

BAB II
TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Kinerja Karyawan

a. Definisi Kinerja Karyawan

Mathis & Jackson (2009) dalam Sudaryo, Aribowo, & Sofiati (2018) mendefinisikan kinerja sebagai ukuran dari perilaku yang aktual di tempat kerja yang bersifat multidimensional. Dessler (2011) dalam Busro (2018) menyatakan bahwa kinerja merupakan perbandingan antara hasil kerja dengan standar yang ditetapkan. Sedangkan menurut Robbins (1996) dalam Sinambela (2017) menyatakan bahwa kinerja pegawai diartikan sebagai hasil evaluasi terhadap pekerjaan yang dilakukan individu dibandingkan dengan kriteria yang telah ditetapkan. Namun menurut Bernardin & Russel (1993) dalam Sutrisno (2017) kinerja adalah catatan mengenai hasil kerja yang diperoleh dari fungsi spesifikasi pekerjaan atau kegiatan dalam batas waktu tertentu. Dengan demikian berdasarkan pendapat dari para ahli tentang kinerja karyawan,

simpulan kinerja karyawan menurut peneliti adalah perbandingan hasil kerja karyawan secara kualitas maupun kuantitas pada periode tertentu sesuai dengan tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

b. Faktor – faktor Kinerja Karyawan

Faktor – faktor yang memengaruhi kinerja karyawan menurut Gibson dan Ivancevich (2000) dalam Busro (2018), yaitu:

- 1) Harapan mengenai imbalan yang akan dan telah diterima
- 2) Dorongan dari manajemen
- 3) Kemampuan afeksi
- 4) Kebutuhan dan sifat
- 5) Persepsi terhadap tugas
- 6) Imbalan interna dan eksternal
- 7) Persepsi terhadap tingkat imbalan

c. Manfaat Analisis Kinerja Karyawan

Pencapaian tujuan yang maksimal merupakan buah dari kinerja tim atau individu yang baik, begitu pula sebaliknya, kegagalan dalam mencapai sasaran yang telah dirumuskan juga merupakan akibat dari kinerja individu atau tim yang tidak optimal (Sudaryo, Aribowo, & Sofiati, 2018). Berdasarkan pernyataan tersebut dapat dikatakan bahwa analisis kinerja karyawan dapat digunakan untuk mengukur seberapa efisien perencanaan sasaran yang telah dirumuskan untuk dapat direalisasikan.

Bacal (2002) dalam Sinambela (2012) menyatakan bahwa analisis kinerja karyawan dapat memberikan keuntungan bagi pimpinan antara lain sebagai berikut:

- 1) Menghemat waktu dengan membantu para pegawai mengambil keputusan sendiri, dengan memastikan bahwa mereka memiliki pengetahuan serta pemahaman yang diperlukan untuk mengambil keputusan dengan benar.
- 2) Mengurangi kesalahpahaman yang menghabiskan waktu di antara para staff tentang siapa yang bertanggung jawab atas apa.
- 3) Mengurangi frekuensi situasi dimana kita tidak memiliki informasi pada saat kita membutuhkannya
- 4) Mengurangi berbagai kesalahan dengan membantu staff mengidentifikasi sebab-sebab terjadinya kesalahan ataupun efisiensi.

d. Teori Kinerja Karyawan

Hersey dan Blanchard (1993) dalam Sinambela (2017) menyatakan bahwa kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan. Untuk menyelesaikan tugas dan pekerjaan, seseorang harus memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Kesediaan dan keterampilan seseorang tidaklah cukup efektif untuk mengerjakan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang akan dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya. Teori Hersey dan Blanchard menjelaskan bahwa kinerja merupakan fungsi yang tidak terlepas dari pengaruh motivasi dan kemampuan. Semakin baik motivasi yang dimiliki maka akan semakin baik pula kinerja yang dihasilkan. Peneliti ini akan menguji konsistensi dari teori Hersey dan Blanchard pada variabel kinerja karyawan.

e. Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Robbins & Judge (2008) dalam Muslimin (2019) terdapat enam indikator untuk mengukur kinerja karyawan, yaitu:

1) Kualitas Kerja

Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan pegawai.

2) Kuantitas Kerja

Kuantitas kerja merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.

3) Ketepatan Waktu

Ketepatan waktu adalah tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.

4) Efektivitas

Efektivitas merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.

5) Kemandirian

Kemandirian merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi.

6) Komitmen Kerja

Komitmen kerja merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap perusahaan.

2. Motivasi

a. Definisi Motivasi

Greenberg & Baron (2003) dalam Sudaryo, Aribowo, & Sofiati (2018) motivasi adalah serangkaian proses yang membangkitkan, mengarahkan dan menjaga perilaku manusia menuju pada pencapaian tujuan. Robbins (2008) dalam Sudaryo, Ariwibowo, & Sofiati (2018) menyatakan bahwa motivasi sebagai kemampuan untuk menggunakan upaya yang besar, guna mencapai tujuan-tujuan organisasi, disesuaikan dengan kemampuan untuk memuaskan beberapa kebutuhan individu. Wexley & Yukl (2000) dalam Sutrisno (2017) menyatakan bahwa motivasi adalah sesuatu yang menimbulkan semangat atau dorongan kerja. Sedangkan motivasi menurut Ivanko (2012) dalam Hamali (2017) menjelaskan bahwa motivasi adalah keinginan dan energi seseorang yang diarahkan untuk pencapaian suatu tujuan. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah dorongan dari dalam maupun dari luar diri seseorang untuk mencapai suatu tujuan tertentu.

b. Faktor – faktor Motivasi

Menurut Sutrisno (2017) menyatakan bahwa motivasi sebagai proses psikologis dalam diri seseorang dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu:

1) Faktor *Intrern*

- a) Keinginan untuk dapat hidup
 - b) Keinginan untuk dapat memiliki
 - c) Keinginan untuk memperoleh penghargaan
 - d) Keinginan untuk memperoleh pengakuan
 - e) Keinginan untuk berkuasa
- 2) Faktor *Ekstern*
- a) Kondisi lingkungan kerja
 - b) Kompensasi yang memadai
 - c) Supervisi yang baik
 - d) Adanya jaminan pekerjaan
 - e) Status dan tanggung jawab
 - f) Peraturan yang fleksibel

c. Manfaat Analisis Motivasi

Apabila kebutuhan seseorang telah terpenuhi, maka motivasinya akan menurun, sehingga berkembang pemikiran bahwa motivasi juga diperlukan untuk mencapai tujuan tertentu, serta dapat dikembangkan apabila timbul kebutuhan baru baik kepada pekerja maupun organisasi (Sudaryo, Ariwibowo, & Sofiati, 2018). Berdasarkan pernyataan tersebut penting bagi pemimpin perusahaan dalam memperhatikan secara khusus, terkait dengan motivasi kerja yang dimiliki oleh karyawannya. Pemimpin harus menciptakan kondisi yang membuat karyawan dapat memotivasi diri sendiri dan memotivasi perusahaan untuk bersama-sama bersinergi dalam pencapaian tujuan perusahaan.

Mathis & Jackson (2009) dalam Bawintil, Saerang, & Kojo (2019) menyatakan bahwa manfaat motivasi bagi seorang pegawai selain memberikan keuntungan kepada pegawai itu sendiri juga menguntungkan organisasi, seperti:

- 1) Mendorong gairah dan semangat kerja pegawai.
- 2) Meningkatkan moral dan kepuasan kerja pegawai.
- 3) Meningkatkan produktivitas pegawai.
- 4) Mempertahankan loyalitas dan kestabilan pegawai.
- 5) Meningkatkan kedisiplinan dan menurunkan tingkat absen pegawai.
- 6) Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik.
- 7) Meningkatkan kreativitas dan partisipasi pegawai.
- 8) Mempertinggi rasa tanggung jawab pegawai terhadap tugasnya.
- 9) Meningkatkan efisiensi penggunaan alat – alat dan bahan baku.

d. Teori Motivasi

- 1) Teori Abraham Maslow

Maslow (1943) dalam Hamali (2018) menyatakan bahwa kebutuhan yang mendasarkan teorinya pada lima kebutuhan dasar manusia didefinisikan sebagai suatu kesenjangan atau pertentangan yang dialami antara satu kenyataan dan dorongan yang ada dalam diri. Karyawan yang tidak terpenuhi kebutuhannya akan menunjukkan perilaku kecewa, sebaliknya, jika kebutuhan karyawan terpenuhi maka karyawan tersebut akan memperlihatkan perilaku yang gembira sebagai manifestasi dari rasa puasannya.

