BAB II

TINJAUAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Tinjauan Pustaka

2.1.1 Gaji

Gaji merupakan salah satu komponen kompensasi finansial yang diterima oleh karyawan. Besaran gaji dapat dipengaruhi oleh lamanya bekerja, keterampilan yang dimiliki serta tingkatan pendidikan. Setiap karyawan memperoleh gaji pokok yang berbeda sesuai tingkatan tanggung jawab yang diembannya.

2.1.1.1 Pengertian Gaji

Gaji diartikan sebagai imbalan atas pekerjaan seorang karyawan yang diterima dalam satuan yang tetap tanpa melihat pada jam kerja dan berapa banyak yang dihasilkan. Mangkunegara (2017:85) menyatakan bahwa gaji merupakan sejumlah uang yang diberikan pada karyawan secara bulanan atas pelayanan dan kinerjanya. Berikut pengertian gaji menurut beberapa ahli:

Menurut Rahayuningsih (2017) mengemukakan bahwa "gaji dapat mencerminkan perasaan karyawan terhadap imbalan yang diterimanya atas usaha yang ia lakukan dimana dapat memenuhi kehidupannya".

Menurut Harsono (2008) dalam Nengsy & Melasari (2015) menyatakan "gaji merupakan keseluruhan jumlah yang telah ditetapkan untuk mengganti jasa yang sudah karyawan keluarkan".

Menurut Handoko (2006) dalam Nengsy & Melasari (2015) “gaji dinyatakan seebagai alat pembayaran secara finansial untuk balas jasa yang dilakukan karyawan atas pelaksanaan pekerjaannya sebagai bentuk motivasi melakukan kegiatan di masa mendatang”

2.1.1.2 Faktor Yang Mempengaruhi Penetapan Gaji

Ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi dalam mempertimbangkan penetapan gaji. Menurut Siagian (2018:265) penetapan gaji dipengaruhi oleh lima faktor. Kelima faktor tersebut adalah:

1. Tingkat Gaji yang berlaku

   Tidak semua organisasi bisa menerapkan tingkat gaji yang berlaku tetap secara umum, menyesuaikan dengan kemampuan organisasi tersebut.

2. Tuntutan Serikat Kerja

   Serikat pekerja yang eksistensinya sudah diakui memiliki peran yang dapat mengajukan tuntutan berupa kenaikan gaji ke tingkat yang lebih besar lagi dari penetapan gaji yang diberlakukan.

3. Produktivitas

   Agar mampu meraih tujuannya, karyawan dalam suatu organisasi harus selalu produktif. Karyawan-karyawan ini harus diberikan gaji yang wajar agar produktivitasnya tetap terjaga.

4. Kebijakan Organisasi

   Organisasi memiliki peranan untuk membuat kebijakan mengenai pemberian gaji.

5. Peraturan perundangan-undangan Pemerintah

   Pemerintah memiliki peranan dalam bidang ketenagakerjaan. Pemerintah memiliki wewenang untuk mengatur perundang-undangan yang berkaitan dengan ketenagakerjaan, seperti tingkat gaji minimum yang harus diterima karyawan.

2.1.1.3 Tujuan Gaji

Terdapat beberapa tujuan mengapa gaji diberikan kepada karyawan. Menurut Soeprihatno dalam Nengsy & Melasari (2015) tujuan pemberian gaji adalah sebagai berikut:

1. Mengalokasikan sumber tenaga kerja secara efisien;
2. Menggunakan secara efisien tenaga kerja manusia;
3. Mendorong stabilitas serta laju pertumbuhan ekonomi.

2.1.1.4 Prinsip-Prinsip Gaji

Ada beberapa prinsip gaji yang harus dipenuhi oleh perusahaan. Menurut Mangkunegara (2017:86) terdapat lima prinsip dalam pemberian gaji. Kelima prinsip tersebut, yaitu:

1. Tingkat bayaran

   Diberikan tergantung pada kondisi perusahaan, baik itu rendah, rata-rata atau tinggi. Dengan artian, kemampuan perusahaan untuk membayar jasa karyawannya berpengaruh pada tingkat bayaran.
2. Struktur pembayaran

Struktur pembayaran akan bersangkutan dengan klasifikasi jabatan, tingkat bayaran dan juga rata-rata bayaran.

3. Penentuan bayaran individu

   Prinsip ini dapat ditentukan berdasarkan masa kerja karyawan, tingkat pendidikannya, prestasi kerja karyawan serta rata-rata tingkat bayaran.

4. Metode pembayaran

   Terdapat dua macam metode pembayaran, yaitu metode pembayaran yang dilakukan berdasarkan waktu dan metode pembayaran yang dilakukan berdasarkan pembagian hasil.

5. Kontrol pembayaran

   Memiliki artian yaitu pengendalian terhadap biaya kerja yang dilakukan langsung maupun tidak langsung.

2.1.1.5 Tahapan Utama dalam Pemberian Gaji

Gaji yang diberikan ditetapkan berdasarkan asas adil dan layak serta harus selalu memerhatikan undang-undang yang berlaku. Kedua asas perlu diperhatikan sebaik mungkin agar gaji yang diterima karyawan dapat memberikan kepuasan dan merangsang gairah dari karyawan. Lebih jelasnya, menurut Hasibuan (2013:122) kedua asas tersebut diuraikan sebagai berikut:

1. Asas Adil

   Besaran gaji yang akan diberikan pada karyawan menyesuaikan dengan tanggung jawab, jabatan, jenis pekerjaan, risiko pekerjaan, prestasi kerja dan harus memenuhi syarat yang berlaku. Asas adil ini dapat menciptakan suasana kerja yang positif.

