyak faktor yang diantaranya sulit untuk berubah. Akan tetapi, kepribadian bukannya sesuatu

yang tidak dapat berubah. Kenyataannya, kepribadian seseorang dapat berubah sepanjang waktu. Orang merespon dan berinteraksi dengan kekuatan dan lingkungan sekitarnya. Kepribadian dapat mempengaruhi keahlian manajer dan pekerja dalam sejumlah kompetensi, termasuk dalam penyelesaian konflik, menunjukkan kepedulian interpersonal, kemampuan bekerja dalam tim, memberikan pengaruh dan membangun hubungan. Orang yang cepat marah mungkin sulit untuk menjadi kuat dalam penyelesaian konflik daripada mereka yang mudah mengelola respons emosionalnya.

#### e. Motivasi

Motivasi merupakan faktor dalam kompetensi yang dapat berubah. Dengan memberikan dorongan, apresiasi terhadap pekerjaan bawahan, memberikan pengakuan dan perhatian individual dari atasan mempunyai pengaruh positif terhadap motivasi seorang bawahan. Apabila manajer dapat mendorong motivasi pribadi seorang pekerja, kemudian menyelaraskan dengan kebutuhan bisnis, mereka akan sering menemukan peningkatan penguasaan dalam sejumlah kompetensi yang memengaruhi kinerja. Kompetensi menyebabkan orientasi bekerja seseorang pada hasil, kemampuan memengaruhi orang lain, meningkatnya inisiatif, dan sebagainya. Pada gilirannya,

peningkatan kompetensi akan meningkatkan kinerja bawahan dan kontribusinya pada organisasi pun menjadi meningkat.

f. Isu Emosional

Hambatan emosional dapat membatasi penguasaan kompetensi. Takut membuat kesalahan, menjadi malu, merasa tidak disukai atau tidak menjadi bagian, semuanya cenderung membatasi motivasi dan inisiatif. Perasaan tentang kewenangan dapat memengaruhi kemampuan komunikasi dan menyelesaikan konflik dengan manajer. Orang mungkin mengalami kesulitan mendengar orang lain apabila mereka tidak merasa didengar. Mengatasi pengalaman yang tidak menyenangkan akan memperbaiki penguasaan dalam banyak kompetensi. Akan tetapi, tidak beralasan mengharapkan pekerja mengatasi hambatan emosional tanpa bantuan banyak diantaranya dianggap tabu dalam lingkungan kerja.

g. Kemampuan Intelektual

Kompetensi tergantung pada pemikiran kognitif seperti konseptual dan pemikiran analitis. Tidak mungkin memperbaiki melalui setiap intervensi yang diwujudkan suatu organisasi. Sudah tentu faktor seperti pengalaman dapat meningkatkan kecakapan dalam kompetensi ini.

### **2.1.3 Pengembangan karir**

#### **1. Pengertian Pengembangan karir**

Menurut Dubrin (2017:77) mengemukakan bahwa pengembangan karir adalah aktivitas kepegawaian yang membantu pegawai-pegawai merencanakan karir masa depan mereka di perusahaan agar perusahaan dan pegawai yang bersangkutan dapat mengembangkan diri secara maksimum. Menurut Handoko (2018:260) mengemukakan bahwa pengembangan karir adalah peningkatan pribadi yang dilakukan seseorang unruk mencapai rencana karir yang diinginkan. Sementara itu, menurut Mondy (2018:260) berpendapat bahwa pengembangan karir adalah serangkain aktivitas untuk mempersiapkan seseorang individu pada kemajuan karir yang direncanakan. Berdasarkan pendapat dari beberapa ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa pengembangan karir merupakan aktivitas kepegawain yang membantu pegawai-pegawai untuk mencapai kemajuan karier yang direncanakan.

#### **1. Dimensi dan Indikator Pengembangan Karir**

Pengembangan karir yang dilaksanakan oleh setiap perusahaan disesuaikan dengan jalur karir yang direncanakan, perkembangan kebutuhan dan fungsi perusahaan itu sendiri. Menurut Siagian (2018:291) berpendapat bahwa terdapat tujuh dimensi yang mempengaruhi pengembangan karir pegawai, yaitu :

a. Prestasi Kerja Memuaskan

Pangkal tolak pengembangan karier seseorang adalah prestasi kerjanya dalam melaksanakan tugas yang dipercayakan kepadanya.

b. Pengenalan Oleh Pihak Lain

Hal yang dimaksud dengan pengenalan oleh pihak lain adalah berbagai pihak yang berwenang memutuskan layak tidaknya seseorang dipromosikan seperti atasan langsung dan pimpinan departemen SDM yang mengetahui kemampuan dan prestasi kerja pegawai.

c. Kesetiaan Pada Organisasi

Hal ini merupakan dedikasi seorang pegawai yang ingin terus berkarya dalam organisasi tempatnya bekerja untuk jangka waktu yang lama.