Maslow (1943) dalam Busro (2018) mengemukakan hierarki kebutuhan manusia sebagai berikut:

a) Kebutuhan fisik/fisiologi (*physiological needs*)

Sebagai kebutuhan utama individu dalam mempertahankan hidupnya yang meliputi kebutuhan akan makan dan minum, pakaian, serta tempat tinggal.

b) Kebutuhan keselamatan dan rasa aman (*safety and security needs*)

Kebutuhan akan keselamatan dan rasa aman akan bertindak sebagai motivator, apabila kebutuhan fisiologi telah terpuaskan secara minimal. Kebutuhan ini antara lain kebutuhan akan perlindungan dari ancaman, pertentangan dan lainnya.

c) Kebutuhan sosial (*social needs*)

Kebutuhan setelah dua kebutuhan sebelumnya terpenuhi, seperti persahabatan, afiliasi, serta berinteraksi dengan orang lain.

d) Kebutuhan akan ego/kehormatan (*ego or self esteem needs*)

Kebutuhan ego, status, dan penghargaan merupakan kebutuhan tingkat berikutnya yang meliputi kebutuhan untuk dihormati dan dihargai oleh orang lain.

e) Kebutuhan aktualisasi diri (*self actualization needs*)

Merupakan kebutuhan yang paling tinggi dalam hierarki kebutuhan, yang meliputi kebutuhan untuk memanfaatkan kemampuan, keterampilan, dan potensi yang dimiliki secara maksimal.

2) Teori Dua Faktor

Herzberg (1959) dalam Sudaryo, Ariwibowo & Sofiati (2018) menyatakan bahwa *dissatisfier* merupakan kebutuhan dasar manusia, tidak bersifat memotivasi, tetapi kegagalan mendapatkannya menyebabkan

ketidakpuasan. Faktor-faktor tersebut adalah (1) gaji dan tunjangan, (2) kondisi kerja, (3) kebijakan organisasi, (4) status, (5) keamanan kerja, (6) pengawasan dan otonomi, (7) kehidupan di tempat kerja dan (8) kehidupan pribadi. *Satisfier* adalah hal yang mendorong seseorang untuk mendapatkan kebutuhannya, dan pembentuk motivasi yang kuat hingga menghasilkan kinerja yang baik. Faktor-faktor tersebut adalah (1) prestasi, (2) pengakuan, (3) minat pada pekerjaan, (4) tanggung jawab dan (5) kemajuan. Dalam hal ini peneliti akan menguji konsistensi teori dua faktor pada variabel motivasi.

3) Teori Motivasi Berprestasi McClelland

McClelland (1961) dalam Busro (2018) menyatakan bahwa produktivitas seseorang sangat ditentukan oleh “virus mental” yang ada pada dirinya. Virus mental adalah kondisi jiwa yang mendorong seseorang yang mampu mencapai prestasinya secara maksimal. Teori motivasi McClelland menjelaskan bahwa ada tiga kebutuhan atau keinginan manusia yang menonjol, yang dapat dijelaskan sebagai berikut:

a) *Need Of Achievement* (Kebutuhan untuk Berprestasi)

Kebutuhan untuk berprestasi merupakan refleksi dari dorongan akan tanggung jawab untuk pemecahan masalah. Seorang pegawai yang mempunyai kebutuhan akan berprestasi tinggi cenderung untuk berprestasi yang lebih baik dari yang sudah dilakukan, tidak ketinggalan oleh pegawai lain, mengembangkan diri, dan mendapatkan pengakuan dari hasil kerja yang telah dicapai.

b) *Need Of Affiliation* (Kebutuhan untuk Memperluas Pergaulan)

Kebutuhan untuk berafiliasi yang merupakan dorongan untuk berinteraksi dengan orang lain, berada bersama orang lain, tidak mau melakukan sesuatu yang merugikan orang lain. Kebutuhan untuk berafiliasi dapat dilihat dari semangat untuk berafiliasi dengan lingkungan kerja, semangat untuk bekerja sama dengan tim kerja, semangat mematuhi segala aturan yang ada dan selalu berupaya menghormati pimpinan.

c) *Need Of Power* (Kebutuhan untuk Menguasai Sesuatu)

Kebutuhan untuk keuasaan merupakan refleksi dari dorongan untuk mencapai otoritas untuk memiliki pengaruh terhadap orang lain. Kebutuhan untuk kekuasaan dapat dilihat dari besarnya usaha agar dirinya dihargai, upaya untuk tidak diremehkan, dan kehadiran atau keberadaannya sangat diperlukan oleh orang lain.

4) Teori ERG Clayton Alderfer

Alderfer (1969) dalam Sudaryo, Ariwibowo, & Sofiati (2018) menyatakan bahwa Teori ERG mempunyai tiga rangkaian kebutuhan yaitu: (1) Eksistensi (*Existence/E*), yaitu kebutuhan yang dipuaskan oleh faktor-faktor seperti makanan, udara, imbalan, dan kondisi kerja. (2) Hubungan (*Relatdness/R*), yaitu kebutuhan yang dipuaskan oleh hubungan sosial dan interpersonal yang berarti. (3) Pertumbuhan (*Growth/G*), yaitu kebutuhan yang terpuaskan jika individu membuat kontribusi yang produktif atau kreatif. Dalam hal ini peneliti akan menguji konsistensi teori ERG pada variabel motivasi.

5) Teori Harapan (*Expectancy Theory*) dari Victor Vroom

Vroom (1964) dalam Busro (2018) mendasarkan teorinya pada tiga konsep, yaitu harapan (*expectancy*), nilai (*valance*), dan pertautan (*instrumentality*). Aspek yang dimaksud dengan harapan adalah suatu kesempatan yang diberikan terjadi karena perilaku. Nilai adalah akibat dari perilaku tertentu mempunyai nilai atau martabat tertentu (daya atau nilai motivasi) bagi setiap individu tertentu, adapun pertautan adalah persepsi dari individu bahwa hasil tingkat pertama akan dihubungkan dengan hasil tingkat kedua.

6) Teori X dan Y

Teori X dan Y dicetuskan oleh McGregor (1960) dalam Robbins (2008) dalam Busro (2018) yang mengemukakan pandangan nyata mengenai manusia. Pandangan pertama pada dasarnya negatif disebut teori X, dan yang kedua pada dasarnya positif disebut teori Y. Gregor menyimpulkan bahwa pandangan manajer mengenai sifat manusia didasarkan atas beberapa kelompok asumsi tertentu dan bahwa mereka cenderung membentuk perilaku mereka terhadap karyawan berdasarkan asumsi-asumsi tersebut.

e. Indikator Motivasi

Indikator motivasi kerja menurut Sastrohadiwiryo (2003) dalam Marjaya & Pasaribu (2019) adalah sebagai berikut:

1) Kinerja

Kinerja yaitu keinginan seorang untuk bekerja dan kebutuhan dapat mendorongnya mencapai sasaran.

2) Penghargaan

Penghargaan yaitu pengakuan atas suatu kinerja yang telah dicapai seseorang akan menjadi perangsang yang kuat dan kepuasan batin karyawan karena telah berhasil menyelesaikan pekerjaannya.

3) Tantangan

Adanya tantangan merupakan perangsang yang kuat bagi manusia untuk mengatasinya dan penyelesaian masalah yang dihadapi karyawan.

4) Tanggung Jawab

Tanggung jawab yaitu adanya rasa memiliki akan menimbulkan motivasi untuk turut merasa tanggung jawab dan rasa tanggung jawab dapat memacu karyawan dalam mengatasi permasalahan yang dihadapi.

