

## BAB II

### LANDASAN TEORI DAN KERANGKA PEMIKIRAN

#### 2.1. Landasan Teori

##### 2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

###### 1. Pengertian Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia atau yang disingkat sebagai manajemen SDM adalah sebuah rangkaian proses untuk dapat menangani permasalahan-permasalahan yang terjadi dalam lingkup karyawan, buruh, manajer, dan tenaga kerja yang lainnya supaya mampu menunjang kegiatan perusahaan untuk dapat mencapai tujuan perusahaan yang telah ditentukan. Umumnya, bagian atau unit yang menangani sumber daya manusia yaitu departemen sumber daya manusia yang biasa disingkat HRD (*Human Resource Departement*).

Menurut Supomo dan Nurhayati (2018:6) “Suatu strategi dalam menerapkan fungsi-fungsi manajemen mulai dari *planning, organizing, leading, dan controlling* dalam setiap aktivitas/fungsi operasional SDM mulai dari proses penarikan, seleksi, pelatihan dan pengembangan, penempatan yang meliputi promosi, demosi, *transfer*, penilaian kinerja, pemberian kompensasi, hubungan industrialisasi, hingga pemutusan hubungan kerja, yang ditujukan bagi peningkatan

kontribusi produktif dari SDM organisasi terhadap pencapaian tujuan organisasi secara lebih efektif dan efisien.” Menurut Mangkunegara (2017:2) “Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Menurut Hasibuan (2016 : 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”. Menurut Handoko (2016:2) “Manajemen sumber daya manusia sebagai suatu proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan kegiatan-kegiatan pengadaan pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pelepasan sumber daya manusia agar tercapai berbagai tujuan individu, organisasi dan masyarakat.”

Berdasarkan beberapa pendapat menurut para ahli diatas, dapat disimpulkan manajemen sumber daya manusia merupakan suatu pengelolaan sumber daya manusia dalam suatu perusahaan secara efektif dan efisien agar dapat membantu terwujudnya tujuan dari perusahaan.

## 2. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Menurut Bintoro dan Daryanto (2017:20) kegiatan pengelolaan sumber daya manusia di dalam suatu organisasi dapat di klasifikasikan ke dalam beberapa fungsi, yaitu :

### a. Fungsi Manajerial

- 1) Fungsi Perencanaan (*Planning*) Merupakan fungsi penetapan program-program pengelolaan sumber daya manusia yang akan membantu pencapaian tujuan perusahaan.
- 2) Fungsi Pengorganisasian (*Organizing*) Merupakan fungsi penyusunan dan pembentukan suatu organisasi dengan mendesain struktur hubungan atas para pekerja dan tugas – tugas yang harus dikerjakan, termasuk menetapkan pembagian tugas, wewenang dan tanggung jawab.
- 3) Fungsi Pengarahan (*Actuating*) Merupakan fungsi pemberian dorongan pada para pekerja agar dapat dan mampu bekerja secara efektif dan efisien sesuai tujuan yang telah direncanakan.
- 4) Fungsi Pengendalian – (*Controlling*) Merupakan fungsi pengukuran, pengawasan dan pengendalian terhadap kegiatan-kegiatan yang dilakukan untuk mengetahui sejauh mana rencana yang telah ditetapkan, khususnya dibidang tenaga kerja telah dicapai.

## b. Fungsi Operasional

- 1) Pengadaan Sumber Daya Manusia Pengadaan sumber daya manusia kegiatan memperoleh sumber daya manusia tepat kuantitas dan kualitas yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan perusahaan. Pengadaan sumber daya manusia menjadi lingkup pekerjaan/tanggung jawab departemen sumber daya manusia
- 2) Pengembangan sumber daya manusia Setelah karyawan diperoleh, mereka harus dikembangkan untuk memperoleh keterampilan, pengetahuan, sikap melalui latihan dan pengembangan agar menjalankan tugas dengan baik.
- 3) Pemberian kompensasi/balas jasa Fungsi balas jasa : pemberian penghargaan langsung dan tidak langsung, dalam bentuk material dan non material yang adil dan layak kepada karyawan/kontribusi mereka dalam pencapaian tujuan perusahaan
- 4) Pengintegrasian Karyawan Fungsi pengintegrasian berusaha memperoleh keamanan kepentingan karyawan, perusahaan dan masyarakat. Karena itu perusahaan perlu memahami perasaan sikap dan karyawan untuk menjadi bahan pertimbangan mengambil keputusan/kebijakan terkait masalah sumber daya manusia.
- 5) Pemeliharaan Karyawan Fungsi pemeliharaan karyawan usaha mempertahankan kesinambungan dari keadaan yang telah dicapai melalui fungsi sebelumnya. Dua aspek utama karyawan

yang dipertahankan dalam fungsi pemeliharaan : sikap positif karyawan terhadap pekerjaannya dan kondisi fisik karyawan.

- 6) Pemutusan Hubungan Kerja Untuk mengembalikan karyawan ke masyarakat, fungsi pemutusan hubungan kerja akan kompleks dan penuh tantangan, karena karyawan akan meninggalkan perusahaan walau belum habis masa kerjanya. Karena itu menjadi tanggung jawab perusahaan untuk memenuhi kebutuhan tertentu yang timbul akibat tindakan pemutusan hubungan kerja, seperti : memberi uang pesangon, uang ganti rugi, hak pensiun.

### 3. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Sedarmayanti (2017:9) bahwa tujuan MSDM adalah sebagai berikut:

- a. Memberi saran kepada manajemen tentang kebijakan SDM untuk memastikan organisasi/perusahaan memiliki SDM bermotivasi tinggi dan berkinerja tinggi, dilengkapi sarana untuk menghadapi perubahan.
- b. Memelihara dan melaksanakan kebijakan dan prosedur SDM untuk mencapai tujuan organisasi/perusahaan.
- 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/perusahaan secara keseluruhan dengan memperhatikan aspek SDM.
- f. Menyediakan bantuan dan menciptakan kondisi yang dapat membantu manajer lini dalam mencapai tujuan

### 2.1.2 Kompetensi

Kompetensi merupakan variabel utama yang harus dimiliki oleh seorang karyawan untuk dapat melaksanakan pekerjaannya agar dapat menyelesaikan pekerjaannya sesuai dengan target yang telah ditentukan oleh perusahaan. Pada umumnya, kompetensi dapat dipahami sebagai sebuah penggabungan antara keterampilan (*skill*), atribut personal, dan pengetahuan (*knowledge*) yang tercermin melalui perilaku kerja (*job behaviour*) yang dapat diamati, diukur, dan dievaluasi. Kompetensi dibedakan menjadi dua tipe yaitu, *soft competency* atau jenis kompetensi yang berkaitan erat dengan kemampuan untuk mengelola proses pekerjaan, hubungan antar manusia serta membangun interaksi dengan orang lain dan *hard competency* atau jenis kompetensi yang berkaitan dengan kemampuan fungsional atau teknis suatu pekerjaan.

