

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **2.1 Sumber Daya Manusia**

Menurut Werther dan Davis (dalam Edy Sutrisno, 2011, p.4), menyatakan bahwa sumber daya manusia adalah “pegawai yang siap, mampu, dan siaga dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi”. Sebagai mana dikemukakan bahwa dimensi pokok manusia adalah perlakuan kontribusi terhadapnya yang pada gilirannya akan menentukan kualitas kepebilitas hidupnya.

Sumber daya manusia menurut Ndaraha ( dalam Edy Sutrisno, 2011, p.4), adalah sumber daya manusia yang mampu menciptakan bukan saja nilai komparatif tetapi juga nilai kompetitif-generatif-inovatif dengan menggunakan energi tertinggi seperti, *intelligence*, *creativity*, dan *imagination*. Tidak lagi semata-mata menggunakan energi kasar seperti bahan mentah, lahan, air, tenaga otot, dan sebagainya.

#### **2.2 Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) yang dilaksanakan dengan baik akan memberikan kontribusi yang cukup besar dalam usaha mencapai sasaran organisasi atau perusahaan. Di balik daya pikat dan popularitasnya dikalangan para akademisi, sejak diluncurkan konsep manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) disekitar tahun 1980-an, konsep MSDM yang terdahulu sering mencurigai kegunaan dan molaritas MSDM. Molaritas MSDM kadangkala menyerap beberapa atau semua filosofi MSDM dan berusaha untuk diterapkan dengan beragam tingkat keberhasilan untuk beragam alasan baik dan buruk, yang dicontohkan menurut Ndaraha ( dalam Edy Sutrisno, 2011, p.4),

Dalam suatu organisasi, sumber daya manusia bukan hanya sebagai alat dalam produksi, tetapi juga peran aktif dalam kegiatan produksi. Saat ini, kedudukan sumber daya manusia bukan hanya sebagai alat produksi, tetapi juga penggerak dan penentu berlangsungnya proses produksi, serta aktivitas organisasi menurut Hasibuan dalam Indah (2014, p.13) Definisi manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peran tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

Dari beberapa pendapat di atas, dapat disimpulkan pengertian manajemen sumber daya manusia adalah suatu proses yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengawasan atas pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pemutusan hubungan kerja dengan tujuan untuk pencapaian tujuan organisasi, individu dan masyarakat.

## **2.3 Kompensasi**

### **2.3.1 Pengertian Kompensasi**

Kompensasi merupakan salah satu faktor penting dalam sebuah perusahaan agar memberikan perhatian dan mempertahankan karyawannya. Berbagai organisasi berkompetisi untuk memperoleh sumber daya manusia yang berkualitas, karena hasil pekerjaan yang baik ditentukan oleh kompetensi sumber daya manusia yang dimiliki. Alasan ini membuat banyak organisasi mengeluarkan sejumlah dana yang relatif besar untuk mengembangkan sumber daya manusianya agar memiliki sumber daya manusia yang sesuai kebutuhan dalam perusahaan, Bangun dalam Kadarisman (2012, p.43).

Kadarisman (2012, p.1), mengemukakan kompensasi adalah apa yang seseorang karyawan, pegawai, pekerja terima sebagai balasan dari pekerjaan yang diberikannya. Kompensasi yang diberikan organisasi ada

yang berbentuk uang, namun ada yang tidak berbentuk uang. Kompensasi yang berwujud upah pada umumnya berbentuk uang, sehingga kemungkinan nilai riilnya turun naik.

Menurut Donni Juni Priansa (2014: p.318), kompensasi merupakan salah satu alasan dan motivasi utama mengapa pegawai bekerja. Pegawai menggunakan pengetahuan, keterampilan, tenaga, waktu serta komitmen, bukan semata-mata ingin membaktikan atau mengabdikan diri kepada organisasi, tetapi ada tujuan lain yang ingin diraihinya, yaitu imbalan atau balas jasa atas kinerja dan produktifitas kerja yang dihasilkan.

Menurut Donni Juni Priansa (2014: p.319). Kompensasi perlu dibedakan dengan gaji dan upah, karena konsep kompensasi tidak sama dengan konsep gaji atau upah. Gaji dan upah merupakan salah satu bentuk konkrit atas pemberian kompensasi. Menurut Martoyo dalam Donni Juni Priansa (2014: p.319), menyatakan bahwa kompensasi adalah pengaturan keseluruhan pemberian jasa bagi *employers* ataupun *employees*, baik yang langsung berupa uang (finansial) maupun tidak langsung berupa uang (nonfinansial).

Menurut Edy Sutrisno (2009: p.181) .Kompensasi merupakan salah satu fungsi yang penting dalam manajemen sumber daya manusia (MSDM). Karena kompensasi merupakan salah satu aspek yang paling sensitive di dalam hubungan kerja.

Menurut Tohardi dalam Edy Sutrisno (2009: p.182) mengemukakan bahwa kompensasi dihitung berdasarkan evaluasi pekerjaan, perhitungan kompensasi berdasarkan evaluasi pekerjaan tersebut dimaksudkan untuk mendapatkan pemberian kompensasi yang mendekati kelayakan (*worth*) dan keadilan (*equity*). Karena bila kompensasi dirasakan tidak layak dan tidak adil oleh para karyawan, maka tidak mustahil hal tersebut merupakan sumber kecemburuan sosial.