2. Asas Layak

   Pemberian gaji pada karyawan harus memerhatikan kelayakan untuk pemenuhan kebutuhan hidupnya. Penetapan gaji juga harus berdasar pada batas upah minimal yang ditetapkan pemerintah dan eksternal konsistensi yang berlaku.

2.1.1.6 Indikator Gaji

Menurut Panggabean dalam (Darmawan., 2017) terdapat beberapa indikator dalam pemberian gaji, sebagai berikut:

1. Sederhana

   Peraturan terkait gaji harus secara singkat dan jelas serta mudah untuk dipahami.

2. Spesifik

   Karyawan harus mengetahui secara tepat apa yang mereka harapkan dari apa yang mereka lakukan.

3. Dapat dicapai

   Setiap karyawan harus memiliki kesempatan yang masuk akal dalam memperoleh sesuatu dan dalam hal ini adalah gaji.

4. Dapat diukur

   Untuk membuat rencana gaji, terlebih dahulu harus ada sasaran yang dapat diukur sebagai dasar penentuan rencana tersebut.

2.1.2 Lingkungan Kerja

Pada dasarnya lingkungan kerja yang baik, kondusif, aman dan nyaman, akan memuat karyawn merasa betah dan akan menyelesaikan suatu tugas dalam pekerjanya dengan sempurna. Lingkungan kerja yang sesuai dengan keinginan karyawan akan meninkatkan semangat kerja karyawan sehingga segala tugas yang dibebankan akan dapat terselesaikan dengan memuaskan dan tepat pada waktunya. Menurut Aruan & Fakhri (2015) menyatakan lingkungan kerja yaitu bagaimana seorang karyawan mampu melaksanakan kegiatanya dengan baik, dan mencapai hasil yang optimal, apabila ditunjang oleh kondisi lingkungan kerja yang aman, nyaman, sehat, dan kondusif sesuai keinginan karyawan.

2.1.2.1 Pengertian Lingkungan Kerja

Pengertian lingkungan kerja menurut Armstrong dalam Sitinjak (2018), Lingkungan kerja terdiri dari sistem kerja, desain pekerjaan, kondisi kerja, dan cara-cara di mana orang diperlakukan di tempat kerja dengan manajer mereka dan rekan kerja. Menurut Nitisemito (1996) dalam Kiswuryanto & Djastuti (2014) adalah segala sesuatu yang ada disekitar pekerja dan dapat mempengaruhi mereka dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan. Menurut Sedarmayanti (2011:1) mendefinisikan lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya di mana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok. Sementara itu menurut Saydam (2010:226) yang mendefinisikan lingkungan kerja sebagai keseluruhan

sarana prasarana kerja yang ada disekitar karyawan yang sedang melaksanakan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan itu sendiri.

Berdasarkan berbagai pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja adalah suatu kondisi dimana para karyawan bekerja dalam suatu perusahaan yang dapat mempengaruhi kondisi fisik dan psikologi karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung sehingga lingkungan kerja dapat dikatakan baik apabila karyawan dapat bekerja dengan optimal, tenang dan produktivitasnya tinggi.

2.1.2.1 Manfaat Lingkungan Kerja

Manfaat lingkungan kerja adalah dalam menciptakan gairah kerja, sehingga produktivitas dan prestasi kerja meningkat (Sedarmayanti,2011:3). Sementara itu, manfaat yang diperoleh karena bekerja dengan orang-orang yang termotivasi adalah pekerjaan dapat terselesaikan dengan tepat, yang artinya pekerjaan diselesaikan sesuai standar yang benar dan dalam skala waktu yang ditentukan. Prestasi kerjanya akan dipantau oleh individu yang bersangkutan, dan tidak akan menimbulkan terlalu banyak pengawasan serta semangat kerjanya tinggi.

2.1.2.2 Jenis-Jenis Lingkungan Kerja

Ada beberapa jenis lingkungan kerja menurut Mangkunegara (2017:106) yaitu sebagai berikut.

1. Kondisi lingkungan kerja fisik yang meliputi faktor lingkungan tata ruang kerja dan faktor kebersihan dan kerapian kerja.

2. Kondisi lingkungan kerja non fisik yang meliputi lingkungan sosial, status, hubungan kerja, dan sistem informasi.
3. Kondisi psikologis lingkungan kerja yang meliputi rasa bosan dan keletihan dalam bekerja.

2.1.2.3 Faktor Lingkungan Kerja

Secara garis besar, jenis lingkungan kerja terbagi menjadi dua faktor yaitu faktor lingkungan kerja fisik dan faktor lingkungan kerja non fisik (Sedarmayanti, 2011:6).

1. Faktor Lingkungan Kerja Fisik
   a. Kebersihan

      Dalam setiap perusahaan hendaknya selalu menjaga kebersihan lingkungan sebab dapat menimbulkan rasa senang dan mempengaruhi kesehatan bagi para karyawan. Mereka tidak merasa malas dalam bekerja karena lingkungan yang bersih dapat mempengaruhi semangat bekerja karyawan dan akan meningkatkan kinerjanya.

   b. Penerangan

      Perusahaan akan mengusahakan penerangan yang cukup tetapi tidak menyilaukan. Bila hal ini dapat terpenuhi maka pekerjaan dapat dilaksanakan dengan baik, dan lebih teliti serta kelelahan dapat dikurangi.

c. Pertukaran Udara

Pertukara udara yang cukup terutama dalam ruangan kerja sangt diperlukan apalagi bila di dalam ruangan terdapat banyak karyawan. Pertukaran udara yang cukup dapat mempengaruhi kesegaran fisik para karyawan. Untuk itu perusahaan harus bisa mengusahakan agar udara dapat bersikulasi masuk dan keluar dengan lancar dengan cara membuat ventasil udara yang mendukung.