Menurut Srinivas R. Kandula, (2013:3) : “*An underlying characteristic of an individual that is causally related to criterion referenced effective and/or superior performance in a job or situation.*” (“Kompetensi adalah karakteristik yang mendasari individu yang berkaitan dengan hubungan kausal atau sebab-akibat pelaksanaan yang efektif dan/ atau unggul dalam pekerjaan atau keadaan”). Menurut

Wibowo (2014:271) kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Sedangkan menurut Edison et al (2016:17) Kompetensi adalah kemampuan individu untuk melaksanakan suatu pekerjaan dengan benar dan memiliki keunggulan yang didasarkan pada hal-hal yang menyangkut pengetahuan (*knowledge*), keahlian (*skill*), dan sikap (*attitude*). dapat disimpulkan bahwa kompetensi adalah karakteristik individu yang mencakup pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang menghasilkan pekerjaan efektif untuk mencapai tujuan organisasi.

#### 1. Dimensi dan Indikator Kompetensi

Menurut Spencer dalam Srinivas R. Kandula, (2013:6), kompetensi dapat dibagi menjadi dua kategori yaitu kompetensi dasar (*threshold competencies*), dan kompetensi pembeda (*Differentiating Competencies*). Kompetensi dasar (*Threshold Competencies*) adalah karakteristik utama (biasanya meliputi pengetahuan atau keahlian dasar seperti kemampuan untuk membaca yang harus dimiliki oleh seseorang agar dapat melaksanakan pekerjaannya. Sedangkan kompetensi pembeda (*differentiating competencies*) adalah faktor-faktor yang membedakan individu yang berkinerja tinggi dan rendah seperti sifat, motif, dan citra

atau konsep diri. Kedua kategori tersebut diklasifikasikan menjadi dimensi-dimensi dan indikator sebagai berikut:

a. Indikator pada dimensi pengetahuan

Merujuk kepada penyimpanan pengetahuan. Contohnya seperti seberapa informative seorang sekretaris mengenai kebijakan organisasi, perpajakan, dan sebagainya.

- 1) Pengetahuan Faktual.
- 2) Pengetahuan Konseptual.
- 3) Pengetahuan Prosedural.

b. Indikator pada dimensi keterampilan

Merujuk pada kapabilitas pengaplikasian yang terdiri dari serangkaian tindakan. Kemampuan mendemonstrasikan, memengaruhi, serta mengendalikan suatu proses dalam mencapai sebuah tujuan.

- 1) Keterampilan Administratif.
- 2) Keterampilan Manajerial.
- 3) Keterampilan Teknis.
- 4) Keterampilan Sosial.

c. Indikator pada dimensi motif

Motif adalah perhatian terus-menerus akan sebuah hasil atau kondisi yang mendorong, mengarahkan, dan menentukan perilaku individu.

Dalam konteks kompetensi motif menggambarkan kebutuhan akan

pencapaian. Keinginan untuk melampaui kinerja dan standar normal serta memaksimalkan potensi diri secara terus menerus.

- 1) Dorongan Ekonomi.
- 2) Dorongan Sosial.
- 3) Dorongan Psikologis.

d. Indikator pada dimensi sifat

Sifat bersifat unik bagi setiap individu. Sifat merupakan perilaku yang selalu mirip atau sama yang ditunjukkan oleh individu dalam berbagai situasi yang berbeda. Contohnya, seorang individu yang cenderung menyerahkan pencapaian tujuan kepada faktor keberuntungan daripada melalui usaha sendiri merupakan bentuk perwujudan dari sebuah sifat.

e. Indikator pada dimensi citra diri

Citra diri adalah istilah yang menggambarkan opini/pemahaman kepercayaan seseorang akan dirinya sendiri. Citra diri juga melambangkan nilai-nilai yang dianut oleh individu.

Kompetensi begitu penting dalam dunia usaha sebagai dasar perekrutan (recruitment) Karyawan. Bahkan beberapa pakar menyatakan IQ yang tinggi belum tentu menjamin suatu keberhasilan karena hasil IQ lebih banyak ke arah “kecenderungan”. Begitu pentingnya kompetensi membuat system perkembangannya bagi setiap perusahaan/ organisasi yang ingin sukses wajib dan harus dilakukan seluas-luasnya, lebih-lebih pada perusahaan modern. Adapun dasar

konsep atau pengembangan sistem berbasis kompetensi dalam Srinivas R. Kandula (2013:17) adalah sebagai berikut:

a) Pelatihan yang spesifik

Pelatihan-pelatihan diarahkan secara spesifik sesuai dengan bidang yang ditanganinya. Masing-masing cara ada standarnya. Bagi yang belum memenuhi standar, ia akan dilatih secara terusmenerus sampai memiliki kompetensi dari seluruh cara dan standar yang ada di bagiannya. Selain itu, pelatihan berbasis kompetensi mengajarkan perilaku-perilaku positif, seperti keramahan dan kesopanan.

b) Dasar rekrutmen

Penerimaan Karyawan yang selama ini lebih didasarkan pada surat keterangan tentang pengalaman dan keahlian diubah ke arah penilaian berbasis kompetensi, yang sesuai dengan bidang/jabatan yang akan diterima.

c) Pengukuran kinerja

Standar kompetensi dapat dijadikan indikator untuk penilaian kinerja, misalnya dalam mengukur hasil dengan pertanyaan, apakah hasil telah diselesaikan dengan baik. Sebaliknya, jika “tidak”, berarti kinerjanya kurang, dan ini dapat menjadi umpan balik (*feedback*) untuk meningkatkan kompetensi.

d) Dasar penghargaan.

Dengan adanya penilaian berbasis kompetensi dan kinerja, maka dapat dijadikan sebagai salah satu acuan di dalam memberikan penghargaan, dan atau mengaitkannya pada poin kompetensi.