5) Keterlibatan

Keterlibatan terdiri dari rasa ikut terlibat dalam suatu proses pengambilan keputusan dapat disebut dengan kotak saran yang dijadikan masukan untuk manajemen perusahaan, merupakan perangsang yang kuat untuk karyawan. Saling menghargai antar karyawan merupakan cara untuk bersosialisasi di lingkungan kerja.

6) Pengembangan

Pengembangan terdiri dari adaptasi karyawan di lingkungan kerja, tingkatan partisipasi karyawan dalam memberikan inovasi pada perusahaan dan sikap saling bekerja sama antar karyawan.

7) Kesempatan

Kesempatan untuk maju dalam jenjang karir yang terbuka juga harapan kerja yang lebih baik.

3. Lingkungan Kerja

a. Definisi Lingkungan Kerja

Robbins (2003) dalam Septyanto dan Pertiwi (2020) lingkungan kerja adalah lembaga atau kekuatan dari luar yang berpotensi memengaruhi kinerja organisasi, lingkungan kerja dirumuskan menjadi dua yaitu lingkungan umum dan lingkungan khusus. Nitisemito (2003) dalam Santika dan Antari (2019) menyatakan bahwa lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang diembankan. Jackson, Schuler, & Werner (2010) dalam Hidayat & Cavorina (2017) lingkungan kerja adalah kondisi-kondisi di dalam perusahaan itu sendiri yang dapat mempengaruhi aktivitas pekerjaan. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja adalah unsur-unsur yang ada di sekitar perusahaan yang dapat memengaruhi kenyamanan karyawan dalam bekerja.

b. Faktor – faktor Lingkungan Kerja

Faktor – faktor yang memengaruhi lingkungan kerja menurut Sedramayanti (2017) yaitu:

- 1) Penerangan/cahaya di tempat kerja
- 2) Temperatur/suhu udara di tempat kerja
- 3) Kelembaban di tempat kerja
- 4) Sirkulasi udara di tempat kerja

- 5) Kebisingan di tempat kerja
- 6) Getaran mekanis di tempat kerja
- 7) Bau tidak sedap di tempat kerja
- 8) Tata warna di tempat kerja
- 9) Dekorasi di tempat kerja
- 10) Musik di tempat kerja
- 11) Keamanan di tempat kerja

c. Manfaat Analisis Lingkungan Kerja

Sudaryo, Aribowo, & Sofiati (2018) menyatakan bahwa lingkungan kerja yang kondusif akan memberikan rasa aman dan memungkinkan para pegawai untuk dapat bekerja optimal. Berdasarkan pernyataan tersebut, dapat dikatakan bahwa lingkungan kerja merupakan salah satu hal yang harus diperhatikan perusahaan demi kenyamanan kerja para karyawannya. Dengan memberikan rasa nyaman terhadap para karyawan, hal tersebut akan memberikan kesempatan kepada mereka untuk menghasilkan kinerja yang baik dan dapat mempercepat pencapaian tujuan perusahaan.

d. Teori Lingkungan Kerja

Herzberg (1959) dalam Sudaryo, Ariwibowo & Sofiati (2018) menyatakan bahwa *dissatisfier* merupakan kebutuhan dasar manusia, tidak bersifat memotivasi, tetapi kegagalan mendapatkannya menyebabkan ketidakpuasan. Faktor-faktor tersebut adalah (1) gaji dan tunjangan, (2) kondisi kerja, (3) kebijakan organisasi, (4) status, (5) keamanan kerja, (6) pengawasan dan otonomi, (7) kehidupan di tempat kerja dan (8) kehidupan pribadi. *Satisfier*

adalah hal yang mendorong seseorang untuk mendapatkan kebutuhannya, dan pembentuk motivasi yang kuat hingga menghasilkan kinerja yang baik. Faktor-faktor tersebut adalah (1) prestasi, (2) pengakuan, (3) minat pada pekerjaan, (4) tanggung jawab dan (5) kemajuan. Dalam hal ini peneliti akan menguji konsistensi teori dua faktor dari Herzberg pada variabel lingkungan kerja.

e. Indikator Lingkungan Kerja

Indikator lingkungan kerja menurut Sedarmayanti (1996) dalam Aolisio dan Lao (2018) yaitu:

1) Cahaya atau Penerangan

Cahaya atau penerangan yang kurang jelas mengakibatkan penglihatan menjadi kurang jelas, sehingga pekerjaan akan lambat, banyak mengalami kesalahan dan pada akhirnya menyebabkan kurang efisien dalam menyelesaikan pekerjaan.

2) Suhu Udara

Oksigen merupakan gas yang dibutuhkan oleh makhluk hidup untuk menjaga kelangsungan hidup, yaitu untuk proses metabolisme, udara disekitar dikatakan kotor apabila kadar oksigen dalam udara tersebut telah berkurang dan telah bercampur bau – bau yang berbahaya bagi kesehatan tubuh, rasa sejuk dan segar dalam bekerja membantu mempercepat pemulihan tubuh akibat lelah setelah bekerja.

3) Tata Warna

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

4) Kebisingan

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

5) Hubungan Kerja

Lingkungan kerja yang menyenangkan bagi karyawan melalui pengikatan hubungan yang harmonis dengan atasan, rekan kerja, maupun bawahan serta didukung oleh sarana dan prasarana yang memadai yang ada di tempat bekerja akan membawa dampak yang positif bagi karyawan sehingga kinerja karyawan dapat meningkat.

4. Kepuasan Kerja

a. Definisi Kepuasan Kerja

Greenberg dan Baron (2003) dalam Sudaryo, Ariwibowo, & Sofiaty (2018) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai sikap positif maupun negatif yang dilakukan individu terhadap pekerjaan mereka. Yulk & Wexley (1977) dalam Sutrisno (2017) menyebutkan bahwa kepuasan kerja sebagai perasaan seseorang

terhadap pekerjaan. Robbins (2008) dalam Buro (2018) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah perbandingan antara hasil yang diperoleh dan hasil yang diharapkan. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah sikap yang timbul pada diri seseorang yang didasarkan pada rasa puas atau tidak puas dalam pekerjaannya dalam suatu perusahaan.

b. Faktor – faktor Kepuasan Kerja

Luthans (2007) dalam Cangriawan (2017) menjelaskan bahwa faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan kerja adalah sebagai berikut:

- 1) Pemberian gaji atau upah
- 2) Pekerjaan itu sendiri
- 3) Rekan kerja
- 4) Promosi
- 5) Pengawasan kerja

c. Manfaat Analisis Kepuasan Kerja

Davis dan Newstorm (1985) dalam Ristyhana (2016) menjelaskan bahwa terdapat beberapa keuntungan dalam menganalisis kepuasan kerja, antara lain sebagai berikut:

- 1) Pimpinan memperoleh indikasi tentang tingkat kepuasan umumnya dalam perusahaan.
- 2) Timbulnya komunikasi yang berharga ke semua arah pada saat orang-orang merencanakan, melaksanakan dan membahas hasil survei.
- 3) Membaiknya sikap karena survei dijadikan sebagai katup pengaman, penyaluran emosi, dan kesempatan untuk mengeluarkan uneg-uneg.

- 4) Kebutuhan pelatihan bagi para penyelia perusahaan berdasarkan apa yang dirasakan para pekerja yang diawasi tentang seberapa baik penyelia melaksanakan tugasnya.
- 5) Data bagi serikat pekerja
- 6) Perencanaan dan pemantauan perubahan terhadap kebijakan perusahaan.

Dengan demikian dapat dikatakan bahwa manfaat meneliti kepuasan kerja merupakan hal yang positif bagi perusahaan. Kepuasan kerja yang tidak diperhatikan secara baik oleh perusahaan dapat menimbulkan penurunan produktivitas dan kinerja karyawan. Apabila hal tersebut terus berlangsung maka akan menjadi hambatan dalam mencapai tujuan perusahaan.

d. Teori Kepuasan Kerja

1) Teori *Discrepancy*

Teori ini pertama kali dipelopori oleh Porter pada tahun 1961. Porter berpendapat bahwa mengukur kepuasan dapat dilakukan dengan cara menghitung selisih antara apa yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan. Kemudian Locke (2009) dalam Hamali (2018) mengemukakan bahwa kepuasan kerja karyawan bergantung pada perbedaan antara apa yang didapat dan apa yang diharapkan oleh karyawan.