Menurut Edy Sutrisno (2009: p.184) Kompensasi tidak saja dapat diberikan uang, tetapi dapat juga dalam bentuk materiil atau benda. Hal ini dikarenakan prestasi yang diberikan kadang-kadang sukar dinilai dengan uang, tetapi lebih mudah bila diberikan dalam wujud materiil. Contoh: setiap penggarap yang berhasil menggarap sepetak tanah, akan mendapatkan kompensasi separuh dari nilai hasil panen sawah tersebut.

Menurut Panggabean dalam Edy Sutrisno (2009: p.185) agar pemberian kompensasi terasa adil, maka proses yang harus dilakukan adalah:

1. Menyelenggarakan survei kompensasi, yaitu survei mengenai jumlah kompensasi yang diberikan bagi pekerja yang sebanding dengan perusahaan lain (untuk menjamin keadilan eksternal).
2. Menentukan nilai tiap pekerjaan dalam perusahaan melalui evaluasi pekerjaan (untuk menjamin keadilan internal).
3. Mengelompokkan pekerjaan yang sama atau sejenis ke dalam tingkat kompensasi yang sama pula (untuk menjamin keadilan karyawan).
4. Menyesuaikan tingkat kompensasi dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (menjamin kompensasi layak dan wajar).

Dari pengertian-pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa kompensasi adalah imbalan yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan sebagai tanda balas jasa yang diberika oleh perusahaan kepada karyawannya yang telah bekerja secara optimal dan memberikan hasil atau pencapaian yang melebihi target yang ditentukan perusahaan.

### **2.3.2 Jenis-jenis Kompensasi**

Pada dasarnya kompensasi dapat dikelompokkan ke dalam dua kelompok, yaitu kompensasi finansial dan kompensasi bukan finansial. Selanjutnya

kompensasi finansial ada yang langsung dan ada yang tidak langsung. Sedangkan kompensasi nonfinansial dapat berupa pekerjaan dan lingkungan pekerjaan. Banyak pendapat yang menyatakan tentang jenis-jenis kompensasi yang diterima oleh karyawan. Salah satunya menurut Rivai (2009 : 741) kompensasi terbagi menjadi dua yaitu sebagai berikut :

1. Kompensasi Finansial,

Kompensasi finansial terdiri atas dua yaitu kompensasi langsung dan kompensasi tidak langsung (tunjangan).

- a. Kompensasi finansial langsung terdiri atas pembayaran pokok (gaji, upah), pembayaran prestasi, pembayaran insentif, komisi, bonus, bagian keuntungan, opsi saham, sedangkan pembayaran tertanggung meliputi tabungan hari tua, saham kumulatif.
- b. Kompensasi finansial tidak langsung terdiri atas proteksi yang meliputi asuransi, pesangon, sekolah anak, pensiun. Kompensasi luar jam kerja meliputi lembur, hari besar, cuti sakit, cuti hamil, sedangkan berdasarkan fasilitas meliputi rumah, biaya pindah, dan kendaraan.

2. Kompensasi Non Finansial.

Kompensasi non finansial terdiri atas karir yang meliputi aman pada jabatan, peluang promosi, pengakuan karya, temuan baru, prestasi istimewa, sedangkan lingkungan kerja meliputi dapat pujian, bersahabat, nyaman bertugas, menyenangkan dan kondusif.

Kompensasi langsung terdiri dari pembayaran karyawan dalam bentuk upah, gaji, bonus dan komisi. Kompensasi tidak langsung, atau benefit, terdiri dari pembayaran yang tidak tercakup dalam kompensasi finansial langsung yang meliputi liburan, berbagai macam asuransi, jasa seperti perawatan anak atau kepedulian keagamaan, dan sebagainya. Penghargaan nonfinansial seperti pujian, penghargaan diri sendiri, dan pengakuan yang

dapat mempengaruhi motivasi kerja karyawan, produktivitas dan kepuasan.

#### 1. Upah dan gaji

Upah biasanya diberikan kepada pekerja tingkat bawah sebagai kompensasi atas waktu yang telah diserahkan. Sementara gaji diberikan sebagai kompensasi atas tanggung jawab terhadap pekerjaan tertentu dari pekerjaan pada tingkatan yang lebih tinggi. Pemberian upah dapat lebih bervariasi tergantung dari sifat dan jenis pekerjaannya. Menurut waktu upah diberikan dalam ukuran harian, mingguan, dua mingguan dan sebagainya,. Namun upah juga dapat diberikan atas dasar prestasi dan produksinya, seperti pembayaran upah per unit produksi atau jasa yang dihasilkan atau berdasarkan terselesaikannya suatu unit pekerjaan tertentu, Wibowo (2011, p.352).

#### 2. Insentif

Werther dan Davis dalam Wibowo (2011, p.355) menunjukkan adanya beberapa bentuk dalam pemberian insentif, yaitu sebagai berikut :

- a. *Piecework* merupakan pembayaran diukur menurut banyaknya unit atau satuan barang atau jasa yang dihasilkan.
- b. *Production bonus* merupakan penghargaan yang diberikan atas prestasi yang melebihi target yang telah ditetapkan.
- c. *Commissions* merupakan presentasi harga jual atau jumlah tetap atas barang yang dijual.
- d. *Maturity Curves* merupakan pembayaran berdasarkan kinerja yang dirangking menjadi: *marginal, below average, average, good, outstanding*.
- e. *Merit raises* merupakan pembayaran kenaikan upah diberikan setelah evaluasi kinerja.
- f. *Pay-for-knowledge/pay-for-skills* merupakan kompensasi karena kemampuan menimbulkan inovasi.