d. Keamanan

Perusahaan harus bisa memberikan jaminan keamanan dan keselamatan dalam bekerja.

e. Peralatan dan Perlengkapan Kerja

Perusahan harus menyediakan peraltan dan perlengkapan kerja yang dibutuhkan oleh para karyawan agar merek dapat menyelesaikan pekerjaan mereka dengan mudah sehingga mereka merasa diberi fasilitas oleh perusahaan demi kelancaran tugas mereka.

f. Kebisisngan

Dalam ruang kerja hedaknya dihilangkan atau setidaknya dikurangin hal-hal yang dapat menimbulkan kebisingan supaya dapat tercipta ketenangan. Ketenangan di ruang kerja perlu diperhatikan oleh perusahaan sebeb dapat menambah konsentrasi atau keseriusan karyawan pada saat melakukan pekerjaan.

2. Faktor Lingkungan Kerja Non Fisik

   Menurut Wursanto (2009) menyatakan bahwa ada beberapa faktor ypenting dala pembentukan sikap dan perilaku karyawan dalam lingkungan kerja non fisik diantaranya.

   a. Pengawasan yang dilakukan secara kontiyu dengan menggunakan sistem pengawasan
   b. Suasana kerja yang memberikan dorongan dan semangat kerja yang tinggi.
   c. Perlakukan yang baik, manusiawi, tidak disamakan dengan robot atau mesin, dan kesempatan untuk mengembangkan karier.
   d. Ada rasa aman dari para anggota, baik di dalam maupun di luar dinas.
   e. Para anggota perusahaan mendapatkan perlakukan secara adil dan objektif.

2.1.2.4 Indikator Lingkungan Kerja

Indikator lingkungan kerja non fisik terdiri dari lingkungan kerja temporal dan lingkungan kerja psikologis. Menurut (Mangkunegara, 2017) lingkungan kerja temporal dan lingkungan kerja psikologis adalah sebagai berikut:

1. Lingkungan kerja temporal
   a. Waktu jumlah jam kerja

      Dalam kebijakan kepegawaian Indonesia, standar jumlah jam kerja minimal 35 jam dalam seminggu. Pegawai dikategorikan pekerja penuh

apabila mereka bekerja minimal 35 jam dalam seminggu. Sebaiknya, pegawai yang bekerja kurang dari 35 jam dalam seminggu dikategorikan setengah pengangguran.

b. Waktu istirahat kerja

Waktu istirahat kerja perlu diberikan kepada karyawan agar mereka dapat memulihkan kembali rasa lelahnya. Dengan adanya waktu istirahat yang cukup, karyawan dapat bekerja lebih semangat dan bahkan meningkatkan produksi serta efesiensi.

2. Lingkungan kerja psikologis

a. Kebosanan

Kebosanan kerja dapat terjadi akibat dari rasa tidak enak, pekerjaan yang monoton, kurang bahagia, kurang istirahat, dan kelelahan. Untuk mengurangi kebosanan dalam bekerja, perusahaan dapat melakukan penempatan kerja yang seusai dengan bidang keahlian dan kemampuan karyawan, pemberian motivasi, dan rotasi kerja.

b. Keletihan

Keleihan bekerja terdiri dari dua macam, yaitu keletihan psikis dan keletihan psikologis. Penyebab keletihan psikis adalah kebosanan kerja sedangkan keletihan psikologis dapat mengakibatkan meningkatnya kesalahan dalam bekerja, meningkatkan absensi, turn over, dan kecelakaan kerja.

Menurut Sedarmayanti (2015:25) “Lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan

dengan atasan maupun hubungan sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan". Lingkungan non fisik ini juga merupakan kelompok lingkungan kerja yang tidak bisa diabaikan". Lingkunga kerja non fisik diantaranya, yakni:

a. Hubungan antara sesama rekan kerja
b. Hubungan atasan dengan bawahan

Berdasarkan pendapat di atas, maka indikator lingkungan kerja pada peneltian ini adalah lingkungan kerja temporal, lingkungan kerja psikologis, hubungan sesame rekan kerja, dan hubungan atasan dengan bawahan.

2.1.1 Budaya Kerja

Budaya kerja dapat mempengaruhi cara dalam berprilaku dan harus menjadi patokan dalam setiap program pengembangan organisasi dan kebijakan yang diambil. Hal ini terkait dengan bagaimana prilaku itu mempengaruhi organisasi dan bagaimana suatu budaya itu dapat dikelola oleh organisasi.

2.1.1.1 Pengertian Budaya Kerja

Budaya kerja dalam organisasi seringkali menjadi penghubung untuk meningkatkan aktivitas karyawan yang digambarkan dalam bentuk perilaku, nilai dan norma dalam kehidupan kerja baik secara individu maupun kerjasama dalam grup. Menurut Rachman (2017) bahwa budaya kerja adalah suatu filosofi yang didasarkan pada pandangan hidup sebagai nilai-nilai ke dalam sifat, kebiasaan dan kekuatan pendorong, yang mengakar dalam kehidupan suatu kelompok masyarakat atau organisasi, kemudian direfleksikan dari sikap menjadi perilaku, keyakinan, cita-cita, pendapat dan tindakan yang terwujud

sebagai. Sedangkan faktor pendorong penyebab penting manusia bekerja adalah kebutuhan yang harus dipenuhi. Aktivitas di Karya tersebut mengandung unsur kegiatan sosial, menghasilkan sesuatu, dan pada akhirnya bertujuan untuk memenuhi kebutuhan organisasi dan individu pada khususnya.