Kompetensi harus memiliki hubungan positif terhadap kinerja serta berkontribusi terhadap keberhasilan suatu pekerjaan. Untuk dapat terqualifikasi sebagai kompetensi, sebuah elemen harus memiliki karakteristik sebagai berikut (Srinivas, 2013:8):

- a. Kompetensi harus dapat dipertunjukkan. Contohnya: kompetensi efektifitas berkomunikasi. Ciri daripada efektifitas dalam berkomunikasi tersebut harus tegas, dapat diobservasi, dapat dinilai serta dapat jelas terlihat oleh mata professional.
- b. Kompetensi harus dapat dipindahtangankan. Contohnya seperti kompetensi pemahaman produk yang dapat digunakan dalam berbagai situasi dan pekerjaan. Maka, sebuah elemen dalam kompetensi harus bersifat dapat dipindahtangankan dan dialihkan (*transferable*).
- c. Kompetensi harus relevan terhadap posisi, jenis pekerjaan, dan organisasi. Ketika relevansi tersebut tidak tampak, sebuah elemen akan kehilangan nilai dan tidak terqualifikasi sebagai sebuah kompetensi.

- d. Kompetensi harus mencerminkan karakteristik dari Karyawan yang bertanggung jawab atas efektifitas kinerja dalam sebuah pekerjaan.
- e. Kompetensi harus mampu memberikan prediksi terhadap kinerja seseorang.
- f. Kompetensi harus dapat diukur dan distandarisasi.
- g. Kompetensi harus dapat dikembangkan, diberikan, dan dipelihara.

### 2.1.3 Kepuasan Kerja

#### 1. Definisi Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan bentuk perasaan seseorang terhadap pekerjaannya, situasi kerja dan hubungan dengan rekan kerja. Dengan demikian kepuasan kerja merupakan aspek yang penting yang harus dimiliki oleh seorang karyawan, mereka dapat berinteraksi dengan lingkungan kerjanya sehingga pekerjaan dapat dilaksanakan dengan baik dan sesuai tujuan perusahaan. Menurut Afandi (2018:73) Kepuasan kerja adalah suatu efektifitas atau *respons* emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan. Seperangkat perasaan pegawai tentang menyenangkan atau tidaknya pekerjaan mereka. Sikap umum terhadap pekerjaan seseorang yang menunjukkan perbedaan antar jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima. Kepuasan kerja merupakan respon afektif atau emosional terhadap berbagai segi atau aspek

pekerjaan seseorang sehingga kepuasan kerja bukan merupakan konsep tunggal. Seseorang dapat relative puas dengan salah satu aspek pekerjaan dan tidak puas dengan satu atau lebih aspek lainnya. Kepuasan kerja merupakan sikap (positif) tenaga kerja terhadap pekerjaannya, yang timbul berdasarkan penilaian terhadap situasi kerja. Penilaian tersebut dapat dilakukan terhadap salah satu pekerjaannya, penilaian dilakukan sebagai rasa menghargai dalam mencapai salah satu nilai-nilai penting dalam pekerjaan. Karyawan yang puas lebih menyukai situasi kerjanya daripada tidak menyukainya. Menurut Hasibuan (2016:202),Kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja. Menurut Edy Sutrisno (2016:74), kepuasan kerja adalah suatu sikap pegawai terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerja sama antar pegawai, imbalan yang diterima dalam kerja, dan hal-hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologis". Semakin terpuaskan kebutuhan para pegawai dalam suatu organisasi semakin maksimal pula tingkat kinerja dan prouktifitas pegawainya sehingga, pencapaian tujuan organisasi semakin tercapai. Dari pengertian yang telah dikemukakan dapat dipahami bahwa kepuasan kerja merupakan sikap menanggapi dan reaksi emosional pegawai dalam memandang pekerjaannya yang dapat tercermin dari perilaku pegawai dalam menilai baik buruknya dan menyenangkan atau tidak menyenangkan

perkejaannya. Apabila pegawai memperoleh kepuasan kerja yang tinggi, pegawai akan memberikan kinerja yang maksimal.

## 2. Teori – Teori Kepuasan Kerja

Kepuasan kerjaseorang karyawan juga dapat dilihat dari teorinya. Dari teori tersebut sebagiankaryawan lebih puas dan bertanggung jawab dalam melakukan pekerjaannya. Kepuasan kerja karyawan semakin banyak dan berkembang dari teori-teori yang mendukung dan menjelaskan kepuasan kerja karyawan. Menurut A.A Anwar Prabu Mangkunegara (2017: 120), terdapat beberapa teori tentang kepuasan kerja dalam perusahaan yaitu:

### a. Teori Keseimbangan ( *Equity Theory* )

Adapun komponen dari teori ini adalah *input, outcome, comparison person, equity-in-equit*.

### b. Teori Perbedaan atau ( *Discrepancy Theory* )

Mengukur kepuasan karyawan dapat dilakukan dengan cara menghitung selisih antara apa yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan karyawan.

### c. Teori Pemenuhan Kebutuhan ( *Need Fulfillment Theory* )

Kepuasan kerja pegawai bergantung pada terpenuhi atau tidaknya kebutuhan pegawai. Pegawai akan merasa puas apabila ia mendapatkan apa yang dibutuhkannya.

d. Teori Pandangan Kelompok (*Social Reference Group Theory*)

Kepuasan kerja pegawai bukanlah bergantung pada pemenuhan kebutuhan saja, tetapi sangat bergantung pada pandangan dan pendekatan kelompok oleh para pegawai dianggap sebagai kelompok acuan yang dijadikan tolak ukur untuk menilai dirinya maupun lingkungannya.

e. Teori Dua Faktor dari *Herzberg*

Teori ini menceritakan kejadian yang dialami oleh karyawan baik yang menyenangkan maupun yang tidak menyenangkan atau tidak memberi kepuasan.

f. Teori Pengharapan (*expectancy Theory*)

Pengharapan merupakan kekuatan keyakinan pada suatu perlakuan yang diikuti dengan hasil khusus bahwa keputusan pegawai dapat memungkinkan mencapai suatu hasil dan menentukan hasil lainnya.