- g. *Non-maturity incentives*, merupakan penghargaan diberikan dalam bentuk plakat, sertivikat, liburan dan lain-lain.
- h. *Executive incentives*, merupakan insentif yang diberikan kepada eksekutif yang perlu mempertimbangkan keseimbangan hasil jangka pendek dengan kinerja jangka panjang.
- i. *International incentives*, diberikan karena penempatan seseorang untuk penempatan di luar negeri.

### 3. Penghargaan

Wibowo (2011, p.367) menyatakan penghargaan dapat dibedakan atas penghargaan ekstrinsik dan penghargaan intrinsic:

- a. Penghargaan Ekstrinsik, yaitu penghargaan yang bersifat eksternal yang diberikan terhadap kinerja yang telah diberikan oleh pekerja, mencakup penghargaan finansial seperti; upah dan gaji, serta jaminan sosial, penghargaan interpersonal seperti: rekognisi atau pengakuan, dan promosi jabatan.
- b. Penghargaan Intrinsik, yaitu bagian dari pekerjaan itu sendiri, seperti tanggung jawab, tantangan dan karakteristik umpan balik dari pekerjaan, Gibson, Invancevich, dan Donnelly dalam Wibowo (2011, p.369).

### 4. Tunjangan

Berikut ini bentuk-bentuk tunjangan menurut Wibowo (2011, p.374) antara lain:

- a. *Retirement Plan*, rencana pensiun pekerja.
- b. *Cafeteria benefits plan*, suatu rencana pemberian kompensasi tambahan dengan menetapkan batas jumlah tertentu per pekerja, tapi mereka boleh memilih variasi dari bentuknya.
- c. Liburan, seperti liburan bulan atau tahunan yang dilakukan perusahaan kepada karyawannya.

- d. *Best performer*, karyawan terpilih untuk mengikuti program pendidikan dan pelatihan.

### 2.3.3 Tujuan-tujuan Kompensasi

Terkait dengan bahasan tentang tujuan kompensasi tersebut, berikut ini dikemukakan pendapat para ahli yang dikemukakan oleh Kadarisman (2012 : 78), mengemukakan bahwa tujuan pemberian kompensasi adalah :

- a. Pemenuhan kebutuhan ekonomi.  
Karyawan menerima kompensasi, berupa upah, gaji, atau bentuk lainnya adalah untuk memenuhi kebutuhan hidupnya sehari-hari atau dengan kata lain, kebutuhan ekonominya. Dengan adanya kepastian merima upah atau gaji tersebut secara periodik, berarti adanya jaminan “*Economic security*” bagi dirinya dan keluarga yang menjadi tanggungjawabnya.
- b. Meningkatkan produktivitas kerja  
Pemberian kompensasi yang makin baik akan mendorong karyawan bekerja secara produktif.
- c. Mamajukan organisasi atau perusahaan  
Semakin berani suatu organisasi atau perusahaan memberikan kompensasi yang tinggi, semakin menunjukkan betapa makin suksesnya organisasi, sebab pemberian kompensasi yang tinggi hanya mungkin apabila pendapatan organisasi atau perusahaan yang digunakan untuk itu makin besar.
- d. Menciptakan keseimbangan dan keahlian  
Ini berarti bahwa pemberian pemberian kompensasi berhubungan dengan persyaratan yang harus dipenuhi oleh karyawan pada jabatan sehingga tercipta keseimbangan antara input (Syarat-syarat ) dan output.



Selanjutnya Hasibuan (2008 : 121), mengemukakan bahwa tujuan pemberian kompensasi (balas jasa) sebagai ikatan kerja sama, kepuasan kerja, pengadaan efektif, motivasi, stabilitas karyawan. Disiplin serta pengaruh serikat buruh dan pemberintah. Secara umum tujuan manajemen kompensasi adalah untuk membantu perusahaan mencapai tujuan keberhasilan strategi perusahaan dan menjamin terciptanya keadilan internal dan eksternal. Menurut Rivai (2009 : 743) tujuan manajemen kompensasi efektif, meliputi :

a. Memperoleh SDM yang berkualitas

Kompensasi yang cukup tinggi sangat dibutuhkan untuk memberi daya tarik kepada para pelamar. Tingkat pembayaran harus responsive terhadap penawaran dan permintaan pasar kerja karena para pengusaha berkompetisi untuk mendapatkan karyawan yang diharapkan.

b. Mempertahankan karyawan yang ada

Para karyawan dapat keluar jika besaran kompensasi tidak kompetitif dan akibatnya akan menimbulkan perputaran karyawan yang semakin tinggi.

c. Menjamin keadilan

Manajemen kompensasi selalu berupaya agar keadilan internal dan eksternal dapat terwujud. Keadilan internal mensyaratkan bahwa pembayaran dikaitkan dengan nilai relatif sebuah pekerjaan sehingga pekerjaan yang sama dibayar dengan besaran yang sama. Keadilan eksternal berarti pembayaran terhadap pekerja merupakan yang dapat dibandingkan dengan perusahaan lain di pasar kerja.