Sementara menurut Triguno (2006:2) budaya kerja adalah cara pola nilai, norma, keyakinan, sikap, dan asumsi yang membentuk cara orang berprilaku dalam melakukan suatu pekerjaan. Menurut Susanto (2015:112) peran budaya kerja adalah sebagai alat untuk menentukan arah organisasi, mengarahkan apa yang boleh dilakukan dan yang tidak boleh dilakukan, bagaimana mengalokasikan sumber daya dan mengelola sumber daya organisai, juga sebagai alat untuk menghadapi masalah peluang dari lingkaran internal maupun eksternal. Susanto (2015:113) mengatakan ada empat peran dari budaya kerja, yaitu:

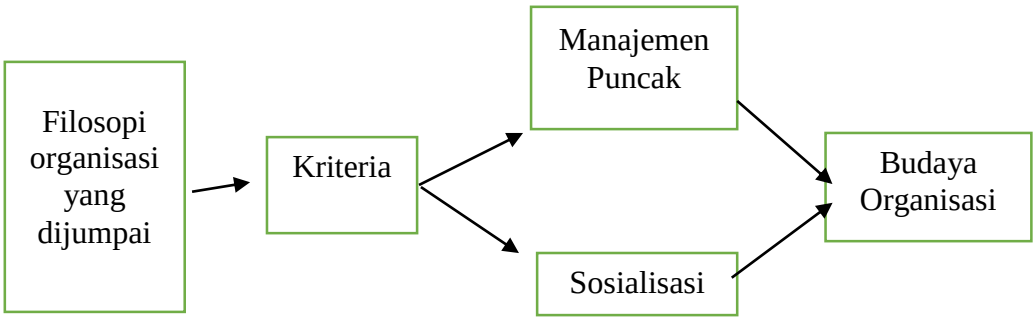
1. Memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja ekonomi organisasi.
2. Menjadi faktor yang lebih menentukan dalam menentukan kesuksesan atau kegagalan organisasi pada tahun selanjutnya.
3. Dapat mendorong peningkatan kinerja ekonomi dalam jangka panjang jika di organisasi terdiri atas orang-orang yang layak.
4. Dibentuk untuk meningkatkan kinerja perushaan.

Budaya kerja meresap dalam kehidupan organisasi dan selanjutnya mempengaruhi setiap kehidupan organisasi. Oleh karena itu, budaya kerja

berpengaruh sangat besar pada aspek-aspek fundamental dari kinerja organisasi (Stephen, 2015:284).

2.1.1.2 Pembentukan Budaya Kerja

Budaya kerja terbentuk di awali dengan falsafalah dasar pemilik organisasi yang merupakan budaya asli yang mempunyai pengaruh sangat kuat dalam memilih kriteria yang tepat. Tahap selanjutnya falsafalah organisasi diturunkan kepada manajemn puncak yang bertugas menciptakan suatu iklim organisasi yang kondusif yang dapat diterima oleh sejumlah anggota, berupa nilai-nilai, peraturan, kebiasan-kebiasan yang dapat dimengerti dilaksanakan. Tahap selanjutnya adalah proses sosialisai, dengan sosilaisai yang tepat maka akan terbentuk budaya organisasi yang diharapkan, pada dasarnya terbentuk dengan beberapa tahap, Stephen (2015:302) mengemukakan proses budaya organisasi 2.1 dibawah ini :



Gambar 2. 1
Proses Budaya Organisasi

2.1.1.3 Fungsi Budaya Kerja

Budaya merupakan perekat sosial yang membantu mempersatukan organisasi itu dengan memberi standar-standar aturan yang tepat, fungsi budaya

adalah untuk mengatur manusia manusia mengerti bagaimana seharusnya bertindak dan berbuat untuk menentukan sikap apabila akan berhubungan atau berkomunikasi dengan yang lain dalam menjalankan hidup (Robbins, 2015:96) . Berikut adalah fungsi budaya kerja yaitu:

1. Budaya mempunyai satu peran menempatkan tanpa batas. Artinya, budaya menciptakan pembedaan yang jelas antara satu organisasi dengan yang lain.
2. Budaya membawa rasa suatu identitas bagi anggota-anggota organisasi.
3. Budaya dapat mempermudah timbulnya komitmen. Pada suatu yang lebih luas daripada kepentingan dari individu seseorang.
4. Budaya mempunyai satu peran menepatkan tanpa batas Artinya, budaya dapat menciptakan pembedaan yang jelas antara suatu organisasi dengan yang lainya.
5. Budaya membawa rasa suatu identitas bagi angota angota organisasi.
6. Budaya mempermudah timbulnya komitmen pada suatu yang lebih luas dari pada kepentingan dari individu seseorang. Budaya mempunyai suatu peran menepatkan tanpa batas. Artinya, budaya menciptakan pembedaan yang jelas antara satu organisasi dengan yang lainya.
7. Budaya membawa rasa suatu identitas bagi angota-angota organisasi
8. Budaya mempermudah timbulnya komitmen pada suatu yang lebih luas daripada kepentingan dari individu seseorang.
9. Budaya meningkatkan kemantapan sistem sosial, budya merupakan perekat sosial yang membantu mempersatukan organisasi itu dengan

memberikan standar-standar yang tepat mengenai apa yang harus dilakukan dan dikatakan oleh para pegawai

10. Budaya berfungsi sebagai mekanisem pembuatan makna dan kendali yang memandu dan membentuk sikap serta prilaku para pegawai.