3. Faktor-Faktor Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja menjadi masalah yang cukup menarik dan penting, karena kepuasan yang tinggi merupakan ciri suatu organisasi yang dikelola dengan baik dan pada dasarnya merupakan hasil kepemimpinan yang efektif. Setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda. Dalam mempengaruhi kepuasan kerja karyawan, banyak faktor-faktor yang memberikan kepuasan kepada karyawan

bergantung pada pribadi masing-masing karyawan. Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, meliputi:

a. Faktor Kepuasan Finansial

Terpenuhinya keinginan karyawan terhadap kebutuhan finansial yang diterimanya untuk memenuhi kebutuhan mereka sehari-hari sehingga kepuasan kerjabagi karyawan dapat terpenuhi. Meliputi, sistem besarnya gaji, jaminan sosial, macam-macam tunjangan, dan fasilitas yang diberikan serta promosi.

b. Faktor Kepuasan Fisik

Faktor yang berhubungan dengan kondisi fisik lingkungan kerja dan kondisi fisik karyawan. Meliputi, jenis pekerjaan, pengaturan waktu kerja dan istirahat, perlengkapan kerja, keadaan ruangan/suhu, penerangan, pertukaran udara, kondisi kesehatan karyawan dan umur.

c. Faktor Kepuasan Sosial

Faktor yang berhubungan dengan interaksi sosial baikantara sesama karyawan, dengan atasannya maupun karyawan yang berbeda jenis pekerjaannya. Hal ini meliputi, rekan kerja yang kompak, pimpinan yang adil dan bijaksana, serta pengarahan dan perintah yang wajar.

d. Faktor Kepuasan Psikologi

Faktor yang berhubungan dengan kejiwaan karyawan. Hal ini meliputi, minat, ketentraman dalam bekerja, sikap terhadap kerja, bakat dan keterampilan.

4. Dimensi Kepuasan Kerja

Setiap karyawan memiliki tolak ukur kepuasan kerja yang berbeda standar kepuasannya. Adapun dimensi kepuasan kerja menurut Afandi (2018:82 ) 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 sesuai dengan kebutuhan yang dirasakan adil.

c. Promosi

Kemungkinan seseorang dapat berkembang melalui kenaikan jabatan. Ini berhubungan dengan tidaknya kesempatan untuk memperoleh peningkatan karir selama bekerja.

d. Pengawas

Seseorang yang senantiasa memberikan perintah atau petunjuk dalam melaksanakan pekerjaan.

- e. Rekan kerja Seseorang senantiasa berintraksi dalam pelaksanaan pekerjaan. Seseorang dapat merasa rekan kerjanya sangat menyenangkan atau tidak menyenangkan.

#### **2.1.4 Lingkungan Kerja**

Lingkungan kerja merupakan salah satu faktor penting dalam menciptakan kinerja karyawan. Karena lingkungan kerja merupakan salah satu tempat yang paling sering dilakukan oleh karyawan dalam melakukan kegiatan aktivitasnya sehingga mempunyai pengaruh langsung terhadap karyawan didalam menyelesaikan pekerjaan yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja organisasi. Lingkungan kerja sangat luas cakupannya sehingga ini merupakan suatu tantangan tersendiri bagi perusahaan dalam memperlakukan karyawannya agar betah bekerja diperusahaan tersebut. Lingkungan kerja dapat di golongkan menjadi 2 jenis, yaitu lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik. Menurut Sedarmayanti (2017:25) lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok. Menurut Mangkunegara (2013:105) lingkungan kerja adalah semua aspek fisik kerja, psikologis kerja, dan peraturan kerja yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja dan pencapaian produktivitas. Sedangkan Heizer dan Render (2015:467) menjelaskan lingkungan kerja sebagai lingkungan

fisik di mana para karyawan bekerja dapat memengaruhi kinerja, keselamatan dan kualitas kehidupan pekerjaan mereka. Dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja adalah suasana dan alat penunjang disekitar pekerja yang dapat mempengaruhi kinerja Karyawan dalam menjalankan tugas – tugas yang dibebankan.

### 1. Indikator Lingkungan Kerja

Menurut Sedarmayanti (2017: 28) Mengatakan bahwa secara garis besar, jenis lingkungan kerja terbagi menjadi 2 yaitu :

a. Lingkungan Kerja Fisik. Lingkungan fisik di tempat kerja sangat penting bagi kinerja, kepuasan, hubungan sosial karyawan dan kesehatan karyawan. Lingkungan kerja fisik menurut Sedarmayanti (2013:19) adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat di sekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung (Saran dan Prasarana) maupun secara tidak langsung seperti berikut ini :

#### 1) Penerangan/Cahaya di Tempat Kerja

Cahaya atau penerangan sangat besar manfaatnya bagi krayawan guna mendapat keselamatan dan kelacaran kerja. Oleh sebab itu perlu diperhatikan adanya penerangan (cahaya) yang cukup terang tetapi tidak menyilaukan. Cahaya pada dasarnya dapat dibedakan menjadi dua yaitu cahaya langsung dari sinar matahari dan cahaya buatan

berupa lampu. Cahaya sangat membantu Karyawan dalam mengerjakan tugas agar tidak terjadinya kesalahan dalam bekerja.

## 2) Temperatur di Tempat Kerja

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

## 3) Kelembaban di Tempat Kerja

Kelembaban adalah banyaknya air yang terkandung dalam udara, biasa dinyatakan dalam persentase. Kelembaban ini berhubungan atau dipengaruhi oleh temperatur udara, dan secara bersama-sama antara temperatur, kelembaban, kecepatan udara bergerak dan radiasi panas dari udara tersebut akan mempengaruhi keadaan tubuh manusia pada saat menerima atau melepaskan panas dari tubuhnya.

#### 4) Sirkulasi Udara

Oksigen merupakan gas yang dibutuhkan oleh makhluk hidup untuk menjaga kelangsungan hidup, yaitu untuk proses metabolisme. Udara di sekitar dikatakan kotor apabila kadar oksigen, dalam udara tersebut telah berkurang dan telah bercampur dengan gas atau bau- bauan yang berbahaya bagi kesehatan tubuh. Sumber utama adanya udara segar adalah adanya tanaman di sekitar tempat kerja.

#### 5) Kebisingan di Tempat Kerja

Salah satu polusi yang cukup menyibukkan para pakar untuk mengatasinya adalah kebisingan, yaitu bunyi yang tidak dikehendaki oleh telinga. Karena pekerjaan membutuhkan konsentrasi, maka suara bising hendaknya dihindarkan agar pelaksanaan pekerjaan dapat dilakukan dengan efisien sehingga produktivitas kerja meningkat.

#### 6) Getaran Mekanis Di Tempat Kerja

Getaran mekanis artinya getaran yang ditimbulkan oleh alat mekanis, yang sebagian dari getaran ini sampai ke tubuh karyawan dan dapat menimbulkan akibat yang tidak diinginkan. Getaran mekanis pada umumnya sangat mengganggu tubuh karena ketidak teraturannya, baik tidak teratur dalam intensitas maupun frekuensinya.