d. Penghargaan terhadap perilaku yang di inginkan

Pembayaran hendaknya memperkuat perilaku yang di inginkan dan bertindak sebagai insentif untuk perbaikan perilaku dimasa depan, rencana kompensasi efektif, menghargai kinerja, ketaatan, pengalaman, tanggung jawab, dan perilaku-perilaku lainnya.

e. Mengendalikan biaya

Sistem kompensasi yang rasional membantu perusahaan memperoleh dan mempertahankan para karyawan dengan biaya yang beralasan. Tanpa manajemen kompensasi efektif, bisa jadi pekerja dibayar dibawah atau diatas standar.

f. Mengikuti aturan hukum

Sistem gaji dan upah yang sehat mempertimbangkan faktor-faktor legal yang dikeluarkan pemerintah dan menjamin pemenuhan kebutuhan karyawan.

g. Memfasilitasi pengertian

Sistem manajemen kompensasi hendaknya dengan mudah dipahami oleh spesialis SDM, manajer operasi, dan para karyawan.

h. Meningkatkan efisiensi administrasi

Program pengupahan dan penggajian hendaknya dirancang untuk dapat dikelola dengan efisien, membuat system informasi SDM optimal, meskipun tujuan ini hendaknya sebagai pertimbangan sekunder dibandingkan dengan tujuan-tujuan lain.

Menurut T. Hani Handoko (2008) tujuan pemberian kompensasi adalah sebagai berikut:

1. Memperoleh personalia yang *qualified*

Kompensasi perlu ditetapkan cukup tinggi untuk menarik para pelamar. Karena perusahaan-perusahaan bersaing dalam pasar tenaga kerja, tingkat pengupahan harus sesuai dengan kondisi penawaran dan permintaan tenaga kerja, tingkat gaji yang relatif tinggi diperlukan untuk menarik para pelamar cakap yang sudah bekerja di berbagai perusahaan lain.

2. Mempertahankan para karyawan yang ada sekarang  
Untuk mencegah perputaran karyawan, pengupahan harus dijaga agar tetap kompetitif dengan perusahaan-perusahaan lain.
3. Menjamin keadilan  
Administrasi pengupahan dan penggajian berusaha untuk memenuhi prinsip keadilan. Keadilan dan konsistensi internal dan eksternal sangat penting diperhatikan dalam penentuan tingkat kompensasi.
4. Menghargai perilaku yang diinginkan  
Kinerja yang baik, pengalaman, kesetiaan, tanggungjawab baru dan perilaku-perilaku lain dapat dihargai melalui rencana kompensasi yang efektif.
5. Mengendalikan biaya-biaya  
Suatu program kompensasi yang rasional membantu organisasi untuk mendapatkan dan mempertahankan sumberdaya manusianya pada tingkat biaya yang layak. Tanpa struktur pengupahan dan penggajian sistematis organisasi dapat membayar kurang (*underpay*) atau lebih (*overpay*) kepada para karyawannya.
6. Memenuhi peraturan-peraturan legal  
Program kompensasi-kompensasi yang baik memperhatikan kendala-kendala tersebut dan memenuhi semua peraturan pemerintah yang mengatur kompensasi karyawan.

#### **2.3.4 Indikator Kompensasi**

Menurut Simamora (2004 : p.445) adapun beberapa indikator kompensasi finansial adalah sebagai berikut:

- a. Upah dan Gaji  
Upah biasanya berhubungan dengan tarif gaji per jam. Upah merupakan basis bayaran yang kerap kali digunakan bagi pekerja -

pekerja produksi dan pemeliharaan. Gaji umumnya berlaku untuk tarif bayaran mingguan, bulanan, atau tahunan.

b. Insentif

Insentif adalah tambahan kompensasi di atas atau di luar gaji atau upah yang diberikan oleh organisasi.

c. Tunjangan

Contoh - contoh tunjangan adalah asuransi kesehatan dan jiwa, liburan yang ditanggung perusahaan, program pension, dan tunjangan lainnya yang berkaitan dengan hubungan kepegawaian.

d. Fasilitas

Contoh - contoh fasilitas adalah kenikmatan/fasilitas seperti mobil perusahaan, keanggotaan klub, tempat parkir khusus, atau akses ke esawat perusahaan yang diperoleh karyawan. Fasilitas dapat mewakili jumlah substansial dari kompensasi, terutama bagi eksekutif yang dibayar mahal.

## **2.4 Lingkungan Kerja**

### **2.4.1 Pengertian Lingkungan Kerja**

Lingkungan kerja dalam suatu perusahaan perlu diperhatikan, hal ini disebabkan karena lingkungan kerja mempunyai pengaruh langsung terhadap para karyawan. Lingkungan kerja yang kondusif dapat meningkatkan kinerja karyawan dan sebaliknya, lingkungan kerja yang tidak memadai dapat menurunkan kinerja karyawan. Kondisi lingkungan kerja dikatakan baik apabila manusia dapat melaksanakan kegiatan secara optimal, sehat, aman dan nyaman. Menurut Robbins dalam Sedarmayanti (2009:86) lingkungan adalah lembaga-lembaga atau kekuatan-kekuatan diluar yang berpotensi mempengaruhi kinerja organisasi, lingkungan dirumuskan menjadi dua yaitu lingkungan umum dan lingkungan khusus. Lingkungan umum adalah segala sesuatu di luar

organisasi yang memiliki potensi untuk mempengaruhi organisasi. Lingkungan ini berupa kondisi sosial dan teknologi. Sedangkan lingkungan khusus adalah bagian lingkungan yang secara langsung berkaitan dengan pencapaian sasaran-sasaran sebuah organisasi.