d. Pembimbing dan Sponsor

Pembimbing adalah orang yang memberikan nasihat dan saran kepada pegawai dalam upaya mengembangkan kariernya. Sementara itu, sponsor adalah seseorang di dalam perusahaan yang dapat menciptakan kesempatan bagi pegawai yang mengembangkan kariernya.

e. Dukungan Para Bawahan

Dukungan yang diberikan kepada bawahan dalam bentuk kesuksesan tugas manajer yang bersangkutan.

f. Kesempatan Untuk Tumbuh

Kesempatan yang di berikan kepada pegawai untuk meningkatkan kemampuannya, seperti melalui pelatihan,kursus,dan melanjutkan jenjang pendidikannya.

g. Berhenti Atas Permintaan dan Kemauan Sendiri

Keputusan seorang pegawai untuk berhenti kerja dan beralih ke organisasi lain yang memberikan kesempatan lebih besar untuk mengembangkan karir.

## 2. Manfaat Pengembangan karir

Pengembangan karir akan mempunyai manfaat bagi pegawai yang bersangkutan maupun bagi perusahaan. Manfaat pengembangan karier menurut Rivai (2015:209) adalah:

- a. Melurusukan strategi dan syarat-syarat karyawan intern.
- b. Mengembangkan karyawan yang dapat di promosikan.
- c. Memudahkan penempatan ke luar negeri.
- d. Membantu di dalam keanekaragaman tenaga kerja.
- e. Mengurangi pergantian.
- f. Menyaring potensi karyawan.
- g. Mengurangi penimbunan karyawan.
- h. Memuaskan kebutuhan karyawan.
- i. Membantu perencanaan tindakan secara afirmatif.

### 3. Tujuan pengembangan karir

Pengembangan karir karyawan bertujuan dan bermanfaat bagi perusahaan, karyawan, konsumen, atau masyarakat yang mengkonsumsi barang/jasa yang dihasilkan perusahaan. Tujuan pengembangan karir menurut Mangkunegara (2017:77) hakikatnya menyangkut hal-hal berikut:

- a. Membantu dalam pencapaian Tujuan individu dan perusahaan  
Pengembangan karir membantu pencapaian tujuan perusahaan dan tujuan individu. Seorang pegawai yang sukses dengan prestasi kerja sangat baik kemudian menduduki posisi jabatan yang lebih tinggi, hal ini berarti tujuan perusahaan dan tujuan individu tercapai.
- b. Menunjukkan Hubungan Kesejahteraan Pegawai  
Perusahaan merencanakan karir pegawai dengan meningkatkan kesejahteraannya agar pegawai lebih tinggi loyalitasnya.
- c. Membantu Pegawai Menyadari Kemampuan Potensi Mereka  
Pengembangan karir membantu menyadarkan pegawai akan kemampuannya untuk menduduki suatu jabatan tertentu sesuai dengan potensi dan keahliannya.
- d. Memperkuat Hubungan antara Pegawai dan Perusahaan  
Pengembangan karir akan memperkuat hubungan dan sikap pegawai terhadap perusahaannya.
- e. Memberikan Tanggung Jawab Sosial

Pengembangan karir suatu cara menciptakan iklim kerja yang positif dan pegawai-pegawai menjadi lebih bermental sehat.

- f. Membantu Memperkuat Pelaksanaan Program-Program Perusahaan

Pengembangan karir membantu program-program perusahaan lainnya agar tujuan perusahaan tercapai.

- g. Mengurangi Turnover dan Biaya Kepegawaian

Pengembangan karir dapat menjadikan turnover rendah dan begitu pula biaya kepegawaian menjadi lebih efektif.

- h. Mengurangi Keusangan Profesi dan Manajerial

Perencanaan karir dimaksudkan mengintegrasikan perencanaan kerja dan kepegawaian.

- i. Menggiatkan Analisis dari Keseluruhan Pegawai

Perencanaan karir dimaksudkan mengintegrasikan perencanaan kerja dan kepegawaian.

- j. Menggiatkan Suatu Pemikiran (Pandangan) Jarak Waktu yang panjang

- k. Pengembangan karier berhubungan dengan jarak waktu yang panjang. Hal ini karena penempatan suatu posisi jabatan memerlukan persyaratan dan kualifikasi yang sesuai dengan prosinya.



## 2.1.4 Lingkungan Kerja

### 1. Pengertian Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja dalam suatu perusahaan sangat penting untuk diperhatikan manajemen. Meskipun lingkungan kerja tidak melaksanakan proses produksi dalam suatu perusahaan, namun lingkungan kerja mempunyai pengaruh langsung terhadap para karyawan yang melaksanakan proses produksi tersebut. Lingkungan kerja adalah suasana dimana karyawan melakukan aktivitas setiap harinya.