2) Teori *Equity*

Teori ini dikembangkan oleh Adams (1963) dalam Hamali (2018) dimana dalam teori ini terdapat komponen-komponen sebagai berikut:

- a) *Input*, yaitu semua nilai yang diterima karyawan yang dapat menunjang pelaksanaan kerja, misalnya pendidikan, pengalaman, keahlian, usaha, peralatan pribadi, jumlah jam kerja.
- b) *Outcome*, yaitu semua nilai yang diperoleh dan dirasakan karyawan, misalnya upah, keuntungan tambahan, status simbol, pengenaan kembali, kesempatan untuk berprestasi atau mengekspresikan diri.
- c) *Comparison Person*, yaitu seorang karyawan dalam organisasi yang sama, seorang karyawan dalam organisasi yang berbeda atau dirinya sendiri dalam pekerjaan sebelumnya. Puas atau tidaknya karyawan merupakan hasil dari membandingkan antara *input-outcome* dirinya dengan perbandingan *input-outcome* karyawan lain (*comparison person*).
- d) *Equity in equity*, yaitu jika perbandingan *input-outcome* dirasakan seimbang (*equity*) maka karyawan tersebut akan merasa puas, tetapi jika terjadi tidak seimbang (*in equity*) dapat menyebabkan dua kemungkinan yaitu *over comparison in equity* atau *comparison person*.
- 3) Teori Dua Faktor

Herzberg (1959) dalam Sudaryo, Ariwibowo & Sofiati (2018) menyatakan bahwa *dissatisfier* merupakan kebutuhan dasar manusia, tidak bersifat memotivasi, tetapi kegagalan mendapatkannya menyebabkan ketidakpuasan. Faktor-faktor tersebut adalah (1) gaji dan tunjangan, (2) kondisi kerja, (3) kebijakan organisasi, (4) status, (5) keamanan kerja, (6) pengawasan dan otonomi, (7) kehidupan di tempat kerja dan (8) kehidupan

priadi. *Satisfier* adalah hal yang mendorong seseorang untuk mendapatkan kebutuhannya, dan pembentuk motivasi yang kuat hingga menghasilkan kinerja yang baik. Faktor-faktor tersebut adalah (1) prestasi. (2) pengakuan, (3) minat pada pekerjaan, (4) tanggung jawab dan (5) kemajuan. Dalam hal ini peneliti akan menguji konsistensi teori dua faktor pada variabel kepuasan kerja.

e. Indikator-Indikator Kepuasan Kerja

Indikator kepuasan kerja menurut Widodo (2015) dalam Nabawi (2019) adalah sebagai berikut:

1) Gaji

Gaji yaitu jumlah bayaran yang diterima seseorang akibat dari pelaksanaan kerja apakah sesuai dengan kebutuhan dan dirasakan adil.

2) Pekerjaan Itu Sendiri

Pekerjaan Itu Sendiri yaitu isi pekerjaan yang dilakukan seseorang apakah memiliki elemen yang memuaskan.

3) Rekan Kerja

Rekan kerja yaitu teman-teman kepada siapa seseorang senantiasa berinteraksi dalam pelaksanaan pekerjaan.

4) Atasan

Atasan yaitu seseorang yang senantiasa memberi perintah atau petunjuk dalam pelaksanaan kerja. Cara-cara kerja atasan dapat tidak menyenangkan

bagi seseorang atau menyenangkan dan hal ini dapat mempengaruhi kepuasan kerja.

5) Promosi

Promosi yaitu kemungkinan seseorang dapat berkembang melalui kenaikan jabatan, seseorang dapat merasakan adanya kemungkinan besar untuk naik jabatan atau tidak. Ini juga dapat mempengaruhi kepuasan kerja seseorang.

6) Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja yaitu lingkungan fisik dan psikologis.

B. Hasil Penelitian Terdahulu

Terdapat beberapa penelitian terdahulu yang meneliti tentang pengaruh motivasi, lingkungan kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Berikut ini adalah tabel penelitian terdahulu.

Tabel 1.1 Penelitian Terdahulu

No	Penulis, Tahun dan Judul Jurnal	Variabel	Hasil
Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan			
1	Asmawiyah, Mukhtar, & Nurjaya (2020) Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan e-ISSN: 2597-4084 Vol. 5, No. 2, 2020	Motivasi Kerja (X_1), Kepuasan Kerja (X_2), Kinerja Karyawan (Y).	Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
2	Harahap dan Tirtayasa (2020) Pengaruh Motivasi, Disiplin dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Angkasa Pura II	Motivasi (X_1), Disiplin (X_2), Kepuasan Kerja, (X_3), Kinerja Karyawan (Y).	Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

	(Persero) Kantor Cabang Kualanamu Vol. 3, No. 1, Maret 2020 ISSN 2623-2634 (online) DOI: https://doi.org/10.30596/maneggio.v3i1.4866		
3	Herlissha dan Riyanto (2019) <i>The Effect of Job Satisfaction, Work Motivation, and Employee Engagement on Employees Performance of PT. Inixindo Persada Rekayasa Komputer</i> Vol.4 No.12 Desember 2020 ISSN No:-2456-2165	Kepuasan Kerja (X_1), Motivasi Kerja (X_2), Keterlibatan Karyawan (X_3), Kinerja Karyawan (Y)	Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
4	Hilmawan (2019) Pengaruh Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada PT. Multi Fabrindo Gemilang Jakarta) Vol. 2 No. 2 Juni 2019 e-ISSN: 2621-9441 p-ISSN: 2623-1041	Motivasi Kerja (X_1), Lingkungan Kerja (X_2), Kinerja Karyawan (Y), Kepuasan Kerja (M)	Motivasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.
5	Sembiring dan Nainggolan (2020) Pengaruh Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Buana Cipta Propertindo Vol. 4 No.2 Juni 2020 e-ISSN: 2598:8107 p-ISSN: 2620-9500	Motivasi (X_1), Kepuasan Kerja (X_2), Kinerja Karyawan (Y)	Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
6	Worang dan Runtuwene (2019) Pengaruh Motivasi Dan	Motivasi (X_1), Disiplin Kerja (X_2), Kinerja Karyawan	Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

	<p>Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PDAM Kota Tomohon</p> <p>Vol. 8 No. 2, 2019 p-ISSN: 2338-9605 e-ISSN: 2655-206X</p>	(Y)	
7	<p>Sardjana, Sudarmo, & Suharto (2018) <i>Effect of Remuneration, Work Discipline, Motivation on Performance</i></p> <p>ISSN 2364-5369 Vol. 5 No. 6, Desember 2018 DOI: https://dx.doi.org/10.18415/jimmu.v56.529</p>	<p>Pemberian Upah (X₁), Disiplin Kerja (X₂), Motivasi (X₃), Kinerja (Y)</p>	<p>Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja.</p>
8	<p>Purba, Lengkong, & Loindong (2019) Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Umum Percetakan Negara Republik Indonesia Cabang Manado</p> <p>Vol.7 No.1 Januari 2019 ISSN 2303-1174</p>	<p>Kepuasan Kerja (X₁), Motivasi Kerja (X₂), Disiplin Kerja (X₃), Kinerja Karyawan (Y)</p>	<p>Motivasi kerja tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.</p>
Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan			
1	<p>Ariyati dan Primasari (2019) Pengaruh Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja dan Penilaian Prestasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. VMC <i>Fishing Tackle</i> Indonesia</p> <p>Vol. 6 No. 2 Tahun 2019 P-ISSN 2252-5262 E-ISSN 2614-499</p>	<p>Disiplin Kerja (X₁), Lingkungan Kerja (X₂), Penilaian Prestasi Kerja (X₃), Kinerja Karyawan (Y).</p>	<p>Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.</p>