#### 7) Bau-bauan di Tempat kerja

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

#### 8) Tata Warna di Tempat kerja

Menata warna di tempat kerja perlu dipelajari dan direncanakan dengan sebaik-baiknya. Pada kenyataannya tata warna tidak dapat dipisahkan dengan penataan dekorasi. Hal ini dapat dimaklumi karena warna mempunyai pengaruh besar terhadap perasaan. Sifat dan pengaruh warna kadang-kadang menimbulkan rasa senang, sedih, dan lain-lain, karena dalam sifat warna dapat merangsang perasaan manusia.

#### 9) Dekorasi atau Tata Letak

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

#### 10) Musik

Lagu-lagu perlu dipilih dengan selektif untuk dikumandangkan di tempat kerja. Tidak sesuainya musik yang diperdengarkan di tempat kerja akan mengganggu konsentrasi kerja dan dapat merusak suasana hati karyawan.

#### 11) Keamanan di Tempat Kerja

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

b. Lingkungan Kerja Non Fisik Lingkungan kerja non fisik adalah keadaan lingkungan kerja karyawan yang berupa suasana kerja yang harmonis dimana terjadi hubungan atau komunikasi antara bawahan dengan atasan atau hubungan vertikal serta hubungan antar sesama karyawan atau hubungan horizontal (Sedarmayanti, 2013:21). Lingkungan kerja non-fisik dibagi menjadi dua:

##### 1) Hubungan kerja antar Karyawan

Hubungan kerja antar Karyawan sangat diperlukan dalam melakukan pekerjaan, terutama bagi Karyawan yang bekerja

secara berkelompok, apabila terjadi konflik yang timbul dapat memperkeruh suasana kerja dan akan menurunkan semangat kerja Karyawan. Hubungan kerja yang baik antara yang satu dengan yang lain dapat meningkatkan semangat kerja bagi Karyawan, di mana mereka saling bekerja sama atau saling membantu dalam menyelesaikan suatu pekerjaan.

## 2) Hubungan kerja kepada pimpinan maupun bawahan

Sikap atasan terhadap bawahan memberikan pengaruh bagi Karyawan dalam melaksanakan aktivitas. Sikap yang bersahabat, saling menghormati perlu dalam hubungan antar atasan dengan bawahan untuk kerjasama dalam mencapai tujuan perusahaan. Sikap bersahabat yang diciptakan atasan akan menjadikan Karyawan lebih betah untuk bekerja dan dapat menimbulkan semangat kerja bagi Karyawan. Pada perusahaan sikap pemimpin antara Karyawannya saling menghormati agar dapat memajukan perusahaan.

### **2.1.5 Kinerja Karyawan**

Istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Prestasi kerja pada umumnya dipengaruhi oleh kecakapan, keterampilan, pengalaman dan kesungguhan kerja dari tenaga kerja yang bersangkutan. Perusahaan memiliki sejumlah tujuantujuan yang harus

dicapai dalam pelaksanaan operasionalnya. Penetapan tujuan tersebut didasarkan pada kemampuan sumberdaya yang dimiliki khususnya sumberdaya manusia. Kinerja perusahaan tergantung pada kinerja karyawan karena karyawan yang merencanakan, melaksanakan, dan yang melakukan evaluasi atas kinerja operasional. Keberhasilan suatu organisasi dipengaruhi oleh kinerja (*job performance*) sumber daya manusia, untuk itu setiap perusahaan akan berusaha untuk meningkatkan kinerja Karyawan dalam mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Kasmir (2016 : 182) mengatakan kinerja merupakan hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu. Meningkatnya kinerja perorangan (*individual performance*) maka kemungkinan besar juga akan meningkatkan kinerja perusahaan (*corporate performance*) karena keduanya mempunyai hubungan yang erat. Menurut Wirawan (2015:5) Kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu. Kinerja seseorang dalam menjalankan pekerjaannya merupakan hal yang penting bagi keberhasilan suatu lembaga. Dalam hal ini perusahaan memerlukan sumber daya yang berkualitas untuk mencapai tujuan lembaga atau perusahaan. Mangkunegara (2015:67) Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan

tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Menurut Griffin dalam Sinambela (2016: 481), kinerja merupakan salah satu kumpulan total dari kerja yang ada pada diri pekerja. Menurut Sutrisno (2016:172), mengatakan bahwa kinerja karyawan adalah hasil kerja karyawan dilihat dari aspek kualitas, kuantitas, waktu kerja, dan kerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi. Menurut Benardin dan Russel dalam Priansa (2014: 270), menyatakan bahwa kinerja merupakan hasil yang di produksi oleh fungsi pekerjaan tentu atau kegiatan -kegiatan pada pekerjaan tertentu selama periode waktu tertentu. Dari beberapa definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi atau perusahaan secara kualitas dan kuantitas pada periode tertentu yang merefleksikan seberapa baik seseorang atau kelompok tersebut memenuhi persyaratan sebuah pekerjaan dalam usaha pencapaian tujuan organisasi atau perusahaan.

#### 1. Indikator Kinerja Karyawan

Indikator kinerja karyawan digunakan untuk mengukur secara kualitatif dan kuantitatif tingkatan pencapaian suatu sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan, serta dapat dihitung dan digunakan sebagai dasar untuk menilai atau melihat bahwa kinerja setiap hari dalam perusahaan dan perseorangan terus mengalami peningkatan atau penurunan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.

Menurut Kasmir (2016 : 208210), indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja karyawan ada enam, yaitu:

a. Kualitas (mutu)

Kualitas merupakan suatu tingkatan di mana proses atau hasil dari penyelesaian suatu kegiatan mendekati titik kesempurnaan. Makin sempurna suatu produk, maka kinerja makin baik, demikian pula sebaliknya jika kualitas pekerjaan yang dihasilkan rendah maka kinerjanya juga rendah.

b. Kuantitas (jumlah)

Untuk mengukur kinerja dapat pula dilakukan dengan melihat dari kuantitas (jumlah) yang dihasilkan oleh seseorang.

c. Waktu (jangka waktu)

Untuk jenis pekerjaan tertentu diberikan batas waktu dalam menyelesaikan pekerjaannya. Artinya ada pekerjaan batas waktu minimal dan maksimal yang harus dipenuhi.

d. Kerja sama antar karyawan

Kinerja sering kali dikaitkan dengan kerja sama antar karyawan dan antar pimpinan. Hubungan ini sering kali juga dikatakan sebagai hubungan antar perseorangan. Dalam hubungan ini diukur apakah seorang karyawan mampu untuk mengembangkan perasaan saling menghargai, niat baik dan kerja sama antara karyawan yang satu dengan karyawan yang lain.

e. Penekanan biaya

Biaya yang dikeluarkan untuk setiap aktivitas perusahaan sudah dianggarkan sebelum aktivitas dijalankan. Artinya dengan biaya yang sudah dianggarkan tersebut merupakan sebagai acuan agar tidak melebihi dari yang sudah dianggarkan.

f. Pengawasan

Dengan melakukan pengawasan karyawan akan merasa lebih bertanggung jawab atas pekerjaannya dan jika terjadi penyimpangan akan memudahkan untuk melakukan koreksi dan melakukan perbaikan secepatnya.