Pengertian lingkungan kerja yang dirumuskan oleh Prihantoro (2019:20) adalah “segala sesuatu yang ada disekitar tenaga kerja dan dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas – tugas yang dibebankan kepadanya”. Adapun indikatornya adalah hubungan antara karyawan, suasana kerja, dan fasilitas – fasilitas kerja karyawan. Menurut Prihantoro (2019:21) lingkungan kerja terbentuk oleh adanya komitmen eksternal hal ini muncul karena adanya tuntutan terhadap penyelesaian tugas dan tanggung jawab dan komitmen internal sangat ditentukan oleh kemampuan pemimpin dan lingkungan organisasi dalam membutuhkan sikap dan pribadi professional dalam menyelesaikan tanggung jawab perusahaan.

Lingkungan kerja yang kondusif akan membuat tenaga kerja dapat menikmati apa yang akan sedang dikerjakannya. Malik

(2016:164) lingkungan kerja adalah yang menyangkut segi fisik dan segi psikis yang secara langsung maupun tidak langsung akan berpengaruh terhadap pegawai. Kemudian menurut Malik (2016:164) lingkungan kerja adalah lingkungan atau kondisi materil dan kondisi psikologis. Sedangkan menurut Malik (2016:164) lingkungan kerja adalah suatu lingkungan internal atau psikologi suatu organisasi.

Dari beberapa definisi diatas dapat disimpulkan bahwa 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 dibebankan kepada karyawan guna meningkatkan kerja karyawan dalam suatu perusahaan.

## **2. Dimensi Lingkungan Kerja**

Menurut Foldspang et al. dalam Pranitasari (2019:61), mengatakan ada 3 (tiga) dimensi lingkungan kerja yaitu :

- a. Lingkungan kerja fisik yang terkait dengan kesehatan dan keselamatan yang dapat ditemui di tempat kerja, penyebab kecelakaan dan penyakit.

- b. Lingkungan kerja psikososial karyawan, antara lain, pekerjaan yang berinteraksi dengan pekerja lain, dan interaksi pekerjaan dan organisasinya.
- c. Kesejahteraan karyawan dikonseptualisasikan sebagai hasil yang lebih eksplisit dari lingkungan kerja, yaitu pekerjaan yang beresiko kecelakaan kerja, pekerjaan yang beresiko penyakit, dan sebagainya. Indikator untuk masing – masing dimensi dari lingkungan kerja diatas dapat digambarkan sebagai berikut :
  - 1) Lingkungan Fisik, meliputi pencahayaan, kebisingan, suhu ruangan, pengulangan gerak tubuh terus menerus, mengangkat beban dan gerakan/posisi yang membutuhkan tenaga optimal.
  - 2) Lingkungan kebebasan untuk meliputi keputusan yang berkaitan dengan tugasnya, kerangka kerja yang memungkinkan menyelesaikan pekerjaan dengan kualitas yang sesuai dengan keinginannya, kebebasan psikososial, mengambil untuk mengatur pekerjaannya.
  - 3) Kesejahteraan, meliputi cuti tahunan, izin sakit, cuti sakit, cuti melahirkan, dana pensiun, tunjangan kesehatan.

### 3. Faktor – Faktor Mempengaruhi Lingkungan Kerja

Menurut Mangkunegara yang dikutip oleh Wijaya (2017:42), menjelaskan bahwa secara garis besar, lingkungan kerja di pengaruhi oleh faktor fisik dan non fisik dimana faktor fisik berupa:

- a. Kebersihan, lingkungan yang bersih dapat menimbulkan perasaan yang nyaman dan senang, sehingga dapat mempengaruhi semangat kerja seseorang.
- b. Pertukaran udara, pertukaran udara yang baik akan menyehatkan badan dan menimbulkan kesegaran, sehingga dapat semangat kerja seseorang.
- c. Penerangan, penyediaan penerangan yang cukup tetapi tidak menyilaukan akan menjadi suatu pekerjaan dapat di selesaikan dengan baik dan lebih teliti.
- d. Temperatur, menurut hasil penelitian untuk tingkat temperatur akan memberikan pengaruh yang berbeda. Keadaan tersebut tidak mutlak berlaku bagi setiap pegawai karena kemampuan beradaptasi tiap pegawai berbeda, tergantung di daerah bagaimana pegawai dapat hidup.
- e. Kebisingan, kebisingan dalam sebuah ruangan harus dikurangi sebisa mungkin, hal ini dikarenakan kebisingan dapat mengurangi kesehatan seseorang serta mengacaukan konsentrasi dalam bekerja. Sedangkan faktor non fisik berupa hubungan yang terjadi antara karyawan dengan atasan dalam

melaksanakan pekerjaan dan hubungan yang terjadi antara karyawan yang satu dengan karyawan yang lain guna untuk meningkatkan lingkungan kerja yang baik antara karyawan.