Dari berbagai pendapat diatas mengenai fungsi budaya kerja, dapat diketahui budaya itu memang ada di dalam sebuah organisasi. Budaya kerja berguna bagi organisasi dan pegawai. Budaya mendorong terciptanya komitmen organisasi dan meningkatkan sikap kerja pegawai. Keadaan seperti ini jelas akan menguntungkan sebuah organisasi. Budaya menyampaikan kepada pegawai bagaimana pekerjaan dilakukan dari apa saja yang bernilai penting.

2.1.1.4 Indikator Budaya Kerja

Indikator-indikator budaya kerja menurut (Ndraha, 2003:81) dapat dikategorikan menjadi tiga, yaitu sebagai berikut:

1. Kebiasaan

   Kebiasaan-kebiasaan biasanya dapat dilihat dari cara pembentukan perilaku berorganisasi pegawai, yaitu perilaku berdasarkan kesadaran akan hak dan kewajiban, kebebasan atau kewenangan dan tanggung jawab baik pribadi maupun kelompok di dalam ruang lingkup lingkungan pekerjaan. Adapun istilah lain yang dapat dianggap lebih kuat ketimbang sikap, yaitu pendirian (*position*), jika sikap bisa berubah pendiriannya diharapkan tidak berdasarkan keteguhan atau kekuatannya.

Maka dapat diartikan bahwa sikap merupakan cermin pola tingkah laku atau sikap yang sering dilakukan baik dalam keadaan sadar ataupun dalam keadaan tidak sadar, kebiasaan biasanya sulit diperbaiki secara cepat dikarenakan sifat yang dibawa dari lahiriyah, namun dapat diatasi dengan adanya aturan-aturan yang tegas baik dari organisasi ataupun perusahaan.

2. Peraturan

   Untuk memberikan ketertiban dan kenyamanan dalam melaksanakan tugas pegawai, maka dibutuhkan adanya peraturan karena peraturan merupakan bentuk ketegasan dan bagian terpenting untuk mewujudkan pegawai disiplin dalam mematuhi segala bentuk peraturan-peraturan yang berlaku di lembaga pendidikan. Sehingga diharapkan pegawai memiliki tingkat kesadaran yang tinggi sesuai dengan konsekuensi terhadap peraturan yang berlaku baik dalam organisasi perusahaan maupun di lembaga pendidikan

3. Nilai-nilai

   Nilai merupakan penghayatan seseorang mengenai apa yang lebih penting atau kurang penting, apa yang lebih baik atau kurang baik, dan apa yang lebih benar atau kurang benar. Untuk dapat berperan nilai harus menampakkan diri melalui media atau *encoder* tertentu. Nilai bersifat abstrak, hanya dapat diamati atau dirasakan jika terekam atau termuat pada suatu wahana atau budaya kerja. Jadi nilai dan budaya kerja tidak dapat dipisahkan dan keduanya harus ada keselarasan dengan budaya

kerja searah, keserasian dan keseimbangan. Maka penilaian dirasakan sangat penting untuk memberikan evaluasi terhadap kinerja pegawai agar dapat memberikan nilai baik secara kualitas maupun kuantitas.

2.1.2 Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan akan sangat berdampak terhadap pencapaian tujuan perusahaan (Dwi & Atmaja, 2020). Kepuasan kerja tidak hanya mendorong perilaku positif seperti produktif, disiplin, patuh, inovatif, suka menolong, (Yahyagil, 2015) mengendalikan perilaku negatif kontra produktif seperti korupsi, pencurian, perusakan, dan keluar kerja (Zhang & Deng, 2014) namun juga berhubungan dengan kebahagiaan, kesehatan psikologis dan kualitas kehidupan pekerja (Sunarta, 2019).

2.1.2.1 Pengertian Kepuasan Kerja

Dampak dari pelaksanaan semua pekerjaan dan juga tingkah laku karyawan adalah adanya kepuasan kerja. Kepuasan kerja berarti terpenuhinya keinginan dan kebutuhan seseorang dengan cara bekerja. Kepuasan kerja dapat disebut juga dengan respon emosional/afektif atas pekerjaan yang dilakukan seseorang. Kepuasan kerja akan berkaitan dengan sikap dari seorang karyawan atas pekerjaannya, yang biasanya timbul karena adanya penilaian terhadap situasi kerjanya. Definsi kepuasan kerja menurut beberapa ahli, yaitu:

Menurut Handoko (2014:193) “Kepuasan kerja karyawan adalah keadaan emosional yang menyenangkan dengan mana para karyawan

memandang pekerjaan mereka ini nampak dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya".

Menurut Mangkunegara (2017:117) "kepuasan kerja berhubungan dengan perasaan yang dapat mendorong atau pun tidak mendorong kinerja dan kondisi seorang pegawai".

Menurut Robbin dalam Masram & Mu'ah (2017:117) "kepuasan kerja ditunjukkan melalui sikap yang diperlihatkan oleh seorang karyawan atas perbedaan penghargaan yang ia terima dengan pengharagaan yang sebenarnya ia yakini dapat ia terima".

2.1.2.2 Teori Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja memiliki beberapa teori. Dalam teorinya, kepuasan kerja mengungkapkan alasan setiap orang merasa lebih puas akan suatu pekerjaan dibandingkan pekerjaan lainnya. Selain itu, teori ini juga berusaha mencari landasan bagaiamana perasaan seseorang akan kepuasa kerjanya. Menurut Masram & Mu'ah (2017:119) teori-teori mengenai kepuasan kerja adalah sebagai berikut:

1. *Two Factor Theory* (Teori Dua Faktor)

   Teori ini menjelaskan mengenai perbedaan ketidakpuasan dan kepuasan, yaitu hygiene factors dan motivators. Hygiene factors akan berkaitan dengan kondisi di sekitar pekerjaan, seperti hubungan dengan orang-orang, kondisi pekerjaan, upah/gaji, kualitas pengawasan serta keamanan. Sementara, kepuasan berasal dari dalam pekerjaan atau hasil

dari pekerjaan yang seseorang lakukan, seperti prestasi yang diraih dalam bekerja, sifat dari pekerjaan tersebut, peluang mendapatkan promosi, pengakuan, serta mendapatkan kesempatan mengembangkan diri.