2	<p>Athar (2020) Pengaruh Kepemimpinan, Kedisiplinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Kecamatan Selong Kabupaten Lombok Timur</p> <p>Vol. 5 No.1 Februar 2020 P-ISSN 2527-7502 E-ISSN 2581-2165</p>	<p>Kepemimpinan (X_1), Kedisiplinan (X_2), Lingkungan Kerja (X_3), Kinerja Pegawai (Y).</p>	<p>Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.</p>
3	<p>Bawantil, Saerang, & Kojo (2019) Pengaruh Lingkungan Kerja, Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan di Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Privinsi Sulawesi Utara</p> <p>Vol.7 No.3 Juli 2019 ISSN 2303-1174</p>	<p>Lingkungan Kerja (X_1), Gaya Kepemimpinan (X_2), Motivasi (X_3), Kinerja Karyawan (Y).</p>	<p>Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.</p>
4	<p>Hilmawan (2019) Pengaruh Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada PT. Multi Fabrindo Gemilang Jakarta)</p> <p>Vol.2 No.2, Juni 2019 e-ISSN 2621-9441 p-ISSN 2623-1041</p>	<p>Motivasi Kerja (X_1), Lingkungan Kerja (X_2), Kinerja Karyawan (Y), Kepuasan Kerja (M).</p>	<p>Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.</p>
5	<p>Malau dan Wasiman (2020) Pengaruh Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Sansyu Precision Batam</p> <p>Vol. 4 No. 2, Juni 2020</p>	<p>Disiplin Kerja (X_1), Lingkungan Kerja (X_2), Kinerja Karyawan (Y).</p>	<p>Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.</p>

	<p>e-ISSN: 2598:8107 p-ISSN: 2620-9500</p>		
6	<p>Pamungkas dan Widowati (2020) Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada pegawai non medis Instalasi Sterilisasi di RS Dr. Kariadi Semarang)</p> <p>Vol. 18, No. 3 Juli 2020 P-ISSN : 1412-5331 E-ISSN : 2716-2532</p>	<p>Kepmimpinan (X_1), Lingkungan Kerja (X_2), Disiplin Kerja (X_3), Kinerja Karyawan (Y).</p>	<p>Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.</p>
7	<p>Putri, dkk (2019) <i>The Effect Of Work Environment On Employee Performance Trough Work Discipline</i></p> <p>Vol.7 (Iss.4) April 2019 ISSN- 2350-0530 (O) ISSN- 2394-3629 (P) DOI: https://doi.org/10.5281/zenodo.2653133</p>	<p>Lingkungan Kerja (X_1), Kinerja Karyawan (Y), Disiplin Kerja (M)</p>	<p>Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.</p>
Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan			
1	<p>Bagis, Pratama, & Kharismasyah (2019) Pengaruh Disiplin Kerja, Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Studi Kasus Institusi Pendidikan</p> <p>Vol.13 No.2 November 2019 ISSN Cetak 1978-6573 ISSN Online 2477-300X</p>	<p>Disiplin Kerja (X_1), Komitmen Organisasi (X_2), Kepuasan Kerja (X_3), Kinerja Karyawan (Y).</p>	<p>Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.</p>
2	<p>Hilmawan (2019) Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja</p>	<p>Disiplin Kerja (X_1), Motivasi Kerja (X_2), Kepuasan Kerja (X_3), Kinerja Karyawan</p>	<p>Kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.</p>

	<p>Karyawan Pada PT. Buana <i>Centra Swakarsa Cilegon</i> Banten</p> <p>Vo.3 No.3 Oktober 2019 e-ISSN: 2598-8107 P-ISSN: 2620-9500</p>	(Y)	
3	<p>Hanafi dan Yohana (2017) Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada PT. <i>BNI Lifeinsurance</i></p> <p>Vol. 5 No.1, Maret 2017 e-ISSN: 2302– 2663 DOI: http://doi.org/10.21009/JPEB</p>	Motivasi (X ₁), Lingkungan Kerja (X ₂), Kinerja Karyawan (Y), Kepuasan Kerja (Y).	Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
4	<p>Herlissha dan Riyanto (2019) <i>The Effect of Job Satisfaction,</i> <i>Work Motivation, and</i> <i>Employee Engagement on</i> <i>Employees Performance</i> <i>of PT. Inixindo Persada</i> <i>Rekayasa Komputer</i></p> <p>Vol.4 No.12, Desember 2020 ISSN: 2456-2165</p>	Kepuasan Kerja (X ₁), Motivasi Kerja (X ₂), Keterlibatan Karyawan (X ₃), Kinerja Karyawan (Y).	Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
5	<p>Lantara (2018) Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening di PT. Indonesia <i>Tourism</i> <i>Development Corporation</i> (ITDC)</p> <p>Vol.10 No.1 Tahun 2018 p-ISSN : 2599-1418 e-ISSN : 2599-1426</p>	Motivasi Kerja (X), Kinerja Karyawan (Y), Kepuasan Kerja (M).	Kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.
6	Priarso, Diatmono, &	Gaya Kepemimpinan	

	<p>Mariam (2018) <i>The Effect Of Transformational Leadership Style, Work Motivation, And Work Environment On Employee Performance That In Mediation By Job Satisfaction Variables In PT. Gynura Consulindo</i></p> <p>Vol.18, No.2, October 2018 E-ISSN: 2252-4614</p>	<p>Trnasforamasional (X₁), Motivasi Kerja (X₂), Lingkungan Kerja (X₁), Kinerja Karyawan (Y), Kepuasan Kerja (M).</p>	<p>Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.</p>
7	<p>Sembiring dan Nainggolan (2020) Pengaruh Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Buana Cipta Propertindo</p> <p>Vol. 4, No.2, Juni 2020 e-ISSN: 2598:8107 p-ISSN: 2620-9500</p>	<p>Motivasi (X₁), Kepuasan Kerja (X₂), Kinerja Karyawan (Y)</p>	<p>Kepuasan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.</p>
Pengaruh Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja			
1	<p>Hanafi dan Yohana (2017) Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada PT. BNI <i>Lifeinsurance</i></p> <p>Vol. 5 No.1, Maret2017 E-ISSN:2302– 2663 DOI: http://doi.org/10.21009/JPEB</p>	<p>Motivasi (X₁), Lingkungan Kerja (X₂), Kinerja Karyawan (Y), Kepuasan Kerja (M).</p>	<p>Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.</p>
2	<p>Kurniawan (2020) Pengaruh Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT. PLN (Persero) UP3 Kuala</p>	<p>Motivasi Kerja (X₁), Lingkungan Kerja (X₂), Kinerja Karyawan (Y), Kepuasan Kerja (M).</p>	<p>Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.</p>

	Kapuas Kalimantan Tengah Vol. 1 No.7, September 2020 p-ISSN : 2721-3854 e-ISSN : 2721-2769		
3	Saputra dan Turnip (2018) Pengaruh Motivasi, Komunikasi dan Disiplin Terhadap Kepuasan Kerja PT. PLN (Persero) P3B Sumbagut Vol.29 No.2 Januari 2018 ISSN 1858-3199	Motivasi (X_1), Komunikasi (X_2), Disiplin (X_3), Kepuasan Kerja (Y).	Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.
4	Rasyid dan Tanjung (2020) Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Guru SMA Swasta Perkumpulan Amal Bakti 4 Sampali Medan ISSN: 2623-2634 Vol.3 No. 1, Maret 2020 DOI: https://doi.org/10.30596/maneggio.v3il.4698	Kompensasi (X_1), Lingkungan Kerja (X_2), Motivasi (X_3), Kepuasan Kerja (Y)	Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.
Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja			
1	Aoliso dan Lao (2018) Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Taspen (Persero) Kantor Cabang Kupang Vol. 3 No. 1, Juni 2018 p-ISSN: 2477-2801	Lingkungan Kerja (X), Kepuasan Kerja(Y).	Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.
2	Santika dan Antari (2019) Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening di LPD Desa Adat Kerobokan	Motivasi (X_1), Lingkungan Kerja (X_2), Kinerja Karyawan (Y), Kepuasan Kerja (M).	Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