#### **4. Manfaat Lingkungan Kerja**

Menurut Afandi (2016:57) Manfaat lingkungan kerja adalah menciptakan gairah kerja, sehingga produktivitas meningkat. Sementara itu, manfaat yang diperoleh karena bekerja dengan orang – orang yang termotivasi adalah pekerjaan dapat diselesaikan dengan tepat. Artinya pekerjaan di selesaikan sesuai dengan standar yang benar dan dalam skala waktu yang tentukan. Kinerja akan dipantau oleh individu yang bersangkutan dan tidak akan membutuhkan terlalu banyak pengawasan serta semangat juangnya akan tinggi. Lingkungan kerja memang faktor utama bagaimana kinerja karyawan dapat membantu memajukan perusahaan. Lingkungan kerja yang baik akan menciptakan semangat kerja dan hubungan yang baik antar karyawan dan atasan.

#### **2.1.5 Kepuasan Kerja**

##### **1. Pengertian Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja dalah keadaan emosional seseorang terhadap pekerjaanya, apakah ia menyenangi pekerjaan itu atau tidak. Dalam berbagai referensi, kita dapat membandingkan beberapa pengertian para ahli tentang kepuasan kerja sebagai berikut:

Menurut Jex (2017:302) mendefinisikan bahwa kepuasan kerja sebagai tingkatan efeksi positif seorang pekerja terhadap pekerjaan dalam situasi pekerjaan, kepuasan kerja berkaitan dengan sikap pekerja atas pekerjaannya. Sikap tersebut berlangsung dalam aspek kognitif dan aspek perilaku. Aspek kognitif kepuasan kerja adalah kepercayaan pekerja tentang pekerjaan dan situasi pekerjaan.

Handoko (2016:75) mengemukakan kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan bagi para pegawai memandang pekerjaan mereka.

Menurut Sinambela (2017:303) Kepuasan adalah perasaan seseorang terhadap pekerjaannya yang dihasilkan oleh usahanya sendiri (internal) yang didukung oleh hal-hal yang dari luar dirinya (eksternal), atas keadaan kerja, hasil kerja, dan kerja itu sendiri.

Berdasarkan beberapa pendapat di atas disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah perasaan senang atau tidak senang yang dirasakan seorang pekerja sebagai akibat dari pekerjaan yang dilakukan dan hasil yang didapatkan dari organisasi.

## 2. Dimensi dan Indikator Kepuasan Kerja

Menurut Bagia (2015:125) mengatakan bahwa ada lima dimensi kepuasan kerja dalam teori perbedaan (discrepancy theory) antara lain :

### b. Gaji (*Pay*)

Salah satu bentuk dari kompensasi finansial yang diterima karyawan pada periode waktu tertentu atas kontribusinya terhadap pencapaian tujuan organisasi yang dirancang dan dikelola dengan prinsip adil dan layak.

### c. Pekerjaan itu sendiri (*Work Self*)

Sikap pekerja terhadap karakteristik pekerjaan, seperti variasi keterampilan, identitas tugas, signifikan, dan umpan balik kerja.

### d. Promosi (*Promotion*)

Proses perpindahan dan penempatan seorang karyawan pada posisi jabatan yang lebih tinggi dari sebelumnya yang memberikan tantangan, tanggung jawab, otoritas, status dan imbalan yang lebih besar dari jabatan yang mereka duduki sebelumnya.

### e. Rekan Kerja (*Working Condition*)

Kesempatan yang dimiliki oleh pekerja untuk bekerjasama dengan pekerja yang lainnya, sehingga mereka dapat bertukar pikiran dan mendiskusikan masalah-masalah yang dihadapi dalam bekerja.

f. **Kondisi Kerja (*Working Condition*)**

Kondisi kerja yang mencakup semua aspek fisik kerja, psikologis kerja dan peraturan kerja yang ada di tempat kerja.

**2. Faktor-Faktor Kepuasan Kerja**

Ghiselli dan Brown (2017:309), mengemukakan terdapat lima faktor yang menimbulkan kerja, yaitu:

a. **Kedudukan (posisi)**

Umumnya, manusia beranggapan bahwa seseorang pada pekerjaan yang lebih tinggi akan merasa lebih puas dari pada yang pekerjaannya lebih rendah. Sesungguhnya, hal tersebut tidak salah benar, melainkan perubahan dalam tingkat pekerjaannya yang mempengaruhi kepuasan kerja.

b. **Golongan**

Seseorang yang memiliki golongan yang lebih tinggi umumnya memiliki gaji, wewenang dan kedudukan yang lebih dibandingkan yang lain sehingga menimbulkan perilaku dan perasaan puas terhadap pekerjaannya.

c. **Umum**

Dinyatakan bahwa ada hubungannya antara umur dengan kepuasan kerja, ketika umur antara 25-34 tahun dan umur 40-45 tahun merupakan umur yang bisa menimbulkan perasaan kurang puas terhadap pekerjaan.



d. Jaminan finansial dan Jaminan sosial

Jaminan finansial dan jaminan sosial umumnya berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

e. Mutu pengawasan

Kepuasan pegawai dapat ditingkatkan melalui perhatian dan hubungan yang baik dari pimpinan dengan bawahan sehingga pegawai akan merasa bahwa dirinya merupakan bagian yang penting dari organisasi kerja.