2. *Value Theory*

   Teori ini menyatakan bahwa kepuasan kerja dapat terjadi apabila hasil dari suatu pekerjaan yang diterima individu sudah sesuai dengan apa yang diharapkannya. Semakin banyak hasil yang diterima dari suatu pekerjaan, semakin meningkatkan juga kepuasan seseorang. Kepuasan kerja pada teori ini menekankan pada perbedaan aspek kerja dengan apa yang diinginkan seseorang. Makin besar perbedaan maka makin rendah pula kepuasan kerja seorang karyawan.

3. *Discrepency Theory* (Perbandingan Intrapersonal)

   Teori perbandingan intrapersonal ini menyatakan bahwa kepuasan maupun ketidakpuasan yang seseorang rasakan adalah hasil dari perbedaan ekspektasi antara apa yang diharapkan dengan realita yang terjadi. Kepuasan dapat dirasakan oleh seseorang apabila seseorang tersebut telah merasa bahwa kesenjangannya kecil antara standar pribadinya dengan yang benar-benar didapatkan dari pekerjaannya, sebaliknya ketidakpuasan dapat terasa apabila kesenjangan standar pribadi seseorang dengan apa yang ia peroleh dari pekerjaannya besar.

4. *Equity Theory* (Teori Keadilan)

Ada tidaknya keadilan dalam setiap situasi menjadi dasar apakah seseorang merasa puas atau tidak . Perasaan adil dan tidak adil tersebut dapat diperoleh dengan melakukan perbandingan diri individu dengan orang lain yang masih satu pekerjaan dengannya.

Selain teori diatas, menurut Mangkunegara (2017:120) kepuasan kerja memiliki teori lainnya. Teori-teori tersebut adalah sebagai berikut:

1. *Need Fullment Theory* (Teori Pemenuhan Kebutuhan)

   Pada teori ini dijelaskan bahwa kepuasan kerja didasarkan pada apakah terpenuhi atau tidak terpenuhinya kebutuhan seseorang. Seorang karyawan merasa puas apabila ia dapat memenuhi kebutuhannya. Begitu pun sebaliknya. Semakin kebutuh karyawan tersebut dapat terpenuhi maka semakin tinggi juga tingkat kepuasan dari karyawan tersebut.

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

   Dalam teori ini kepuasan kerja akan sangat bergantung pada pendapat serta pandangan dari kelompok. Kelompok tersebut dijadikan sebagai acuan oleh karyawan. Oleh karyawan, kelompok tersebut dijadikan suatu tolak ukur untuk melakukan penilaian untuk dirinya atau lingkungan sekitarnya.

3. *Exceptancy Theory* (Teori Pengharapan)

   Victor H. Vroom merupakan seseorang yang mengembangkan teori ini. Dalam teori ini Vroom menyebut bahwa motivasi adalah produk dari

apa yang diinginkan oleh seseorang serta penaksiran mengenai aksi yang dilakukan oleh orang tersebut untuk memperolehnya.

2.1.2.3 Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja tidak muncul dengan sendirinya. Ada faktor lain yang memengaruhi timbulnya kepuasan kerja tersebut. Terdapat beberapa faktor yang memengaruhi kepuasan kerja. Menurut Priyono dan Marnis (2008:229) berikut faktor-faktor yang berpengaruh, yaitu:

1. Imbalan yang adil serta layak;
2. Pemanfaatan dan penempatan keahlian dengan tepat;
3. Beban kerja suatu pekerjaan;
4. Suasana dan lingkungan kerja;
5. Peralatan yang memadai;
6. Gaya kepemimpinan dari pemimpin;
7. Monoton atau tidaknya pekerjaan.

Menurut Mangkunegara (2017:120) terdapat dua faktor yang dapat memengaruhi kepuasan kerja, yaitu sebagai berikut:

1. Faktor pegawai, yaitu sebagai berikut:
    a. Intelegensi (IQ);
    b. Keahlian khusus;
    c. Usia;
    d. Gender;
    e. Keadaan fisik;
    f. Tingkat pendidikan;

g. Jalan pikir;

h. Masa kerja;

i. Persepsi;

j. Sikap kerja;

k. Pengalaman kerja;

l. Kepribadian, dan;

m. Emosi.

2. Faktor Pekerjaan, diantaranya yaitu:

a. Kualitas pekerjaan;

b. Hierarki organisasi;

c. Jabatan;

d. Kedudukan;

e. Jenis pekerjaan;

f. Kontrol atasan;

g. Peluang kenaikan jabatan;

h. Jaminan finansial;

i. Interaksi dalam organisasi;

j. Relasi kerja.

2.1.2.4 Indikator Kepuasan Kerja

Menurut Robbins & Judge (2017:146) terdapat beberapa indikator dari kepuasan kerja, yaitu sebagai berikut:

1. *Exit*, yaitu perilaku yang diarahkan ke arah meninggalkan organisasi. Mencakup pencarian suatu posisi baru maupun meminta berhenti.

2. Suara (*voice*), yaitu dengan aktif dan konstruktif mencoba memperbaiki kondisi. Mencakup saran perbaikan, membahas permasalahan dengan atasan dan beberapa bentuk kegiatan serikat buruh.
3. Kesetiaan (*loyalty*), yaitu perilaku pasif tetapi optimis menunggu membaiknya kondisi. Mencakup berbicara membela organisasi dan manajemennya untuk melakukan hal yang tepat.
4. Pengabaian (*Neglect*), yaitu secara pasif membiarkan kondisi memburuk, termasuk kemangkiran atau datang terlambat secara kronis, upaya yang dikurangi dan tingkat kekeliruan yang meningkat.