Menurut Mangkunegara dalam Sedarmayanti (2009:17) lingkungan kerja yang dimaksud antara lain uraian jabatan yang jelas, target kerja yang menantang, pola komunikasi kerja yang efektif, iklim terjadinya fasilitas kerja yang relatif memadai. Menurut Ivancevich dalam Sedarmayanti (2009:33) lingkungan kerja adalah keadaan sekeliling tempat bekerja di luar maupun di dalam lingkungan suatu organisasi yang di dalamnya terdapat faktor-faktor yang mempengaruhi suatu organisasi. Faktor-faktor lingkungan luar (*external environment*): peraturan dan hukum pemerintah, prosedur dan pengerahan serikat pekerja, kondisi ekonomi nasional dan internasional, daya saing, kekuatan tenaga kerja, lokasi organisasi. Faktor-faktor lingkungan dalam (*internal environment*): strategi, tujuan, budaya organisasi, tugas, kelompok kerja, gaya dan pengalaman pemimpin. Lingkungan kerja terdiri dari lingkungan fisik dan nonfisik yang melekat pada karyawan sehingga tidak dapat dipisahkan untuk mendapatkan kinerja karyawan yang baik.

Menurut Sedarmayanti (2011: 26) lingkungan kerja merupakan keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitar dimana seseorang bekerja, metode kerja, serta pengaturan kerjanya baik secara perorangan maupun kelompok. Masalah lingkungan kerja dalam suatu organisasi sangatlah penting, dalam hal ini diperlukan adanya pengaturan maupun penataan faktor-faktor lingkungan kerja dalam penyelenggaraan aktivitas organisasi.

Menurut Sedarmayanti (2009: 31) lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat di sekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun secara tidak langsung. Sedangkan lingkungan kerja nonfisik adalah semua keadaan yang terjadi berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun dengan rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan.

Dari beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang ada disekitar pegawai pada saat bekerja, baik berbentuk fisik atau non fisik, langsung atau tidak langsung, yang dapat mempengaruhi dirinya dan pekerjaannya saat bekerja.

#### **2.4.2 Jenis-Jenis Lingkungan Kerja**

Menurut Sedarmayanti (2011: 26) jenis-jenis lingkungan kerja terbagi menjadi 2 yaitu :

- a. Lingkungan kerja fisik merupakan suatu keadaan berbentuk fisik yang terdapat di sekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung. Lingkungan kerja fisik dapat di bagi dalam dua kategori, yaitu :
  1. Lingkungan yang langsung berhubungan dengan karyawan seperti pusat kerja, kursi, meja dan lainnya.
  2. Lingkungan perantara atau lingkungan umum dapat juga di sebut lingkungan kerja yang mempengaruhi kondisi manusia, misalnya temperature, kelembaban, sirkulasi udara, pencahayaan, kebisingan getaran mekanik, bau tidak sedap, warna dan lainnya.

Untuk dapat memperkecil pengaruh lingkungan fisik terhadap karyawan, maka langkah pertama adalah harus mempelajari manusia, baik mengenai fisik dan tingkahlakunya, kemudian digunakan sebagai dasar memikirkan lingkungan fisik yang sesuai.

- b. Lingkungan Non fisik merupakan semua keadaan yang terjadi berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun dengan sesama rekan kerja, ataupun dengan bawahan.

### **2.4.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja**

Menurut Robbins & Coulter dalam Sedarmayanti (2009:93) lingkungan dirumuskan menjadi dua, meliputi lingkungan umum dan lingkungan khusus.

#### **1. Lingkungan Umum**

Segala sesuatu diluar organisasi yang memiliki potensi untuk mempengaruhi organisasi. Lingkungan ini berupa kondisi sosial dan kondisi teknologi yang meliputi:

##### **a. Fasilitas Kerja**

Fasilitas kerja adalah segala sesuatu yang digunakan, dipakai, ditempati, dan dinikmati oleh karyawan, baik dalam hubungan langsung dengan pekerjaan maupun kelancaran pekerjaan sehingga dapat meningkatkan produktivitas atau prestasi kerja.

##### **1. Fasilitas alat kerja**

Seseorang karyawan atau pekerja tidak akan dapat melakukan pekerjaan tanpa disertai alat kerja.

##### **2. Fasilitas perlengkapan kerja**

Semua benda yang digunakan dalam pekerjaan tetapi tidak langsung berproduksi, melainkan sebagai pelancaran penyegar dalam pekerjaan.

##### **3. Fasilitas sosial**

Fasilitas yang digunakan oleh karyawan yang berfungsi sosial meliputi, penyediaan kendaraan bermotor, musholla dan fasilitas pengobatan.

b. Teknologi

Teknologi adalah alat kerja operasional yaitu semua benda atau barang yang berfungsi sebagai alat canggih yang langsung digunakan dalam produksi seperti komputer, mesin pengganda, mesin hitung.

2. Lingkungan khusus

Lingkungan khusus adalah bagian lingkungan yang secara langsung berkaitan dengan pencapaian sasaran-sasaran sebuah.