### 3. Teori Kepuasan Kerja

Rivai (2015:620) mengemukakan ada beberapa teori tentang kepuasan kerja yang cukup dikenal yaitu :

- a. Teori Ketidaksesuaian (*Discrepancy Theory*). Teori ini mengukur 31 kepuasan kerja seseorang dengan menghitung selisih antara sesuatu yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan. Sehingga apabila kepuasannya diperoleh melebihi dari yang diinginkan, maka orang akan menjadi lebih puas lagi, sehingga terdapat discrepancy, tetapi discrepancy yang positif. Kepuasan kerja seseorang tergantung pada selisih antara sesuatu yang dianggap akan didapatkan dengan apa yang dicapai.
- b. Teori Keadilan (*Equity Theory*). Teori ini mengemukakan bahwa orang yang merasa puas atau tidak puas, tergantung pada ada atau tidak adanya keadilan (*equity*) dalam situasi,

khususnya situasi kerja. Menurut teori ini komponen utama dalam teori keadilan adalah input, hasil, keadilan dan ketidakadilan. Input adalah faktor bernilai bagi pegawainya dan dianggap mendukung pekerjaannya, seperti pendidikan, pengalaman, kecakapan, jumlah tugas dan peralatan atau perlengkapan yang digunakan untuk melaksanakan pekerjaannya. Hasilnya adalah sesuatu yang dianggap bernilai oleh seseorang pegawai yang diperoleh dari pekerjaannya, seperti : upah/gaji, keuntungan sampingan, simbol, status, penghargaan dan kesempatan untuk hasil atau aktualisasi diri. Sedangkan orang selalu membandingkan dapat berupa seseorang di perusahaan yang sama, atau di tempat lain atau bisa pula dengan dirinya di masa lalu. Menurut teori ini, setiap pegawai akan membandingkan rasio input hasil dirinya sendiri dengan rasio input hasil orang lain. Bila perbandingan itu dianggap cukup adil, maka pegawai akan merasa puas. Bila perbandingan itu tidak seimbang tetapi menguntungkan 32 bisa menimbulkan kepuasan, tetapi bisa pula tidak. Tetapi bila perbandingan itu tidak seimbang maka akan timbul ketidakpuasan.

- c. Teori Dua Faktor (*Two factor theory*). Menurut teori ini kepuasan kerja dan ketidakpuasan kerja itu merupakan hal yang berbeda. Kepuasan dan ketidakpuasan terhadap

pekerjaan bukan suatu variable yang kontinu. Teori ini merumuskan karakteristik pekerjaan menjadi dua kelompok yaitu satisfiers atau motivator dan dissatisfies. Satisfies ialah faktor-faktor atau situasi yang dibutuhkan sebagai sumber kepuasan kerja yang terdiri dari : pekerja yang menarik, penuh tantangan, ada kesempatan untuk berprestasi, kesempatan memperoleh penghargaan dan promosi. Terpenuhinya faktor tersebut akan menimbulkan kepuasan, namun tidak terpenuhinya faktor ini tidak selalu mengakibatkan ketidakpuasan. Dissatisfies (hygiene factors) adalah faktor-faktor yang menjadi sumber ketidakpuasan, yang terdiri dari: gaji/upah, pengawasan, hubungan antar pribadi, kondisi kerja dan status. Faktor ini diperlukan untuk memenuhi dorongan biologis serta kebutuhan dasar pegawai. Jika tidak terpenuhinya faktor ini, pegawai tidak akan puas. Namun, jika besarnya faktor ini memadai untuk memenuhi kebutuhan tersebut, pegawai tidak akan kecewa meskipun belum terpuaskan.

## **2.2 Penelitian Terdahulu**

Dalam penelitian ini penulis mencari sumber-sumber lain dari berbagai sumber informasi penelitian yang berkaitan dengan judul. Baik jurnal maupun skripsi yang sudah ada sebelumnya, dengan tujuan ingin mengetahui serta membandingkan hasil yang diperolehnya sebagai bahan pertimbangan dan

landasan teori-teori yang akan digunakan dalam penulisan proposal skripsi ini.