	Vol. 25, No. 1, Juni 2019 p-ISSN 2301-8291 e-ISSN 2622-1489		
3	Wuwungan, Taroreh, & Uhing (2017) Pengaruh Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan <i>Cinemaxx Lippo Manado</i> Vol.5 No.2 Juni 2017 ISSN 2303-1174	Lingkungan Kerja (X_1), Motivasi Kerja (X_2), Kepuasan Kerja (Y).	Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.
4	Yuliyanti, dkk (2020) <i>The Effect of Career Development and Work Environment on Employee Loyalty with Work Satisfaction as Intervening Variables</i> Vol. 2 No. 2, August 2020 ISSN 2690-5167 DOI: https://doi.org/10.5281/zenodo.3999430	Pengembangan Karir (X_1), Lingkungan Kerja (X_2), Loyalitas Karyawan (Y), Kepuasan Kerja (M).	Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.
5	Krisnaldy, Pasaribu, & Senen (2019) Pengaruh Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja dan Iklim Organisasi Terhadap Motivasi Pegawai Serta Dampaknya Terhadap Kepuasan Kerja (Studi Kasus PT. Bluebird Pool Tanah Kusir, Jakarta Selatan) P ISSN: 2615-6849 E ISSN: 2622-3686 Vol.2 No. 2, Juni 2019	Budaya Organisasi (X_1), Lingkungan Kerja (X_2), Iklim Organisasi (X_3), Kepuasan Kerja (Y)	Lingkungun kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja
6	Sukardi, Bahri, & Tpti (2020) Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan dan Budaya	Kepemimpinan (X_1), Lingkungan (X_2), Budaya (X_3), Kepuasan Kerja (Y)	Lingkungun kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja

	<p>Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Umum dan Perlengkapan (Studi Kasus Kabupaten Labuhan Batu Bara)</p> <p>ISSN: 1829-7935 Vol. 13 No.1, April 2020</p>		
7	<p>Prasetyo, Ratnasari, & Hakim (2020) Analisis Gaya Kepemimpinan, Komitmen Organisasional, Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan</p> <p>ISSN: 2085-9996 Vol. 9 No. 2, Juli 2020</p>	<p>Gaya Kepemimpinan (X_1), Komitmen Organisasional (X_2), Budaya Organisasi (X_3), Lingkungan Kerja (X_4), Kepuasan Kerja (Y)</p>	<p>Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja</p>
Kepuasan Kerja Memediasi Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan			
1	<p>Dewi, Fikri, & Fitrio (2019) <i>The Effect of Work Motivation on Employees' Performance Mediated by Job Satisfaction at Pt. Bank Rakyat Indonesia TBK Rengat Branch Office</i></p> <p>Volume 07 Issue 09 Pages ISSN (e): 2321-3418 DOI: https://doi.org/10.18535/ijstrm/v7i9.em04</p>	<p>Motivasi Kerja (X_1), Kinerja Karyawan (Y), Kepuasan Kerja (M)</p>	<p>Kepuasan kerja memediasi motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.</p>
2	<p>Kurniawan (2020) Pengaruh Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT. PLN (Persero) UP3 Kuala Kapuas Kalimantan Tengah</p> <p>Vol.1 No.7, September 2020 p-ISSN : 2721-3854</p>	<p>Motivasi Kerja (X_1), Lingkungan Kerja (X_2), Kinerja Karyawan (Y), Kepuasan Kerja (M).</p>	<p>Kepuasan kerja memediasi hubungan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.</p>

	e-ISSN : 2721-2769		
3	<p>Lantara (2018) Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening di PT. Indonesia <i>Tourism Development Corporation</i> (ITDC)</p> <p>Volume 10 No.1, tahun 2018 p-ISSN : 2599-1418 e-ISSN : 2599-1426</p>	Motivasi Kerja (X_1), Kinerja Karyawan (Y), Kepuasan Kerja (M).	Kepuasan kerja memediasi hubungan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.
4	<p>Tajuddin, Tumirin, & Desembrinata (2020) Budaya Organisasi, Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada RSSG</p> <p>Vol.7 No.2, tahun 2020 P-ISSN : 2354-8592 E-ISSN : 2621-5055</p>	Budaya Organisasi (X_1), Motivasi Kerja (X_2), Kinerja Karyawan (Y), Kepuasan Kerja (M)	Kepuasan kerja memediasi hubungan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.
5	<p>Hilmawan (2019) Pengaruh Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel <i>Intervening</i> (Studi Pada PT. Multi Fabrindo Gemilang Jakarta)</p> <p>Vol.2 No.2 Juni 2019 e-ISSN: 2621-9441 p-ISSN: 2623-1041</p>	Motivasi Kerja (X_1), Lingkungan Kerja (X_2), Kinerja Karyawan (Y), Kepuasan Kerja (M)	Kepuasan kerja tidak memediasi hubungan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.
Pengaruh Kepuasan Kerja Memediasi Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja			
1	<p>Hanafi dan Yohana (2017) Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada PT.</p>	Motivasi (X_1), Lingkungan Kerja (X_2), Kinerja Karyawan (Y), Kepuasan Kerja (M)	Kepuasan kerja memediasi lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.

	<p>BNI <i>Lifeinsurance</i></p> <p>Vol. 5 No.1, Maret 2017 E-ISSN:2302– 2663 DOI: http://doi.org/10.21009/JPEB</p>		
2	<p>Kurniawan (2020) Pengaruh Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT. PLN (Persero) UP3 Kuala Kapuas Kalimantan Tengah</p> <p>Vol. 1 No.7, September 2020 p-ISSN : 2721-3854 e-ISSN : 2721-2769</p>	<p>Motivasi Kerja (X_1), Lingkungan Kerja (X_2), Kinerja Karyawan (Y), Kepuasan Kerja (M).</p>	<p>Kepuasan kerja memediasi lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.</p>
3	<p>Nugrahaningsih dan Julaela (2017) Pengaruh Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel <i>Intervening</i> Pada PT. Tempuran Mas</p> <p>Vol.4 No.1, Januari – Juni 2017 ISSN 2502-3632 (Online) ISSN 2356-0304 (Paper)</p>	<p>Disiplin Kerja (X_1), Lingkungan Kerja (X_2), Kinerja Karyawan (Y), Kepuasan Kerja (M)</p>	<p>Kepuasan kerja memediasi lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.</p>
4	<p>Priarso, Diatmono, & Mariam (2018) <i>The Effect Of Transformational Leadership Style, Work Motivation, And Work Environment On Employee Performance That In Mediation By Job Satisfaction Variables In Pt. Gynura Consulindo</i></p>	<p>Gaya Kepemimpinan Trnasforamasional (X_1), Motivasi Kerja (X_2), Lingkungan Kerja (X_3), Kinerja Karyawan (Y), Kepuasan Kerja (M)</p>	<p>Kepuasan kerja memediasi lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.</p>

	Vol.18 No.2, October 2018 E-ISSN: 2252-4614		
5	Hilmawan (2019) Pengaruh Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel <i>Intervening</i> (Studi Pada PT. Multi Fabrindo Gemilang Jakarta) Vol.2 No.2 Juni 2019 e-ISSN: 2621-9441 p-ISSN: 2623-1041	Motivasi Kerja (X_1), Lingkungan Kerja (X_2), Kinerja Karyawan (Y), Kepuasan Kerja (M)	Kepuasan kerja tidak memediasi hubungan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.