Kinerja erat kaitannya dengan penilaian kinerja, agar suatu perusahaan mengetahui tingkat kinerja yang telah dilakukan oleh karyawan dalam suatu periode tertentu maka penilaian sangat perlu dilakukan sebagai bahan evaluasi, dan pertimbangan dalam pengambilan keputusan mengenai karyawan. Menurut Fahmi (2011:65) penilaian kinerja adalah suatu penilaian yang dilakukan kepada pihak manajemen perusahaan baik para karyawan maupun manajer yang selama ini telah melakukan pekerjaannya.

Bagi pihak manajemen perusahaan ada banyak manfaat dengan dilakukannya penilaian kinerja. Menurut Nugroho dalam Fahmi (2011:66) penilaian kinerja memiliki beberapa manfaat yaitu:

- a. Mengelola operasi organisasi secara efektif dan efisien melalui pemotivasian karyawan secara maksimum.
- b. Membantu pengambilan keputusan yang bersangkutan dengan karyawan, seperti: promosi, transfer, dan pemberhentian.
- c. Mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan karyawan dan untuk menyediakan kriteria seleksi dan evaluasi program pelatihan karyawan.
- d. Menyediakan umpan balik bagi karyawan mengenai bagaimana atasan mereka menilai kinerja mereka.
- e. Menyediakan suatu dasar bagi distribusi penghargaan.

Baik buruknya suatu kinerja dipengaruhi oleh berbagai faktor, faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan tersebut baik berupa hasil maupun perilaku kerja. Menurut Kasmir (2016 : 189-193) terdapat 13 faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu :

- a. Kemampuan dan keahlian

Merupakan kemampuan atau skill yang dimiliki seseorang dalam suatu pekerjaan. Semakin memiliki kemampuan dan keahlian maka akan dapat menyelesaikan pekerjaannya secara benar, sesuai dengan yang telah ditetapkan.

b. Pengetahuan

Maksudnya adalah pengetahuan tentang pekerjaan. Seseorang yang memiliki pengetahuan tentang pekerjaan secara baik akan memberikan hasil pekerjaan yang baik, demikian pula sebaliknya.

c. Rancangan kerja

Merupakan rancangan pekerjaan yang akan memudahkan karyawan dalam mencapai tujuannya. Artinya jika suatu pekerjaan memiliki rancangan yang baik, maka akan memudahkan untuk menjalankan pekerjaan tersebut secara tepat dan benar.

d. Kepribadian

Yaitu kepribadian seseorang atau karakter yang dimiliki seseorang. Setiap orang memiliki kepribadian atau karakter yang berbeda satu sama lainnya.

e. Motivasi kerja

Motivasi kerja merupakan dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan. Jika memiliki dorongan yang kuat dari dalam dirinya atau dorongan dari luar dirinya, maka karyawan akan terangsang atau terdorong untuk melakukan sesuatu dengan baik.

f. Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan perilaku seseorang pemimpin dalam mengatur, mengelola dan memerintah bawahannya untuk mengerjakan suatu tugas dan tanggung jawab yang diberikannya.

g. Gaya kepemimpinan

Merupakan gaya atau sikap seseorang pemimpin dalam menghadapi atau memerintahkan bawahannya.

h. Budaya organisasi

Merupakan kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma yang berlaku dan dimiliki suatu organisasi atau perusahaan. Kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma ini mengatur hal-hal yang berlaku dan diterima secara umum serta harus dipatuhi oleh segenap anggota suatu perusahaan.

i. Kepuasan kerja

Merupakan perasaan senang atau gembira, atau perasaan suka seseorang sebelum dan setelah melakukan suatu pekerjaan.

j. Lingkungan kerja disekitar

Merupakan suasana atau kondisi lokasi tempat bekerja. Lingkungan kerja dapat berupa ruangan, layout, sarana dan prasana, serta hubungan kerja dengan sesama rekan kerja.

k. Loyalitas

Merupakan kesetiaan karyawan untuk tetap bekerja dan membela perusahaan dimana tempatnya bekerja.

l. Komitmen

Merupakan kepatuhan karyawan untuk menjalankan kebijakan atau peraturan perusahaan dalam bekerja.

m. Disiplin kerja

Merupakan usaha karyawan untuk menjalankan aktivitas kerjanya secara sungguh-sungguh. Disiplin kerja dalam hal ini dapat berupa waktu, atau mematuhi segala peraturan yang ada. Dari beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan diatas peneliti hanya mengangkat dua faktor yang telah disesuaikan dengan keadaan obyek penelitan, yaitu factor kompetensi (kemampuan, keahlian, pengetahuan) dan faktor lingkungan kerja.

## 2.2. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu yang dijadikan referensi oleh peneliti adalah sebagai berikut:

**Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu**

No	Nama Penelitian/Tahun/Judul Penelitian	Variabel yang diteliti dan dimensi	Metode dan alat analisis	Hasil Penelitian
1.	Sunya, et al. (2017) <i>The Influence Of Leadership, Competency, Motivation And Organizational Culture On Employees' Job Satisfisfaction And Performance In Ternate City</i>	X1: Kepemimpinan X2: Kompetensi X3: Motivasi X4: BudayaOrganis i Y1: Kepuasan Kerja	Metode Penelitian: a. Kuantitatif  Alat Analisis: a. Regresi Linier berganda	1) Kompetensi secara langsung memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja melalui