Ada pun penelitian terdahulu yang digunakan sebagai rujukan dalam penelitian ini sebagai berikut :

**Tabel 2.1**  
**Penelitian Terdahulu**

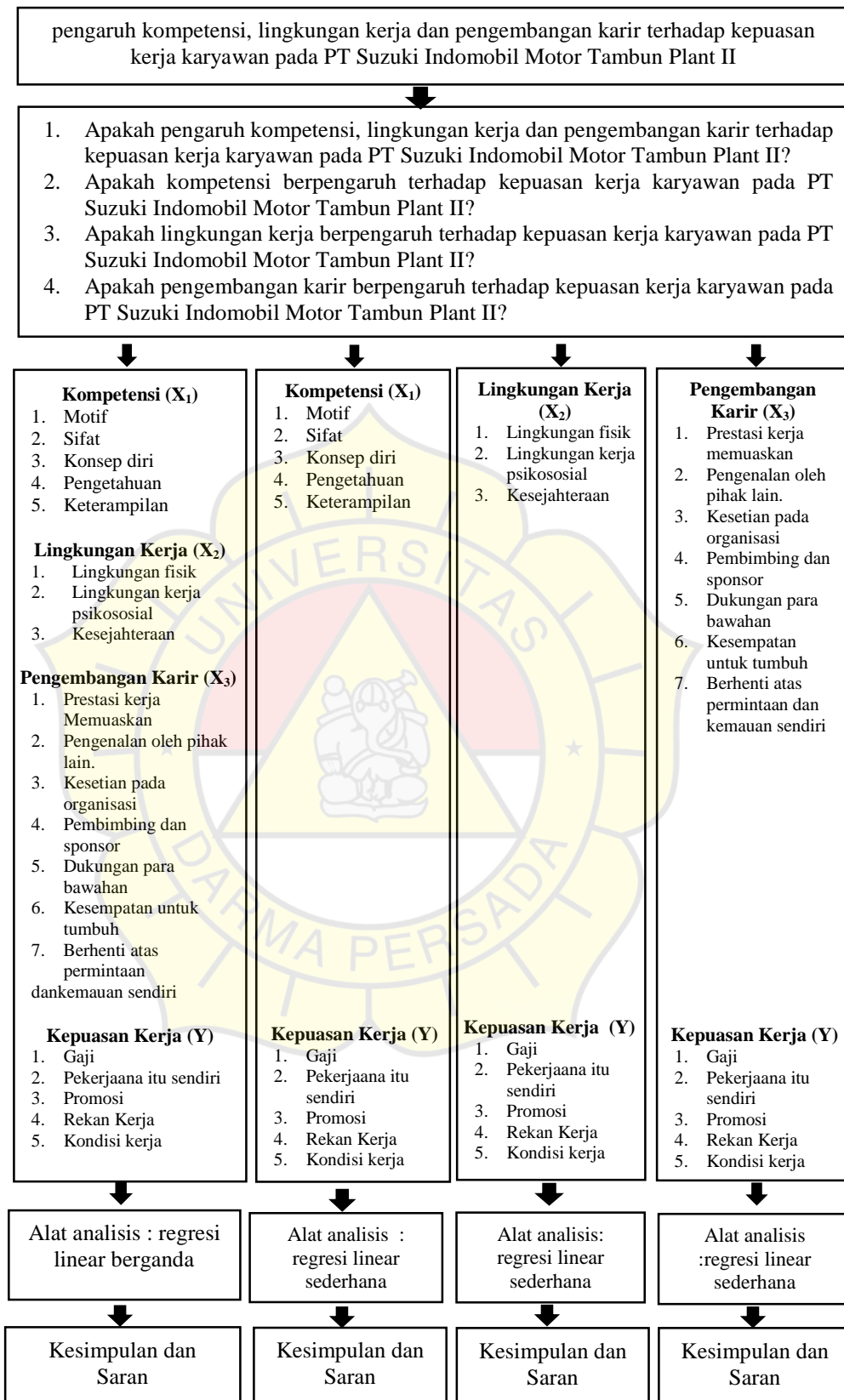
| No | Nama Peneliti/Tahun/Judul Penelitian  | Variabel yang diteliti dan Dimensinya  | Metode dan Alat Analisa   | Hasil Penelitian  |
|----|---|--|---|---|
| 1. | Inge Hutagalung dan Rajab Ritonga. 2018<br><br>Pengaruh Iklim Komunikasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Kecamatan XYZ Kota bekasi.<br><br>Jurnal Kajian Komunikasi Vol 6 No 2 desember 2018. | Iklim Komunikasi :<br><br>Komfortitas, penghargaannya, kejelasan organisasi, dan kepemimpinan.<br><br>Komitmen Organisasi:<br><br>Komitmen afektif, komitmen berkesinambungan, komitmen normatif<br><br>Kepuasan Kerja :<br><br>Ketertarikan pada pekerjaan yang dilakukan, kompensasi yang diterima, promosi jabatan, kemampuan atasan dalam memberikan bantuan teknis, dukungan rekan kerja. | Metode penelitian teknik pengambilan sampel dilakukan secara <i>purposive random sampling</i> . | Hasil penelitian membuktikan, variabel iklim organisasi dan variabel komunikasi interpersonal memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, sedangkan variabel komitmen organisasi tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja. |
| 2. | Lulu Novena Sitinjak/2018/Pengaruh Lingkungan Kerja Karyawan (Studi pada  | Lingkungan kerja :<br>a. lingkungan kerja fisik<br>b. lingkungan kerja non fisik.  | Metode :<br>kuantitatif<br><br>Alat Analisis :<br>Analisis                                      | lingkungan kerja fisik terhadap kepuasan kerja karyawan berpengaruh signifikan antara   |