2.1.3 Penelitian Terdahulu

Penelitian ini mengacu pada beberapa penelitian terdahulu yang dapat dilihat dalam tabel sebagai berikut:

Tabel 2. 1
Penelitian Terdahulu

No	Penulis	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Sumber	Persamaan	Perbedaan
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
1	Vera Sylvia Saragi Sitio (2019)	Pengaruh Gaji, Promosi Jabatan, Supervisi Terhadap Kepuasan Kerja Pada Pt . Ovela Indonesia	Gaji, Promosi Jabatan, dan Supervisi berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja	(Jurnal Ilmiah M-Progress, *volume* 9, *issue* 2)	Gaji (X), dengan Kepuasan Kerja (Y)	Adanya variabel lain seperti Promosi Jabatan (X), Supervisis (X)

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
2	Rachmad Hidayatullah (2019)	Pengaruh Gaji Terhadap Kepuasan Karyawan Yang Berdampak Pada Produktivitas Karyawan PT. Dunkindo Cipta Rasa	Terdapat pengaruh signfikan gaji terhadap produktivitas melalui kepuasan sebagai variabel intervening.	(Jurnal Ekonomi Manajemen, *volume* 3, *issue* 6)	Gaji (X), dengan Kepuasan Kerja (Y)	Adanya variabel lain seperti Produktivitas (Y)
3	Nova Ariyani (2019)	Pengaruh Gaji Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan	Variabel independen yaitu gaji (X) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen yaitu kepuasan kerja karyawan (Y)	(Jurnal Manajemen, *volume* 5, *issue* 1)	Gaji (X), dengan Kepuasan Kerja (Y)	Perbedaan pada penelitian ini adalah tidak terdapatnya variabel lingkungan kerja dan budaya kerja.
4	Mukti Wibowo (2014)	Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi pada Karyawan PT.Telekomunikasi Indonesia Tbk. Kandatel Malang)	Lingkungan kerja (X) berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja (Y) karyawan	(Jurnal Administrasi Bisnis, *volume* 16, *issue* 1)	Lingkungan Kerja (X), dengan Kepuasan Kerja (Y)	Perbedaan pada penelitian ini adalah tidak terdapatnya variabel gaji dan budaya kerja.
5	Quinerita Stevani Aruan dan Mahendra Fakhri	Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan	Lingkungan kerja (X) berpengaruh secara positif	(Modus Journals, *volume* 20, *issue* 2)	Lingkungan Kerja (X), dengan Kepuasan Kerja (Y)	Perbedaan pada penelitian ini adalah tidak

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
	(2015)	Kerja Karyawan Lapangan Departemen Grasberg	dan signifikan terhadap kepuasan kerja (Y) karyawan			terdapatnya variabel gaji dan budaya kerja.
6	Lulu Novena Sitinjak (2018)	Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Pt. Mitra Pinasthika Mustika Rent Tangerang Selatan)	Lingkungan kerja (X) berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja (Y) karyawan	(Jurnal Administrasi Bisnis, *volume* 60, *issue* 2)	Lingkungan Kerja (X), dengan Kepuasan Kerja (Y)	Perbedaan pada penelitian ini adalah tidak terdapatnya variabel gaji dan budaya kerja.
7	Dwi Suswanto (2017)	Pengaruh Budaya Kerja, Beban Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Kontrak Di Lingkungan Universitas Mataram	Budaya kerja (X1) dan Kompensasi (X3) berpengaruh secara signifikan dan positif terhadap Kepuasan Kerja (Y), Sementara Beban Kerja (X2) bepengaruh negatif terhadap Kepuasan kerja (Y)	(Jurnal Magister Manajemen, *volume* 6, *issue* 3)	Budaya Kerja (X) dengan Kepuasan Kerja (Y)	Adanya variabel lain yaitu beban kerja (X) dan kompensasi (X).

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
8	Totok Sudiyanto (2015)	Pengaruh Disiplin, Budaya Kerja, Dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Pada Fakultas Ekonomi Universitas Pgri Palembang	Disiplin Kerja (X1), Budaya Kerja (X2) dan Motivasi (X3) memilki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Y)	(Jurnal Media Wahana Ekonomika, *volume* 12, *issue* 1)	Budaya Kerja (X) dengan Kepuasan Kerja (Y)	Adanya variabel lain yaitu disiplin kerja (X) dan motivasi (X).
9	Erlin Dolphina (2012)	Pengaruh Motivasi, Kepemimpinan Dan Budaya Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Serta Dampaknya Pada Kinerja Perusahaan	Motivasi (X1), Kepemimpinan (X2), dan Budaya Kerja (X3) secara signifikan berpengaruh terhadap Kinerja Perusahaan (Y2) melalui variabel intervening Kepuasan Kerja (Y1)	(Sematik, *vollume* 2, *issue* 1)	Budaya Kerja (X) dengan Kepuasan Kerja (Y)	Adanya variabel lain yaitu kepemimpinan (X), motivasi (X) dan kinerja perusahaan (Y).