#### **2.4.4 Indikator Lingkungan kerja**

Setiap perusahaan ingin menciptakan lingkungan kerja yang baik dan mendukung dalam bekerja. Lingkungan kerja dipengaruhi oleh beberapa faktor yang berhubungan dengan tenaga kerja itu sendiri maupun faktor lain. Menurut Ahyari (2006: p.30) faktor-faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja antara lain adalah sebagai berikut:

1. Penerangan

Cahaya atau penerangan sangat besar manfaatnya bagi karyawan guna mendapat keselamatan dan kecelakaan bekerja. Oleh sebab itu perlu diperhatikan adanya penerangan (cahaya) yang terang tetapi tidak menyilaukan. Cahaya yang kurang jelas, sehingga pekerjaan akan lambat, banyak mengalami masalah, dan pada akhirnya menyebabkan kurangnya efisien dalam melaksanakan pekerjaan.

2. Suhu udara

Oksigen merupakan gas yang dibutuhkan oleh makhluk hidup untuk menjaga kelangsungan hidup, yaitu 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. Rasa sejuk dan segar dalam bekerja akan membantu mempercepat pemulihan tubuh akibat lelah setelah bekerja.



### 3. Suara bising

Salah satu populasi yang cukup menyibukkan para pakar untuk mengatasinya adalah kebisingan, yaitu bunyi yang tidak di kehendaki oleh telinga. Karena terutama dalam jangka panjang bunyi tersebut dapat mengganggu ketenangan bekerja, merusak pendengaran, dan menimbulkan kesalahan komunikasi, bahkan menurut penelitian, kebisingan yang serius bisa menyebabkan kematian. Karena pekerjaan membutuhkan konsentrasi, maka suara bising hendaknya di hindarkan agar pelaksanaan pekerjaan dapat dilakukan dengan efisien sehingga produktivitas kerja meningkat.

### 3. Kebersihan.

Kebersihan adalah lingkungan kerja yang mempengaruhi suatu proses karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya, kebersihan ini yang dimaksud seperti tersedianya tempat sampah, kamar mandi, serta tata letak peralatan kantor.

### 4. Penggunaan warna

Pemilihan warna ruangan dalam perusahaan juga mempengaruhi kondisi kerja karyawan. Desawa ini banyak perusahaan cenderung untuk menggunakan warna terang untuk dinding ruangan kerja perusahaan.

### 5. Peralatan kantor

Hal ini dimaksudkan bahwa peralatan yang di gunakan untuk mengukur kelancaran kerja lengkap/mutakhir. Tersedia fasilitas kerja yang lengkap, walaupun tidak baru merupakan salah satu penunjang proses kelancara dalam bekerja.

### 6. Keamanan kerja

Guna menjaga tempat dan kondisi lingkungan kerja tetap dalam keadaan aman makan perlu di perhatikan adanya keberadaanya. Salah satu upaya untuk menjaga keamanan di tempat kerja, dapat memanfaatkan tenaga satuan petugas keamanan (SATPAM).

### 7. Hubungan sesama rekan kerja serta dengan atasan

Lingkungan kerja yang menyenangkan bagi karyawan melalui pengikatan hubungan yang harmonis dengan atasan, rekan kerja, maupun bawahan serta di dukung oleh sarana dan prasarana yang memadai yang ada di tempat kerja.

## **2.5 Kepuasan Kerja**

### **2.5.1 Pengertian Kepuasan Kerja**

Menurut Donni Juni Priansa (2014: p.290). Kepuasan kerja merupakan hal penting yang dimiliki individu didalam bekerja. Setiap individu pekerjaan memiliki karakteristik yang berbeda-beda, maka tingkat kepuasannya pun berbeda-beda. Tingginya rendahnya kepuasan kerja tersebut dapat memberikan dampak yang tidak sama.

Menurut George dan Jones dalam Donni Juni Priansa (2014: p.291) menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan sekumpulan perasaan, keyakinan, dan pikiran tentang bagaimana respon seseorang terhadap pekerjaannya.

Menurut Handoko dalam Edy Sutrisno (2009: p.75) mengemukakan kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan bagi para karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Ini tampak dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya.

Sementara itu, menurut Malayu (2008: p.202) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja. Sedangkan menurut Veithzal (2010: p.856) bahwa kepuasan kerja merupakan evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikapnya senang atau tidak senang, puas atau tidak puas dalam bekerja.

Handoko (2011: p.193) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaan mereka.

Menurut Veithzal (2010:856) teori-teori tentang kepuasan kerja yang cukup terkenal tiga macam yaitu :

a. Teori Ketidaksesuaian (*Discrepancy theory*)

Teori ini mengukur 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 ketidaksesuaian, tetapi merupakan ketidaksesuaian yang positif. Kepuasan kerja seseorang tergantung pada selisih antara sesuatu yang akan didapatkan dengan apa yang dicapai.

b. Teori Keadilan (*Equity Theory*)