|    |   |  |  |  |
|----|---|--|--|--|
|    | <p>Karyawan PT. Mitra Pinasthika Mustika Rent Tangerang Selatan)”</p> <p>Jurnal Administrasi Bisnis (JAB). Vol. 60 No.2.</p>  | <p>Kepuasan kerja:</p> <p>a. gaji atau upah<br/>b. pekerjaan itu sendiri<br/>c. promosi<br/>d. rekan kerja<br/>e. kondisi kerja</p>  | <p>statistik deskriptif dan analisis inferensial</p>                                       | <p>lingkungan kerja non fisik terhadap kepuasan kerja karyawan.</p>  |
| 3. | <p>Kiki Retno Sari/2019/Pengaruh Lingkungan Kerja, Stress Kerja, Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja dan Turnover Intention Karyawan Hotel Grand Duta Syariah di Kota Palembang.</p> <p>Skripsi Progam Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Raden Fateh Palembang.</p> | <p>Lingkungan Kerja :</p> <p>a. lingkungan kerja fisik<br/>b. lingkungan kerja non fisik.</p> <p>Beban Kerja :</p> <p>a.kondisi pekerjaan<br/>b. penggunaan waktu kerja<br/>c. target yang harus dicapai</p> <p>Kepuasan Kerja:</p> <p>a. gaji atau upah<br/>b. pekerjaan itu sendiri<br/>c. promosi<br/>d. rekan kerja<br/>- e. kondisi kerja</p> | <p>Metode :<br/>Kualitatif</p> <p>Alat Analisis :<br/>Analisis Regresi Linier Berganda</p> | <p>Pengaruh Lingkungan Kerja, Stres Kerja, Beban Kerja berpengaruh secara simultan terhadap Turnover Intention Karyawan. Lingkungan Kerja merupakan variabel yang dominan atau yang paling besar dalam mempengaruhi kepuasan kerja karyawan di Hotel Grand Duta Syariah Palembang.</p> |
| 4. | <p>Vina Juniyar Sri Triyanti, 2021</p> <p>Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Karyawan dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan pada perusahaan umum daerah tirta</p>  | <p>Budaya Organisasi:<br/>Inovasi dan pengambilan resiko, memperhatikan detail,orientasi pada hasil,orientasi pada orang,orientasi pada tim,keagresifan dan stabilitas.</p> <p>Komitmen Karyawan:<br/>Keinginan kuat tetap sebagai anggota organisasi,keinginan untuk</p>  | <p>Metode :<br/>Kuantitatif</p> <p>Teknik analisis data :<br/>Regresi Linear Berganda.</p> | <p>Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi, komitmen karyawan dan pengembangan karir melalui uji F secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja kerja karyawan.</p>   |

|    |   |   |   |  |
|----|---|---|---|--|
|    | kanjuruhan kabupaten malang.<br><br>E-journal unikama<br><br>Vol 7 No 1.  | melakukan tindakan atas nama organisasi, penerimaan nilai dan tujuan perusahaan dan tinggi rendahnya tingkat kemangkiran.<br><br>Pengembangan Karir:<br><br>Pendidikan, pelatihan, pengalaman kerja.                |   |  |
| 5. | Laily Nurida Safitri, Mardi Astutik/2019/ Pengaruh Beban Kerja Pesawat Dengan Mediasi Stress Kerja.<br><br>Jurnal Riset Manajemen Dan Bisnis Dewantara, E- ISSN: 2654-4326, Vol 2 No 1, Juni 2019 | Beban Kerja :<br>a. Beban waktu<br>b. Beban usaha mental<br>c. Beban tekanan psikologis<br><br>Kepuasan Kerja:<br>a. gaji atau upah<br>b. pekerjaan itu sendiri<br>c. promosi<br>d. rekan kerja<br>e. kondisi kerja | Metode :<br>Survey<br><br>Alat Analisis :<br>Analisis regresi berganda, analisis path dan uji sobel | pengaruh langsung beban kerja terhadap kepuasan kerja perawat melalui variabel mediasi stress kerja. |

### 2.3 Kerangka Pemikiran

Dalam penelitian yang dilakukan tentang pengaruh kompetensi, lingkungan kerja dan pengembangan karir terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Suzuki Indomobil Motor Tambun Plant II, maka disusun suatu kerangka pemikiran dengan tujuan untuk memudahkan pembaca dalam memahami isi dari apa yang ingin dibahas oleh peneliti. Pembuatan kerangka pemikiran berdasarkan rumusan masalah yang akan dibahas. Adapun kerangka pemikiran dalam penelitian ini dijelaskan melalui gambar 2.2 berikut:



**Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran**

## 2.4 Hipotesis Penelitian

Menurut Sugiyono (2016:134) Hipotesis adalah jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dikatakan sementara karena jawaban yang diberikan didasarkan pada teori, Hipotesis dirumuskan atas dasar kerangka pikiran yang merupakan jawaban sementara atas masalah yang dirumuskan.