	<i>Government</i>	Y2: Kinerja Karyawan		kepuasan kerja. 2) Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.
2.	Josephine, dkk. (2017) Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bagian Produksi Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel <i>Intervening</i> Pada PT. <i>Trio Corporate Plastic (Tricopla)</i>	X1: Lingkungan Kerja Y: Kinerja Karyawan Intervening: Motivasi Kerja	Metode Penelitian: a. Kuantitatif  Alat Analisis: a. Regresi Linier Berganda	Lingkungan kerja berpengaruh terhadap motivasi kerja PT. Tricopla, lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Tricopla, motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Tricopla, dan lingkungan kerja

				berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja pada PT. Tricopla.
3.	Erwansyah, dkk. (2018) <i>Pengaruh Kompetensi, Disiplin Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Survey Pada PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Muara Teweh Kabupaten Barito Utara)</i>	X1: kompetensi X2: Disiplin kerja X3:Lingkungan Kerja Y: Kinerja Karyawan	Metode Penelitian: a. Kuantitatif  Alat Analisis: a. Regresi Linier Berganda	1. Kompetensi Karyawan memiliki pengaruh yang secara signifikan terhadap kinerja Karyawan dengan nilai $2,051 > 2.045$ dengan pengaruh sebesar 0,289 atau 28,9%  2. Disiplin kerja memiliki pengaruh yang secara signifikan terhadap kinerja

				<p>Karyawan dengan nilai 2,202 &gt; 2.045 dengan pengaruh sebesar 0,369 atau 36,9%.</p> <p>3. Lingkungan kerja memiliki pengaruh yang secara signifikan terhadap kinerja Karyawan dengan nilai 2,369 &gt; 2.045 dengan pengaruh sebesar 0,251 atau 25,1%.</p>
4.	Lestari, et al. (2018) <i>The Influence of Work Environment, Competence and Compensation on</i>	X1: Lingkungan Kerja X2: Kompetensi	Metode Penelitian: a. Kuantitatif  Alat Analisis:	Lingkungan Kerja, Kompetensi dan Kompensasi

	<i>Employee Performance through Intervening Variable Job Satisfaction at Bank BJB Tangerang Branch</i>	X3: Kompensasi Y: Kinerja Karyawan Intervening: Kepuasan Kerja	a. Regresi Linier Berganda	Secara simultan (Bersama) memiliki dampak positif dan signifikan terhadap efek Kepuasan Kerja. Lingkungan Kerja, Kompetensi, Kompensasi, dan Kepuasan Kerja secara simultan (Bersama) berpengaruh pada Kinerja Karyawan.
5.	Irma Mulyasari (2018) Pengaruh Kecerdasan Emosional Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan	X1: Kecerdasan Emosional X2: Kompetensi Y: Kinerja Karyawan	Metode Penelitian: a. Kuantitatif  Alat Analisis: a. Regresi Linier Berganda	Kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Karyawan. BKBPP Kabupaten Garut. Kompetensi

				berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Karyawan. BKBPP Kabupaten Garut. Kecerdasan emosional dan kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Karyawan. BKBPP Kabupaten Garut.
6.	Martini, et al (2018) <i>The Influence of Competency on Employee Performance through Organizational Commitment</i>	X1: Kompetensi Y: Kinerja Karyawan Intervening: Komitemen Organisasi	Metode Penelitian: a. Kuantitatif  Alat Analisis: a. Regresi Linier Berganda	Kompetensi menunjukkan pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan melalui dimensi

				<p>komitmen organisasi dan kompetensi karyawan menunjukkan pengaruh yang paling kuat di antara variabel variabel lainnya.</p>
7.	<p>Hanafi,dkk. (2018) Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Disiplin Kerja Serta Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan</p>	<p>X1: Lingkungan Kerja X2: Disiplin Kerja X3: Motivasi Kerja Y: Kinerja Karyawan</p>	<p>Metode Penelitian: a. Kuantitatif  Alat Analisis: a. Regresi Linier Berganda</p>	<p>Hasil dari penelitian ini baik secara simultan maupun parsial yaitu lingkungan kerja, disiplin kerja, dan motivasi kerja memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja. Hal ini juga dapat diketahui berdasarkan jawaban responden pada tabel statistik</p>

				deskriptif menunjukkan mayoritas responden mengatakan lingkungan kerja sudah baik dengan responden mayoritas menjawab setuju sebesar 87.67%.
8.	Krisna,et al. (2019) <i>Effect Of Work Environment And Competence To Performance Organization Through Job Satisfaction PT. Ubin Keramik Kemenangan</i>	X1:Lingkungan Kerja X2:Kompetensi Y1: Kinerja Organisasi Intervening: Kepuasan Kerja	Metode Penelitian: a. Kuantitatif  Alat Analisis: a. Regresi Linier Berganda	Lingkungan kerja dan kompetensi secara simultan dan parsial dapat mempengaruhi kinerja organisasi. Kepuasan kerja secara parsial dapat mempengaruhi kinerja organisasi. Kepuasan kerja sebagai variable