Teori ini mengemukakan bahwa orang akan merasa puas atau tidak puas, tergantung pada ada atau tidaknya keadilan dalam suatu situasi, khususnya situasi kerja. Menurut teori ini, setiap karyawan akan membandingkan rasio hasil dirinya dengan input hasil orang lain. Bila perbandingan dianggap cukup adil, maka karyawan akan merasa puas. Bila perbandingan itu tidak seimbang tetapi menguntungkan bisa menimbulkan kepuasan, bisa pula tidak. Tetapi bila perbandingan itu tidak seimbang 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 itu bukan suatu variabel yang kontinu. Teori ini merumuskan karakteristik pekerjaan menjadi dua kelompok yaitu *satisfiers* dan *dissatisfiers*. *Satisfiers* adalah faktor-faktor atau situasi yang

dibutuhkan sebagai sumber kepuasan yang terdiri dari: Pekerjaan 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 menimbulkan ketidakpuasan. *Dissatisfiers (hygiene factors)* adalah factor - faktor yang menjadi sumber ketidakpuasan, yang terdiri dari: gaji/upah, pengawasan, hubungan antarpribadi, kondisi kerja dan status. Faktor ini diperlukan untuk memenuhi dorongan biologis serta kebutuhan dasar karyawan. Jika tidak terpenuhi faktor ini, maka karyawan tidak akan puas. Namun, jika besarnya faktor ini memadai untuk memenuhi kebutuhan tersebut, karyawan tidak akan kecewa meskipun belum terpuaskan.

### **2.5.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja**

Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja menurut Gilmer dalam Edy Sutrisno (2009: p.77-78) adalah:

1. Kesempatan untuk maju. Dalam hal ini, ada tidaknya kesempatan untuk memperoleh pengalaman dan peningkatan kemampuan selama kerja.
2. Keamanan kerja. Faktor ini disebut sebagai penunjang kepuasan kerja, baik bagi karyawan. Keadaan yang aman sangat mempengaruhi perasaan karyawan selama kerja.
3. Gaji. Gaji lebih banyak menyebabkan ketidakpuasan, dan jarang orang mengekspresikan kepuasan kerjanya dengan sejumlah uang yang diperolehnya.
4. Perusahaan dan manajemen. Perusahaan dan manajemen yang baik adalah yang mampu memberikan situasi dan kondisi kerja yang stabil.
5. Pengawasan. Sekaligus atasannya. Supervisi yang buruk dapat berakibat absensi dan turnover.

6. Faktor Intrinsik dari pekerjaan. Atribut yang ada dalam pekerjaan mensyaratkan keterampilan tertentu. Sukar dan mudahnya serta kebanggaan akan tugas dapat meningkatkan atau mengurangi kepuasan.
7. Kondisi kerja. Termasuk di sini kondisi kerja tempat, ventilasi, penyiaran, kantin dan tempat parkir.
8. Aspek sosial dalam pekerjaan. Merupakan salah satu sikap yang sulit digambarkan tetapi dipandang sebagai faktor yang menunjang puas atau tidak puas dalam bekerja.
9. Komunikasi. Komunikasi yang lancar antar karyawan dengan pihak manajemen banyak dipakai alasan untuk menyukai jabatannya. Dalam hal ini adanya kesediaan pihak atasan untuk mau mendengar, memahami dan mengakui pendapat ataupun prestasi karyawannya sangat berperan dalam menimbulkan rasa puas terhadap kerja.
10. Fasilitas. Fasilitas rumah sakit, cuti, dana pensiun, atau perumahan merupakan standar suatu jabatan dan apabila dapat dipenuhi akan menimbulkan rasa puas.

Menurut As'ad dalam Donni Juni Priansa (2014: p.301) menyatakan factor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah:

1. Faktor Psikologi  
Merupakan factor yang berhubungan dengan kejiwaan pegawai, yang meliputi: minat; ketentraman dalam bekerja, sikap terhadap kerja, bakat, dan keterampilan.
2. Faktor Sosial  
Merupakan faktor yang berhubungan dengan interaksi sosial, baik antara sesama pegawai, dengan atasannya maupun pegawai yang berbeda jenis pekerjaannya.
3. Faktor Fisik

Merupakan faktor yang berhubungan dengan kondisi fisik lingkungan kerja dan kondisi fisik pegawai, meliputi jenis pekerjaan, pengaturan waktu kerja dan istirahat, perlengkapan kerja, keadaan ruangan, suhu udara, penerangan, pertukaran udara, kondisi kesehatan pegawai, umur dan sebagainya.

#### 4. Faktor Finansial

Merupakan factor yang berhubungan dengan jaminan serta kesejahteraan pegawai, yang meliputi system dan besarnya gaji atau upah, jaminan social, macam-macam tunjangan, fasilitas yang diberikan, promosi dan sebagainya.