1. Apakah pengaruh kompetensi, lingkungan kerja dan pengembangan karir terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Suzuki Indomobil Motor Tambun Plant II?

Ho : Tidak terdapat pengaruh antara kompetensi, lingkungan kerja dan pengembangan karir terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Suzuki Indomobil Motor Tambun Plant II.

Ha : Terdapat pengaruh yang signifikan kompetensi, lingkungan kerja dan pengembangan karir terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Suzuki Indomobil Motor Tambun Plant II.

2. Apakah kompetensi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Suzuki Indomobil Motor Tambun Plant II?

Ho : Tidak terdapat pengaruh yang signifikan kompetensi dengan kepuasan kerja karyawan pada PT Suzuki Indomobil Motor Tambun Plant II.

Ha : Terdapat pengaruh yang signifikan kompetensi dengan kepuasan kerja karyawan pada PT Suzuki Indomobil Motor Tambun Plant II



3. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Suzuki Indomobil Motor Tambun Plant II?

Ho : Tidak terdapat pengaruh yang signifikan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Suzuki Indomobil Motor Tambun Plant II

Ha : Terdapat pengaruh yang signifikan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Suzuki Indomobil Motor Tambun Plant II

4. Apakah pengembangan karir berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Suzuki Indomobil Motor Tambun Plant II ?

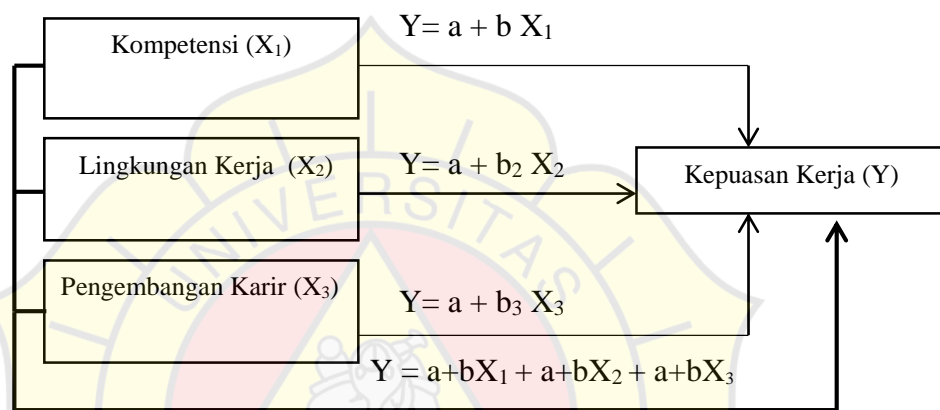
Ho : Tidak terdapat pengaruh yang signifikan pengembangan karir dengan Kepuasan kerja karyawan pada PT Suzuki Indomobil Motor Tambun Plant II.

Ha : Terdapat pengaruh yang signifikan pengembangan karir kerja dengan kepuasan kerja karyawan pada PT Suzuki Indomobil Motor Tambun Plant II

## 2.5 Paradigma Penelitian

Pada akhir hipotesis penelitian ini didukung dengan adanya bentuk paradigma penelitian. Menurut Sugiyono (2016:42) penelitian paradigma dapat diartikan sebagai “pola pikir yang menunjukkan hubungan antara variabel yang akan diteliti yang sekaligus mencerminkan jenis dan jumlah rumusan masalah yang perlu dijawab melalui penelitian, teori yang

digunakan untuk merumuskan hipotesis, jenis dan jumlah hipotesis, dan teknik analisis statistic yang akan digunakan”. Dimana dalam penulisan proposal skripsi ini menggunakan paradigma ganda dengan dua variabel independen dan satu variabel intervening. Untuk menjelaskan paradigma tersebut dapat dilihat pada gambar sebagai berikut :



Sumber : Sugiyono 2016

**Gambar 2.2**  
**Paradigma Penelitian**

Pada gambar di atas menjelaskan mengenai hubungan antara variabel, yang terdiri dari tiga variabel independen yaitu: kompetensi, pengembangan karir, lingkungan kerja, dan satu variabel dependen yaitu kepuasan kerja. Dimana kompetensi, pengembangan karir, lingkungan kerja mempengaruhi kepuasan kerja secara parsial atau individu dengan rumusan persamaan regresi :  $Y = a + bx$ . Berikutnya kompetensi, pengembangan karir dan lingkungan kerja mempengaruhi kepuasan kerja secara bersama-sama dengan rumusan persamaan regresi :  $Y = a + bX_1 + a + bX_2 + a + bX_3$