Sumber: Data Olahan, 2020

C. Kerangka Pemikiran dan Pengembangan Hipotesis

1. Pengaruh Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja

Alderfer (1969) dalam Sudaryo, Ariwibowo, Sofiati (2018) mengatakan bahwa Teori ERG mempunyai tiga rangkaian kebutuhan yaitu: (1) Eksistensi (*Existence/E*), yaitu kebutuhan yang dipuaskan oleh faktor-faktor seperti makanan, udara, imbalan, dan kondisi kerja. (2) Hubungan (*Relatedness/R*), yaitu kebutuhan yang dipuaskan oleh hubungan sosial dan *interpersonal* yang berarti. (3) Pertumbuhan (*Growth/G*), yaitu kebutuhan yang terpuaskan jika individu membuat kontribusi yang produktif atau kreatif. Peneliti dalam hal ini akan menguji konsistensi teori ERG pada hipotesis pertama dalam penelitian ini yaitu, motivasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

Robbins (2008) dalam Sudaryo, Ariwibowo, Sofiati (2018) menyatakan bahwa motivasi sebagai kemampuan untuk menggunakan upaya yang besar, guna

mencapai tujuan-tujuan organisasi, disesuaikan dengan kemampuan untuk memuaskan beberapa kebutuhan individu. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa motivasi merupakan faktor yang dapat memengaruhi kepuasan individu dalam mencapai tujuan. Hal ini didukung dengan adanya penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Penelitian tersebut dilakukan oleh Hanafi dan Yohana (2017); Saputra dan Turnip (2018); Rasyid dan Tanjung (2020). Penelitian serupa yang menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja juga telah diteliti oleh peneliti sebelumnya yaitu, Dafruddin dan Heryanto (2019); Kurniawan (2020).

2. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Alderfer (1969) dalam Sudaryo, Ariwibowo, Sofiati (2018) mengatakan bahwa Teori ERG mempunyai tiga rangkaian kebutuhan yaitu: (1) Eksistensi (*Existence/E*), yaitu kebutuhan yang dipuaskan oleh faktor-faktor seperti makanan, udara, imbalan, dan kondisi kerja. (2) Hubungan (*Relatedness/R*), yaitu kebutuhan yang dipuaskan oleh hubungan sosial dan *interpersonal* yang berarti. (3) Pertumbuhan (*Growth/G*), yaitu kebutuhan yang terpuaskan jika individu membuat kontribusi yang produktif atau kreatif. Peneliti dalam hal ini akan menguji konsistensi teori ERG pada hipotesis kedua dalam penelitian ini yaitu, lingkungan kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

Nitisemito (2003) dalam Santika dan Antari (2019) menyatakan bahwa lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja yang dapat

memengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang diembankan. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa lingkungan kerja dapat memengaruhi seseorang dalam menjalankan tugas yang menjadi tanggung jawabnya di sebuah perusahaan, termasuk didalamnya lingkungan kerja pun dapat memengaruhi kepuasan seseorang dalam bekerja. Hal ini didukung dengan adanya penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Penelitian tersebut dilakukan oleh Krisnaldy, Pasaribu & Senen (2019); Sukardi, Bahri & Tupti (2020); Prasetyo, Ratnasari & Hakim (2020). Penelitian serupa yang menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja juga telah diteliti oleh peneliti sebelumnya yaitu, Aoliso dan Lao (2018); Santika dan Antari (2019); Wuwungan, Taroreh, & Uhing (2017).

3. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan

Herzberg (1959) dalam Sudaryo, Ariwibowo & Sofiati (2018) mengatakan bahwa *dissatisfier* merupakan kebutuhan dasar manusia, tidak bersifat memotivasi, tetapi kegagalan mendapatkannya menyebabkan ketidakpuasan. Faktor-faktor tersebut adalah (1) gaji dan tunjangan, (2) kondisi kerja, (3) kebijakan organisasi, (4) status, (5) keamanan kerja, (6) pengawasan dan otonomi, (7) kehidupan di tempat kerja dan (8) kehidupan pribadi. *Satisfier* adalah hal yang mendorong seseorang untuk mendapatkan kebutuhannya, dan pembentuk motivasi yang kuat hingga menghasilkan kinerja yang baik. Faktor-faktor tersebut adalah (1) prestasi. (2) pengakuan, (3) minat pada pekerjaan, (4) tanggung jawab dan (5) kemajuan. Peneliti dalam hal ini akan menguji konsistensi teori dua faktor dari Herzberg pada hipotesis

ketiga dalam penelitian ini yaitu, motivasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Griffin (2004) dalam Busro (2018) menyatakan bahwa motivasi adalah sekelompok faktor yang menyebabkan individu berperilaku dalam cara-cara tertentu. Motivasi adalah pertimbangan yang penting bagi pemimpin karena motivasi bersama-sama kemampuan dan faktor-faktor lingkungan sangat memengaruhi kinerja individu. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa motivasi merupakan salah satu faktor yang dapat memengaruhi kinerja karyawan. Hal ini didukung dengan adanya penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian tersebut dilakukan oleh Harahap dan Tirtayasa (2020); Sembiring dan Nainggolan (2020); Worang dan Runtuwene (2019); Sardjana, Sudarmo & Suharto (2018). Penelitian serupa yang menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan juga telah diteliti oleh peneliti sebelumnya yaitu Herlissha dan Riyanto (2019); Hilmawan (2019).

4. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Herzberg (1959) dalam Sudaryo, Ariwibowo & Sofiaty (2018) mengatakan bahwa dissatisfier merupakan kebutuhan dasar manusia, tidak bersifat memotivasi, tetapi kegagalan mendapatkannya menyebabkan ketidakpuasan. Faktor-faktor tersebut adalah (1) gaji dan tunjangan, (2) kondisi kerja, (3) kebijakan organisasi, (4) status, (5) keamanan kerja, (6) pengawasan dan otonomi, (7) kehidupan di tempat kerja dan (8) kehidupan pribadi. Satisfier adalah hal yang mendorong seseorang untuk mendapatkan kebutuhannya, dan pembentuk motivasi yang kuat hingga

menghasilkan kinerja yang baik. Faktor-faktor tersebut adalah (1) prestasi, (2) pengakuan, (3) minat pada pekerjaan, (4) tanggung jawab dan (5) kemajuan. Peneliti dalam hal ini akan menguji konsistensi teori dua faktor dari Herzberg pada hipotesis keempat dalam penelitian ini yaitu, lingkungan kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Jackson, Schuler, & Werner (2010) dalam Hidayat & Cavorina (2017) lingkungan kerja adalah kondisi-kondisi di dalam perusahaan itu sendiri yang dapat mempengaruhi aktivitas pekerjaan. Griffin (2004) dalam Busro (2018) menyatakan bahwa faktor-faktor lingkungan sangat memengaruhi kinerja individu. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa lingkungan kerja merupakan salah satu faktor yang dapat memengaruhi kinerja karyawan. Hal ini didukung dengan adanya penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian tersebut dilakukan oleh Ariyati dan Primasari (2019); Malau dan Wasiman (2020); Putri, dkk. (2019). Penelitian serupa yang menyatakan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan juga telah diteliti oleh peneliti sebelumnya yaitu Athar (2020); Bawintil, Saerang, & Kojo (2019); Hilmawan (2019); Pamungkas dan Widowati (2020).

5. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja

Herzberg (1959) dalam Sudaryo, Ariwibowo & Sofiati (2018) yang mengatakan bahwa *dissatisfier* merupakan kebutuhan dasar manusia, tidak bersifat memotivasi, tetapi kegagalan mendapatkannya menyebabkan ketidakpuasan. Faktor-faktor tersebut adalah (1) gaji dan tunjangan, (2) kondisi kerja, (3) kebijakan organisasi, (4) status, (5) keamanan kerja, (6) pengawasan dan otonomi, (7)

kehidupan di tempat kerja dan (8) kehidupan pribadi. *Satisfier* adalah hal yang mendorong seseorang untuk mendapatkan kebutuhannya, dan pembentuk motivasi yang kuat hingga menghasilkan kinerja yang baik. Faktor-faktor tersebut adalah (1) prestasi, (2) pengakuan, (3) minat pada pekerjaan, (4) tanggung jawab dan (5) kemajuan. Peneliti dalam hal ini akan menguji konsistensi teori dua faktor dari Herzberg pada hipotesis kelima dalam penelitian ini yaitu, kepuasan kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Robbins (2008) dalam Buro (2018) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah perbandingan antara hasil yang diperoleh dan hasil yang diharapkan. Goyal dan Park (2008) dalam Busro (2018) menyatakan bahwa dalam suatu organisasi jika kepuasan kerja meningkat maka kinerja karyawan akan meningkat pula. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa kepuasan kerja merupakan salah satu faktor yang dapat memengaruhi kinerja karyawan. Hal ini didukung dengan adanya penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian tersebut dilakukan oleh Bagis, Pratama & Kharismasyah (2019); Priarso, Diatmono & Mariam (2018); Sembiring dan Nainggolan (2020). Penelitian serupa yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan juga telah diteliti oleh peneliti sebelumnya yaitu Hanafi dan Yohana (2017); Herlissha dan Riyanto (2019); Lantara (2018).