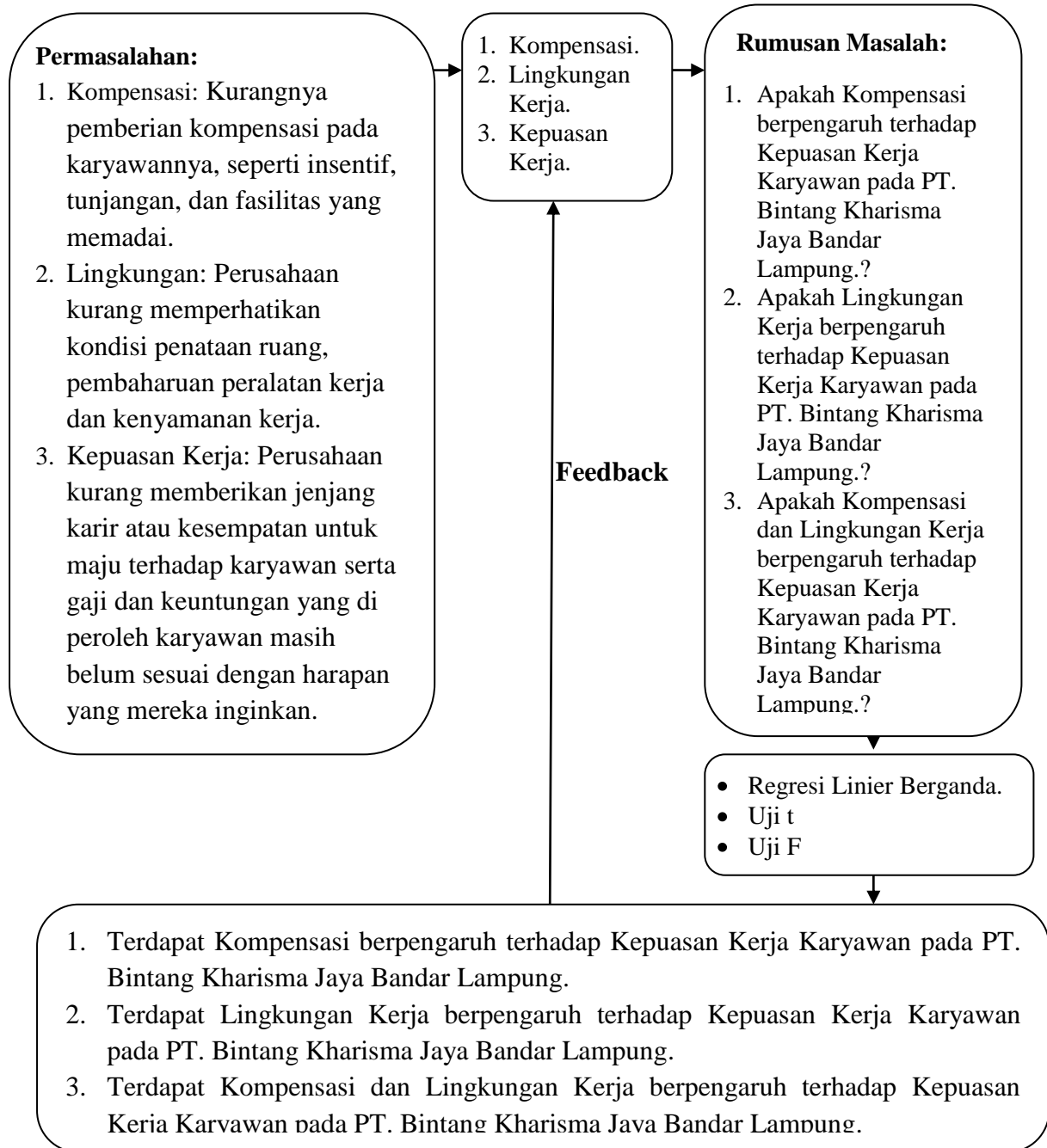
### **2.5.3 Indikator Kepuasan Kerja**

Menurut Veithzal Rivai (2004; p.479-480) indikator dari kepuasan kerja terdiri dari:

1. Isi pekerjaan, penampilan tugas pekerjaan yang aktual dan sebagai kontrol terhadap pekerjaan. Karyawan akan merasa puas bila tugas kerja dianggap menarik dan memberikan kesempatan belajar dan menerima tanggung jawab.
2. Supervisi, Adanya perhatian dan hubungan yang baik dari pimpinan kepada bawahan, sehingga karyawan akan merasa bahwa dirinya merupakan bagian yang penting dari organisasi kerja akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Sebaliknya, supervisi yang buruk dapat meningkatkan turn over dan absensi karyawan.
3. Organisasi dan manajemen, yang mampu memberikan situasi dan kondisi kerja yang stabil, untuk memberikan kepuasan kepada karyawan.

4. Kesempatan untuk maju, Adanya kesempatan untuk memperoleh pengalaman dan kemampuan selama bekerja akan memberikan kepuasan pada karyawan terhadap pekerjaannya.
5. Gaji dan keuntungan dalam bidang finansial lainnya seperti adanya intensif. Gaji adalah suatu jumlah yang diterima dan keadaan yang dirasakan dari upah (gaji). Jika karyawan merasa bahwa gaji yang diperoleh mampu memenuhi kebutuhan hidupnya dan keluarganya maka kecenderungan karyawan untuk merasa puas terhadap kerjanya akan lebih besar.
6. Rekan kerja. Adanya hubungan yang dirasa saling mendukung dan saling memperhatikan antar rekan kerja akan menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dan hangat sehingga menimbulkan kepuasan kerja pada karyawan.
7. Kondisi pekerjaan, kondisi kerja yang mendukung akan meningkatkan kepuasan kerja pada karyawan. Kondisi kerja yang mendukung artinya tersedianya sarana dan prasarana kerja yang memadai sesuai dengan sifat tugas yang harus diselesaikannya.

## 2.6 Kerangka Pikir



**Gambar 2.1** Krangka Pikir



## **2.7 Hipotesis**

Berdasarkan uraian teoritis dan kerangka pemikiran diatas, dapat ditarik beberapa hipotesis yang berkaitan dengan penelitian yaitu:

1. Diduga kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Bintang Kharisma Jaya di Bandar Lampung.
2. Diduga lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Bintang Kharisma Jaya di Bandar Lampung.
3. Diduga kompensasi dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Bintang Kharisma Jaya di Bandar Lampung.