2.2 Kerangka Pemikiran

Sumber daya manusia merupakan asset yang paling penting bagi organisasi dimana pada hakekatnya berfungsi sebagai faktor penggerak bagi setiap kegiatan di dalam perusahaan. Suatu organisasi dapat melakukan aktivitasnya untuk mencapai tujuan yang diinginkan perlu adanya manajemen yang baik terutama sumber daya manusia, karena sumber daya manusia

merupakan modal utama dalam merencanakan, mengorganisir, mengarahkan serta menggerakkan sumber daya lainnya yang ada dalam suatu organisasi. Maka dari itu penting sekali untuk perusahaan untuk memelihara karyawanya dengan cara, memberikan gaji yang sesuai, mengatur lingkungan kerja yang nyaman dan membangun budaya kerja yang baik. Sehingga dengan begitu karyawan akan merasakan kepuasan.

Menurut Mangkunegara (2017:117) "kepuasan kerja berhubungan dengan perasaan yang dapat mendorong atau pun tidak mendorong kinerja dan kondisi seorang pegawai. Adapun menurut Robbins & Judge (2017:146) terdapat beberapa indikator dari kepuasan kerja, yaitu sebagai berikut: 1) *Exit*, yaitu perilaku yang diarahkan ke arah meninggalkan organisasi. Mencakup pencarian suatu posisi baru maupun meminta berhenti; 2) Suara (*voice*), yaitu dengan aktif dan konstruktif mencoba memperbaiki kondisi. Mencakup saran perbaikan, membahas permasalahan dengan atasan dan beberapa bentuk kegiatan serikat buruh; 3)Kesetiaan (*loyalty*), yaitu perilaku pasif tetapi optimis menunggu membaiknya kondisi. Mencakup berbicara membela organisasi dan manajemennya untuk melakukan hal yang tepat; 4) Pengabaian (*Neglect*), yaitu secara pasif membiarkan kondisi memburuk, termasuk kemangkiran atau datang terlambat secara kronis, upaya yang dikurangi dan tingkat kekeliruan yang meningkat.

Berdasarkan penelitian terdahulu gaji dapat mempengaruhi oleh kepuasan kerja (Sylvia & Sitio, 2015; Hidayatullah, 2019; Ariyani, 2019). Pengaruh gaji terhadap kepuasan kerja bersifat positif. Artinya bahwa semakin

besar gaji yang diberikan oleh perusahaan maka semakin besar pula kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan. Menurut Husein Umar dalam Irawan (2018:37) mengemukakan bahwa "gaji dapat mencerminkan perasaan karyawan terhadap imbalan yang diterimanya atas usaha yang ia lakukan dimana dapat memenuhi kehidupannya". Sementara menurut Harsono dalam Nengsy dan Melasari (2015:2) menyatakan "gaji merupakan keseluruhan jumlah yang telah ditetapkan untuk mengganti jasa yang sudah karyawan keluarkan". Menurut Panggabean dalam Darmawan (2017:27) terdapat beberapa indikator dalam pemberian gaji, yaitu sederhana, spesifik, dapat dicapai, dan dapat diukur.

Selain itu, berdasarkan penelitian terhadulu lingkungan kerja dapat mempengaruhi kepuasan kerja (Wibowo & Mukti, 2014; Aruan & Fakhri, 2015; Sitinjak & Novena, 2018). Pengaruh yang diberikan bersifat postif. Artinya semakin baik lingkungan kerja di suatu organisasi maka kepusan kerjanya juga akan semakin baik. Menurut Nitisemito (1996: 109), adalah segala sesuatu yang ada disekitar pekerja dan dapat mempengaruhi mereka dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan. Terdapat tiga indikator yang berpengaruh terhadap lingkungan kerja menurut Septiano (2010) yaitu Suasana kerja, hubungan dengan rekan kerja, dan fasilitas kerja.

Selain gaji dan lingkungan kerja, kepuasan kerja karyawan juga dapat dipengaruhi budaya kerja (Suswanto, 2017; Sudiyanto, 2019; Dolphina, :2012). Menurut menurut Triguno (2006:2) budaya kerja adalah cara pola nilai, norma, keyakinan, sikap, dan asumsi yang membentuk cara orang berprilaku dalam

melakukan suatu pekerjaan. Pengaruh yang diberikan budaya kerja terhadap kepuasan kerja bersifat positif. Artinya bahwa semakin baik budaya kerja suatu organisasi maka semakin baik pula kepuasan kerjanya. Budaya kerja menurut (Ndraha, 2003:81) terdapat tiga indikator, yaitu kebiasaan, peraturan dan nilai-nilai yang ada pada diri karyawan.

Gaji, lingkungan kerja dan budaya kejra dapat menjadi faktor yang mempengaruhi kepuasan karyawan. Karyawan akan merasa puas ketika gaji yang diterima oleh karyawan sudah sesuai dengan aturan dan harapan karyawan maka karyawan aka merasa puas pada pekerjaanya, karena gaji tersebut dapat memenuhi kebutuhan dan keinginan hidupnya. Begitu pula dengan lingkungan kerja, dengan lingkungan kerja yang memadai maka karaywan akan merasa nyaman dan merasa aman sehingga kepuasan kerja akan tercapai. Budaya kerja yang yang danapat mendorong dan memotivasi karyawan akan membuat karaywan merasakan kepuasan dalam bekerja.

2.3 Hipotesis

Berdasarkan kerangka pemikiran di atas, maka penulis mengemukakan hipotesis penelitian sebagai berikut:

1. Gaji, lingkungan kerja, lingkungan kerja dan budaya kerja secara simultan berpengaruh terhadap kepuasan kerja di Toserba Gunasalma
2. Gaji secara parsial berpengaruh terhadap kepuasan kerja di Toserba Gunasalma.

3. Lingkungan kerja secara parsial berpengaruh terhadap kepuasan kerja di Toserba Gunasalma
4. Budaya kerja secara parsial berpengaruh terhadap kepuasan kerja di Toserba Gunasalma.