6. Kepuasan Kerja Memediasi Hubungan Antara Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan

Herzberg (1959) dalam Sudaryo, Ariwibowo & Sofiaty (2018) yang mengatakan bahwa *dissatisfier* merupakan kebutuhan dasar manusia, tidak bersifat

memotivasi, tetapi kegagalan mendapatkannya menyebabkan ketidakpuasan. Faktor-faktor tersebut adalah (1) gaji dan tunjangan, (2) kondisi kerja, (3) kebijakan organisasi, (4) status, (5) keamanan kerja, (6) pengawasan dan otonomi, (7) kehidupan di tempat kerja dan (8) kehidupan pribadi. *Satisfier* adalah hal yang mendorong seseorang untuk mendapatkan kebutuhannya, dan pembentuk motivasi yang kuat hingga menghasilkan kinerja yang baik. Faktor-faktor tersebut adalah (1) prestasi, (2) pengakuan, (3) minat pada pekerjaan, (4) tanggung jawab dan (5) kemajuan. Peneliti dalam hal ini akan menguji konsistensi teori dua faktor dari Herzberg pada hipotesis keenam dalam penelitian ini yaitu, kepuasan kerja memediasi hubungan antara motivasi terhadap kinerja karyawan.

Sudaryo, Aribowo, & Sofiati (2018) yang menyatakan bahwa pihak manajemen harus memberikan motivasi kepada karyawannya agar tercapai suatu kepuasan kerja untuk mendukung produktivitas dengan hasil yang maksimal. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa apabila motivasi kerja karyawan meningkat dapat menyebabkan peningkatan kepuasan kerja pada diri karyawan sehingga kinerja karyawan pun akan meningkat. Hal ini didukung dengan adanya penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa kepuasan kerja memediasi hubungan antara motivasi terhadap kinerja karyawan. Penelitian tersebut dilakukan oleh Dewi, Fikri & Fitri (2019); Kurniawan (2020); Lantara (2018); Tajuddin, Tumirin & Desembrinata (2020).

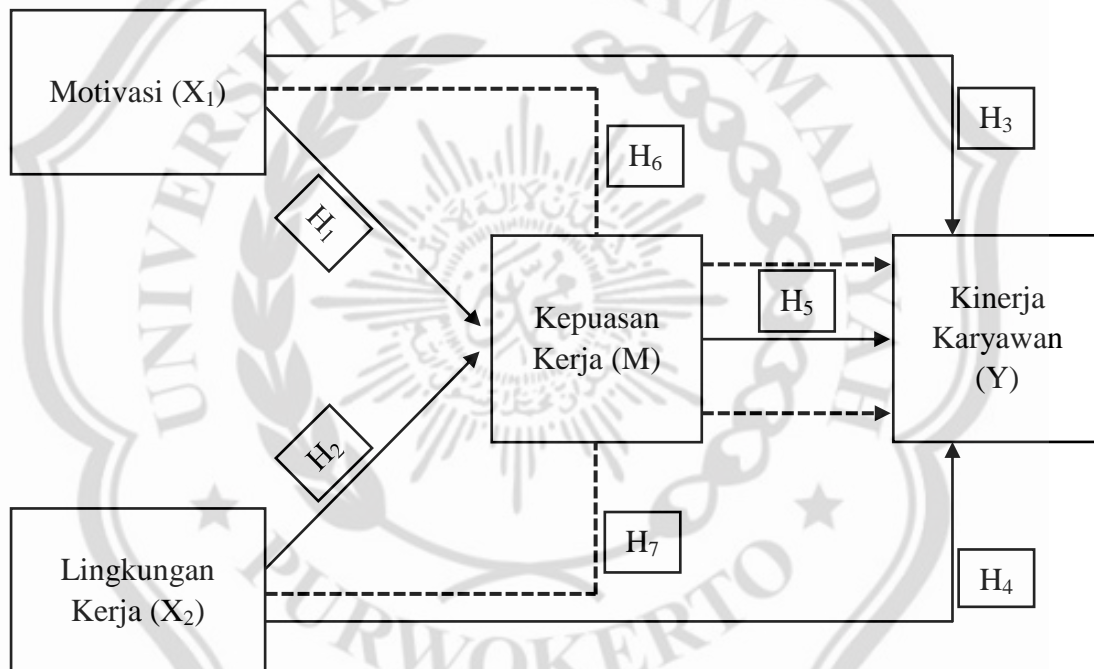
7. Kepuasan Kerja Memediasi Hubungan Antara Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Herzberg (1959) dalam Sudaryo, Ariwibowo & Sofiati (2018) yang mengatakan bahwa *dissatisfier* merupakan kebutuhan dasar manusia, tidak bersifat memotivasi, tetapi kegagalan mendapatkannya menyebabkan ketidakpuasan. Faktor-faktor tersebut adalah (1) gaji dan tunjangan, (2) kondisi kerja, (3) kebijakan organisasi, (4) status, (5) keamanan kerja, (6) pengawasan dan otonomi, (7) kehidupan di tempat kerja dan (8) kehidupan pribadi. *Satisfier* adalah hal yang mendorong seseorang untuk mendapatkan kebutuhannya, dan pembentuk motivasi yang kuat hingga menghasilkan kinerja yang baik. Faktor-faktor tersebut adalah (1) prestasi, (2) pengakuan, (3) minat pada pekerjaan, (4) tanggung jawab dan (5) kemajuan. Peneliti dalam hal ini akan menguji konsistensi teori dua faktor dari Herzberg pada hipotesis keenam dalam penelitian ini yaitu, kepuasan kerja memediasi hubungan antara lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.

Sutrisno (2017) mengatakan bahwa lingkungan yang sehat perlu diciptakan agar bisa menunjang terciptanya kesehatan, akan tetapi kesehatan dan kepuasan itu sendiri perlu juga diciptakan. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa lingkungan kerja memiliki kaitan dengan kepuasan kerja yang dapat memengaruhi sebuah hasil seperti pernyataan yang disampaikan oleh Kotler dan Keller (2009) dalam Busro (2018) jika kinerja pekerja sesuai ekspektasi atau harapan yang diinginkan, maka karyawan itu akan merasa puas. Untuk itu peneliti mengintegrasikan lingkungan kerja, kepuasan kerja untuk memperoleh kinerja karyawan yang optimal. Hal tersebut didukung dengan adanya penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa kepuasan kerja memediasi hubungan antara lingkungan kerja terhadap kinerja

karyawan. Penelitian tersebut dilakukan oleh Hanafi dan Yohana (2017); Kurniawan (2020); Nugrahaningsih dan Julaela (2017); Priarso, Diatmono & Mariam (2018).

Berikut merupakan skema kerangka penelitian untuk menjelaskan penelitian yang akan dilakukan mengenai motivasi, lingkungan kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan bagian produksi PT. Herba Emas Wahidatama Purbalingga.



Gambar 1.1 Bagan Kerangka Pemikiran

Keterangan garis :

- Pengaruh parsial
- - - - -→ Pengaruh simultan
- - - - -→ Pengaruh mediasi

D. Hipotesis

Berdasarkan kerangka pemikiran dan penjelasan mengenai hubungan antar variabel penelitian, maka dapat ditetapkan hipotesis sebagai berikut:

1. Hipotesis 1 (H_1)

Motivasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

2. Hipotesis 2 (H_2)

Lingkungan kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

3. Hipotesis 3 (H_3)

Motivasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

4. Hipotesis 4 (H_4)

Lingkungan kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

5. Hipotesis 5 (H_5)

Kepuasan kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

6. Hipotesis 6 (H_6)

Kepuasan kerja memediasi hubungan antara motivasi terhadap kinerja karyawan.

7. Hipotesis 7 (H_7)

Kepuasan kerja memediasi hubungan antara lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.