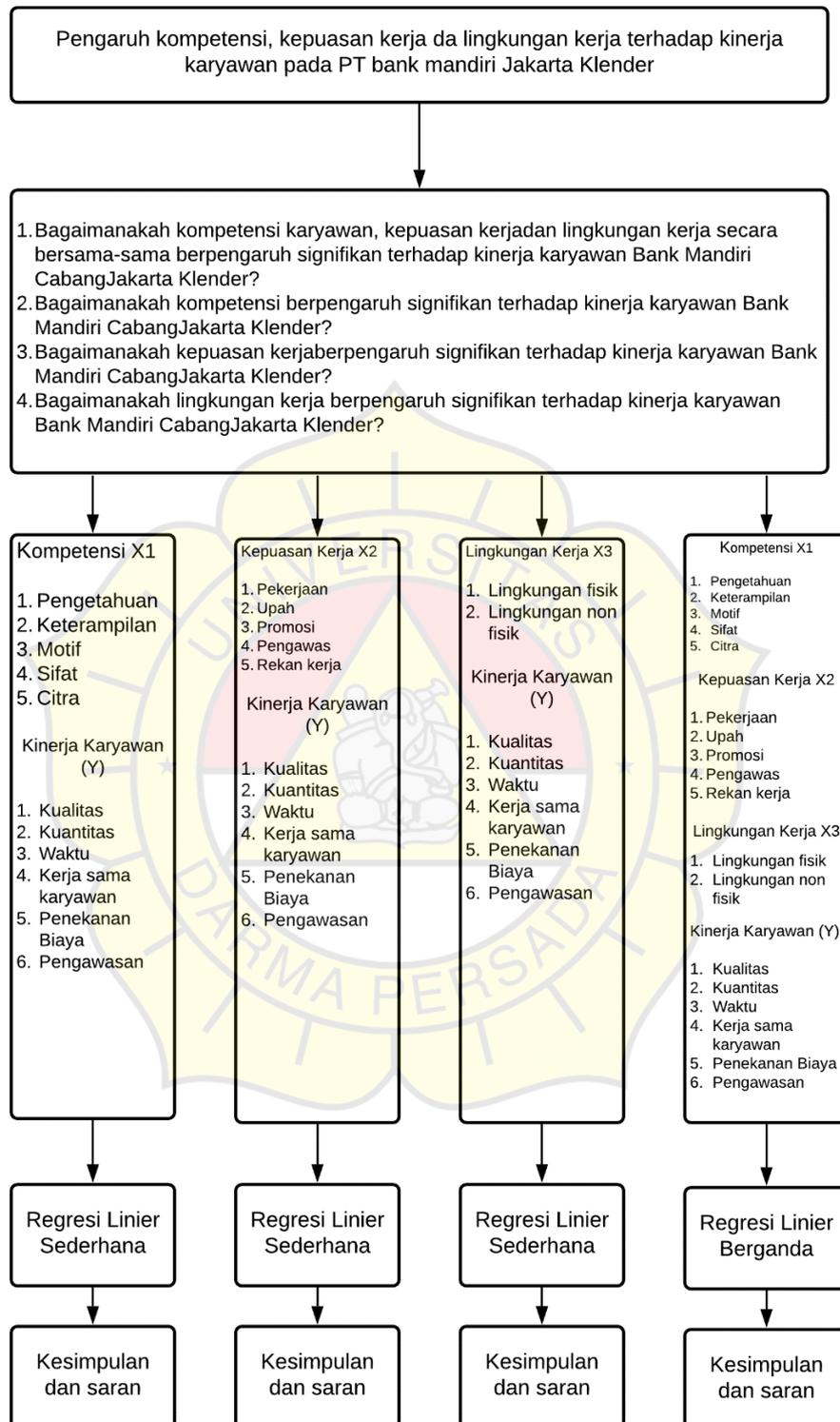
				intervening mempunyai nilai lebih besar (73.3%) dalam mempengaruhi kinerja organisasi disbanding kompetensi (39.7%) dan lingkungan kerja (29.3%).
9.	Utomo,et al. (2019) <i>The Impacts of Work Motivation, Work Environment, And Competence on Performance Of Administration Staff of dr.Soebandi Hospital Jember East Java Indonesia</i>	X1: Motivasi X2:Lingkungan Kerja X3: Kompetensi Y: Kinerja	Metode Penelitian: a. Kuantitatif  Alat Analisis: a. Regresi Linier Berganda	Ada pengaruh positif dan signifikan variabel motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di RSD dr. Soebandi Jember. Temuan lain adalah pengaruh positif dan signifikan dari variabel lingkungan kerja terhadap

				<p>kinerja karyawan. Namun, tidak ada pengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kompetensi terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan kompetensi yang dimiliki oleh karyawan tidak dapat meningkatkan kinerja karyawan di RSD dr.Soebandi Jember.</p>
10.	<p>Aulia, et al.(2020) <i>Influence of Leadership and Work Environment on the Performance of Caddy Employees in the Operational</i></p>	<p>X1: Kepemimpinan X2: Lingkungan Kerja Y: Kinerja Karyawan</p>	<p>Metode Penelitian: a. Kuantitatif  Alat Analisis: a. Regresi Linier Berganda</p>	<p>Kepemimpinan dan lingkungan kerja secara positif dan signifikan dapat mempengaruhi</p>

	<i>Golf Division Pt. Asiamadya</i>			kinerja karyawan pada divisi operasional PT.Asiamadya.
--	--	--	--	--

### 2.3. Kerangka Pemikiran

Kerangka berpikir memuat alur berpikir yang sistematis dalam memahami dan memecahkan masalah tertentu berdasarkan pendekatan hubungan pengaruh dan hubungan sebab akibat. Dalam Penelitian ini dapat diambil suatu kerangka berfikir tentang pengaruh Kompetensi, Kepuasan Kerja, Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawam PT. Bank Mandiri (persero) tbk jakarta klender. Dimana dengan adanya gambar kerangka pemikiran tersebut maka akan lebih mudah untuk dipahami dalam penentuan suatu kesimpulan penelitian. Maka model kerangka penelitian penulisan ini adalah sebagai berikut :

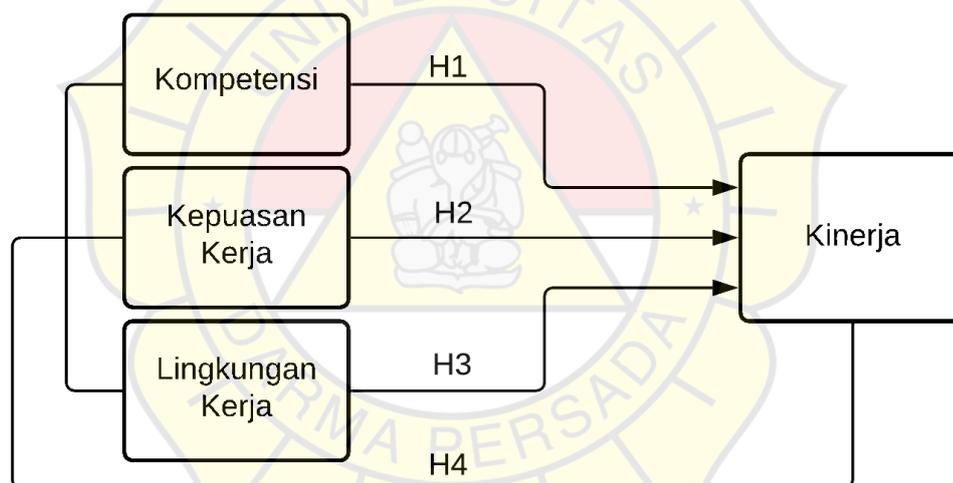


**Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran**

## 2.4. Hipotesis

Menurut Ghozali (2016;116) hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dikatakan sementara karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori. Hipotesis dirumuskan atas dasar kerangka pikiran yang merupakan jawaban sementara atas masalah yang dirumuskan.

Berdasarkan latar belakang dan landasan teori perumusan masalah serta penelitian sebelumnya, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:



Gambar 2.2 Paradigma Penelitian

1. Apakah kompetensi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Ho : kompetensi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan

Ha : kompetensi berpengaruh terhadap kinerja karyawan

2. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Ho : kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan

Ha : kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan

3. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.  
Ho : lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan  
Ha : lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan
4. Apakah kompetensi, kepuasan kerja, dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.  
Ho: kompetensi, kepuasan kerja dan lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan  
Ha: kompetensi, kepuasan kerja dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan

