

## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA

#### © Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

**Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie**

#### A. Landasan Teori

##### 1. Imbalan

###### a. Pengertian Imbalan

Menurut Nawawi dalam Pratama,dkk (2015), imbalan adalah usaha menumbuhkan perasaan diterima (diakui) di lingkungan kerja, yang menyentuh aspek kompensasi dan aspek hubungan antara para pekerja yang satu dengan yang lainnya. Definisi lain mengatakan bahwa imbalan merupakan sesuatu yang diterima pegawai sebagai balas jasa atas kerja yang telah dilakukannya. Imbalan memang identik dengan pengupahan, tetapi wujudnya dapat bersifat finansial dan non finansial (Siagian dalam Daulay dan Kariono, 2015).

Berdasarkan definisi-definisi diatas, dapat dikatakan bahwa imbalan merupakan hasil yang harus diterima oleh seorang karyawan sebagai balasan atas apa yang telah dikerjakannya.

###### b. Tujuan dari Pemberian Imbalan

Terdapat beberapa tujuan dari pemberian imbalan menurut Gitosudarmo dalam Pratama,dkk (2015), yaitu sebagai berikut :

- (1) Untuk memotivasi anggota organisasi.
- (2) Untuk membuat pekerja yang sudah ada merasa nyaman dan senang.
- (3) Untuk menarik orang-orang yang berkualitas.

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



### c. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Imbalan

Menurut Siagian (2016 : 265), dikatakan bahwa imbalan harus didasarkan pada serangkaian prinsip ilmiah dan metode yang serasional mungkin. Akan tetapi, dapat tidaknya suatu sistem diterapkan tergantung pada berbagai faktor yang mempengaruhinya. Berikut ini merupakan faktor-faktor tersebut :

#### (1) Tingkat upah dan gaji yang berlaku.

Artinya melalui survey berbagai sistem upah dan gaji yang diterapkan oleh berbagai organisasi dalam suatu wilayah tertentu, diketahui tingkat upah dan gaji yang umumnya berlaku. Akan tetapi, tingkat upah dan gaji umum tersebut tidak bisa diterapkan begitu saja oleh suatu organisasi tertentu. Masih harus dikaitkan dengan berbagai faktor lain, salah satunya yang harus dipertimbangkan adalah langka tidaknya tenaga kerja yang memiliki pengetahuan dan keterampilan.

#### (2) Tuntutan serikat pekerja.

Saat ini, sangat mungkin bahwa serikat pekerja berperan dalam mengajukan tuntutan tingkat upah dan gaji yang lebih tinggi dari tingkat yang berlaku. Tuntutan ini dapat disebabkan oleh berbagai faktor, misalnya seperti usaha serikat pekerja untuk meningkatkan taraf hidup dan kesejahteraan anggotanya, atau karena situasi yang menurut serikat pekerja itu memang memungkinkan perubahan dalam struktur upah dan gaji. Peranan tuntutan serikat pekerja ini perlu diperhitungkan, sebab jika tidak, terdapat kemungkinan serikat

### © Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

**Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

pekerja akan menjalankan kegiatan yang berakibat merugikan pihak manajemen, seperti contohnya pemogokan kerja.

(3) Produktivitas.

Agar suatu organisasi mampu mencapai tujuannya, maka diperlukan tenaga kerja yang produktif. Apabila karyawan merasa tidak mendapatkan imbalan yang wajar, maka akan sangat memungkinkan mereka untuk tidak bekerja keras, artinya tingkat produktivitas mereka akan rendah. Maka, pihak manajemen dan karyawan memiliki kaitan yang sangat erat antara tingkat upah dan gaji dengan tingkat produktivitas kerja.

(4) Kebijakan organisasi mengenai upah dan gaji.

Dalam hal ini, kebijakan organisasi bukan hanya dilihat dari gaji pokok, akan tetapi berbagai komponen lain dari kebijakan tersebut seperti tunjangan jabatan, tunjangan istri, tunjangan anak, tunjangan transportasi, bantuan pengobatan, bonus, dan sebagainya. Kebijakan tentang kenaikan gaji berkala juga perlu mendapat perhatian dari pihak manajemen.

(5) Peraturan perundang-undangan.

Pemerintah memiliki peran penting dalam bidang ketenagakerjaan. Oleh karena itu, terdapat hal-hal yang diatur dalam perundang-undangan. Misalnya seperti tingkat upah minimum, upah lembur, hak cuti, jumlah jam kerja dalam satu minggu, dan lain sebagainya.

**© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)**

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

**Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie**



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



#### d. Sasaran dari Imbalan

Menurut Siagian (2016 : 254), untuk mencapai sasarannya, maka perlu diperhatikan bahwa imbalan itu harus merupakan instrumen yang ampuh untuk berbagai kepentingan, dapat dilihat sebagai berikut :

- (1) Imbalan harus mempunyai daya tarik bagi tenaga kerja yang berkualitas tinggi untuk bergabung dengan organisasi.
- (2) Imbalan harus merupakan daya tarik kuat untuk mempertahankan tenaga kerja yang sudah berkarya dalam organisasi.
- (3) Imbalan yang mengandung prinsip keadilan. Yang dimaksud dengan prinsip keadilan ialah bahwa secara internal para pegawai yang melaksanakan tugas sejenis mendapat imbalan yang sama. Namun tetap ada faktor-faktor lain yang harus dipertimbangkan, seperti masa kerja, jumlah tanggungan dan sebagainya.
- (4) Menghargai perilaku positif. Seharusnya, sistem kompensasi harus mencerminkan penghargaan organisasi terhadap perilaku positif karyawan yang mencakup berbagai hal seperti prestasi kerja yang tinggi, pengalaman, kesetiaan, kesediaan memikul tanggung jawab yang lebih besar, kejujuran, ketekunan, dan perilaku positif lainnya. Namun, kesusahan dalam praktek dapat timbul karena tidak mudah menerjemahkan perilaku tersebut kedalam bentuk “nilai uang” untuk diberikan kepada karyawan.

#### © Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

**Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



**© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)**

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

**Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie**

(5) Pengendalian biaya.

Imbalan harus mampu berfungsi sebagai alat pengendalian biaya dikaitkan dengan produktivitas kerja organisasi sebagai keseluruhan.

(6) Kepatuhan kepada peraturan perundang-undangan.

Berbagai ketentuan normatif yang di atur dalam perundang-undangan seperti hak cuti, pembatasan umur kerja, asuransi, upah minimum, upah lembur, dan lain sebagainya. Semua ini dimaksudkan untuk menjamin bahwa karyawan menerima haknya secara utuh apabila karyawan tersebut menjalankan kewajibannya dengan baik.

(7) Terciptanya administrasi pengupahan dan penggajian yang berdaya guna dan berhasil guna.

**e. Indikator Imbalan**

Menurut Suryo dalam Rahmisyari (2018), imbalan dapat diberikan kepada karyawan dalam 4 indikator, yaitu :

(1) Upah dan Gaji

Merupakan bentuk pembayaran yang biasanya diberikan berdasarkan jumlah jam kerja, semakin banyak jam kerja semakin besar upah yang diterima. Sedangkan gaji besarnya tetap tanpa mempertimbangkan jam kerja.

(2) Program Insentif

Imbalan yang diterima karyawan selain gaji dan upah antara lain dalam bentuk insentif, yang biasanya diberikan berdasarkan tingkat

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



keberhasilan perusahaan baik dalam mencapai tingkat penjualan, tingkat keuntungan atau tingkat produktivitas.

(3) *Employee Benefit Program* / Tunjangan

Merupakan imbalan tidak langsung yang diberikan perusahaan kepada karyawan seperti program asuransi jiwa dan kesehatan, program pensiun, biaya liburan dan sebagainya.

(4) *Perquisites*

Umumnya hanya diberikan kepada karyawan yang menduduki level cukup tinggi dalam bentuk fasilitas yang diberikan perusahaan seperti kendaraan dinas, perumahan, keanggotaan klub olahraga, biaya perjalanan dinas dan bentuk-bentuk fasilitas lain.

## 2. Lingkungan Kerja

### a. Pengertian Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja menurut Sedarmayanti dalam Ardianti,dkk (2018) adalah keseluruhan alat pekas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok.

Menurut Sutrisno dalam Aruan dan Fakhri (2015), lingkungan kerja adalah keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada disekitar pegawai yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan. Lingkungan kerja ini meliputi tempat bekerja, fasilitas dan alat bantu pekerjaan, kebersihan, pencahayaan, ketenangan, termasuk juga hubungan kerja antara orang-orang yang ada ditempat tersebut.

## © Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

**Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



Dapat disimpulkan dari definisi-definisi tersebut bahwa lingkungan kerja adalah keadaan disekitar tempat kerja, yang dapat mempengaruhi produktivitas seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya.

#### b. Faktor-faktor Lingkungan Kerja

Menurut Sihombing dalam Aoliso (2018), menyatakan bahwa lingkungan kerja dipengaruhi oleh faktor-faktor sebagai berikut :

##### (1) Fasilitas kerja

Lingkungan kerja yang kurang mendukung pelaksanaan pekerjaan dapat menyebabkan kinerja yang buruk, seperti kurangnya alat kerja, ruang kerja pengap, dan kekurangan ventilasi.

##### (2) Gaji dan Tunjangan

Gaji yang tidak sesuai dengan harapan pekerja akan membuat pekerja setiap saat melihat pada lingkungan kerja yang lebih menjamin pencapaian harapan kerja.

##### (3) Hubungan kerja

Kelompok kerja dengan kekompakkan dan loyalitas yang tinggi akan meningkatkan produktivitas kerja, karena antara satu pekerja dengan pekerja lainnya akan saling mendukung pencapaian tujuan atau hasil.

#### c. Jenis Lingkungan Kerja

Menurut Sedarmayanti dalam Aruan dan Fakhri (2015), lingkungan kerja terbagi menjadi dua, yaitu :

- (1) Lingkungan kerja fisik, adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat disekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung.

### © Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

**Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



- (2) Lingkungan kerja non fisik, adalah semua keadaan yang terjadi berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun hubungan sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan.

#### **d. Indikator Lingkungan Kerja**

Menurut Lubis (2015) menyatakan bahwa faktor yang dapat mempengaruhi terbentuknya suatu kondisi lingkungan kerja dikaitkan dengan kemampuan manusia dalam bekerja adalah :

- (1) Penerangan

Salah satu faktor yang penting dari lingkungan kerja yang dapat memberikan semangat dalam bekerja adalah penerangan yang baik. Karyawan yang terlibat dalam pekerjaan sepanjang hari rentan terhadap ketegangan mata yang disertai dengan keletihan mental, perasaan marah dan gangguan fisik lainnya. Dalam hal penerangan di sini tidak hanya terbatas pada penerangan listrik tetapi juga penerangan matahari. Penerangan yang baik dapat memberikan kepuasan dalam bekerja dan tentunya akan meningkatkan produktivitas, selanjutnya penerangan yang tidak baik dapat memberikan ketidak puasan dalam bekerja dan menurunkan produktivitas. Hal ini disebabkan karena penerangan yang baik tentunya akan memudahkan para karyawan dalam melakukan aktivitas.

- (2) Suhu udara

Suhu udara dalam ruangan kerja merupakan salah satu faktor yang harus diperhatikan oleh perusahaan agar karyawan dapat bekerja

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang menggunakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



dengan menggunakan seluruh kemampuan sehingga menciptakan hasil yang optimal. Selain suhu udara, sirkulasi udara di tempat kerja perlu diperhatikan juga. Bila sirkulasi udara baik maka udara kotor yang ada dalam ruangan bisa diganti dengan udara yang bersih yang berasal dari luar ruangan.

(3) Bising

Untuk meningkatkan produktivitas kerja, suara yang mengganggu perlu dikurangi. Bunyi bising dapat mengganggu konsentrasi dalam bekerja, untuk itu suara-suara ribut harus diusahakan berkurang. Menurunnya konsentrasi karena ditimbulkan oleh suara bising dapat berdampak pada meningkatnya stres karyawan.

(4) Penggunaan warna

Warna ruangan mempunyai pengaruh terhadap gairah kerja dan semangat para karyawan. Warna ini berpengaruh terhadap kemampuan mata melihat objek dan memberi efek psikologis kepada karyawan karena warna mempunyai pengaruh besar terhadap perasaan seseorang. Sifat dan pengaruh warna kadang-kadang menimbulkan rasa senang, ceria dan lain-lain. Oleh karena itu, perusahaan harus memperhatikan penggunaan warna agar dapat mempengaruhi semangat dan gairah kerja karyawannya.

(5) Ruang gerak

Ruang kerja hendaknya di desain sedemikian rupa sehingga memberikan rasa nyaman bagi karyawan. Untuk itu ruangan kerja harus ditata mengacu kepada aliran kerja sehingga meningkatkan efisiensi dan memudahkan koordinasi antar para karyawan. Jalan-

**© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)**

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



jalan yang dipergunakan untuk lalu-lalang para karyawan sebaiknya tidak dipergunakan untuk meletakkan barang-barang yang tidak pada tempatnya.

(6) Keamanan bekerja

Keamanan kerja memang harus diperhatikan, baik itu untuk keamanan terhadap peralatan yang digunakan dan keamanan lingkungan kerja. Lingkungan kerja harus memenuhi syarat-syarat keamanan dari orang-orang yang berniat jahat dan ruangan kerja yang aman dari aktivitas tamu dan pergerakan umum.

### 3. Kepuasan Kerja

#### a. Pengertian Kepuasan Kerja

Menurut Greenberg dan Baron dalam buku Wibowo (2016:415), kepuasan kerja adalah sikap positif atau negatif yang dilakukan individual terhadap pekerjaan mereka. Definisi lain mengatakan kepuasan kerja adalah sikap umum terhadap pekerjaan seseorang, yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima, Robbins dalam Wibowo (2016:415). Kemudian menurut Rivai (2015:620), kepuasan merupakan evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikapnya senang atau tidak senang, puas atau tidak puas dalam bekerja.

Berdasarkan definisi-definisi tersebut, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah sikap yang dirasakan oleh seseorang baik itu sikap positif ataupun negatif atas pekerjaan yang dilakukannya.

## © Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

**Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



## b. Faktor Kepuasan Kerja

Terdapat lima faktor yang dapat memengaruhi timbulnya kepuasan kerja menurut Kreitner dan Kinicki dalam Wibowo (2016:417), yaitu :

(1) Pemenuhan kebutuhan (*Need Fulfillment*).

Hal ini dimaksudkan bahwa kepuasan ditentukan oleh tingkatan karakteristik pekerjaan memberikan kesempatan pada individu untuk memenuhi kebutuhannya.

(2) Perbedaan (*Discrepancies*).

Hal ini menyatakan bahwa kepuasan merupakan suatu hasil memenuhi harapan. Pemenuhan harapan mencerminkan perbedaan antara apa yang diharapkan dan yang diperoleh individu dari pekerjaan. Apabila harapan lebih besar daripada apa yang diterima, orang akan tidak puas. Sebaliknya diperkirakan individu akan puas apabila mereka menerima manfaat diatas harapan.

(3) Pencapaian nilai (*Value attainment*).

Gagasan *value attainment* adalah bahwa kepuasan merupakan hasil dari persepsi pekerjaan memberikan pemenuhan nilai kerja individual yang penting.

(4) Keadilan (*Equity*).

Dalam hal ini dimaksudkan bahwa kepuasan merupakan fungsi dari seberapa adil individu diperlakukan ditempat kerja. Kepuasan merupakan hasil dari persepsi orang bahwa perbandingan antara hasil kerja dan *input* nya relatif lebih

### © Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



menguntungkan dibandingkan dengan perbandingan antara keluaran dan masukan pekerjaan lainnya.

(5) Komponen genetik (*Dispositional/genetic components*).

Beberapa rekan kerja atau teman tampak puas terhadap variasi lingkungan kerja, sedangkan lainnya kelihatan tidak puas. Model ini didasarkan pada keyakinan bahwa kepuasan kerja sebagian merupakan fungsi sifat pribadi dan faktor genetik. Model menyiratkan perbedaan individu hanya mempunyai arti penting untuk menjelaskan kepuasan kerja seperti halnya karakteristik lingkungan pekerjaan.

**c. Pengukuran Kepuasan Kerja**

Menurut Greenberg dan Baron dalam Wibowo (2016:423), terdapat tiga cara untuk melakukan pengukuran kepuasan kerja, yaitu :

(1) *Rating scale* dan *kuesioner*

*Rating scale* dan *kuesioner* merupakan pendekatan pengukuran kepuasan kerja yang paling umum dipakai dengan menggunakan *kuesioner* di mana *rating scales* secara khusus disiapkan. Dengan menggunakan metode ini, orang menjawab pertanyaan yang memungkinkan mereka memberikan respon mereka atas pekerjaannya.

(2) *Critical Incidents*

Individu menjelaskan kejadian yang menghubungkan pekerjaan mereka yang mereka rasakan terutama memuaskan atau tidak memuaskan.

**© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)**

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

**Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



### (3) Interviews

*Interview* merupakan prosedur pengukuran kepuasan kerja dengan melakukan wawancara tatap muka dengan pekerja.

#### d. Pedoman Meningkatkan Kepuasan Kerja

Saran untuk mencegah ketidakpuasan dan meningkatkan kepuasan menurut Greenberg dan Baron dalam Wibowo (2016:427), yaitu dengan cara :

##### (1) Membuat pekerjaan menyenangkan

Karyawan lebih puas dengan pekerjaan yang mereka senangi daripada yang membosankan. Meskipun beberapa pekerjaan secara intrinsik membosankan, pekerjaan tersebut masih mungkin meningkatkan tingkat kesenangan ke dalam setiap pekerjaan.

##### (2) Dibayar dengan jujur

Karyawan yang percaya bahwa sistem pengupahan tidak jujur cenderung tidak puas dengan pekerjaannya. Hal ini diperlakukan tidak hanya untuk gaji dan upah per jam, tetapi juga *fringe benefit*.

##### (3) Mempertemukan karyawan dengan pekerjaan yang cocok dengan minatnya.

Semakin karyawan menemukan bahwa mereka dapat memenuhi kepentingannya ditempat kerja, semakin puas mereka dengan pekerjaannya.

##### (4) Menghindari kebosanan dan pekerjaan berulang-ulang.

Kebanyakan orang cenderung mendapatkan sedikit kepuasan dalam melakukan pekerjaannya yang berulang. Orang jauh lebih puas dengan pekerjaan yang meyakinkan mereka memperoleh sukses

secara bebas melakukan kontrol atas bagaimana cara mereka melakukan sesuatu.

#### e. Indikator Kepuasan Kerja

Menurut Luthans dalam Damayanti (2018), terdapat beberapa indikator kepuasan kerja, antara lain :

##### (1) Pekerjaan itu sendiri

Terkait dengan karakteristik pekerjaan dan kompleksitas pekerjaan yang dijalankan itu menyenangkan dan memuaskan serta memberikan tantangan kepada karyawan.

##### (2) Pendapatan atau gaji

Sejumlah upah yang diterima dimana hal ini dipandang sebagai hal yang dianggap pantas dibanding orang lain dalam organisasi. Gaji merupakan imbalan tetap yang dibayarkan berupa uang secara berkala atau dengan periode yang tetap, misalnya sebulan sekali.

##### (3) Kesempatan promosi

Proses perubahan dari suatu pekerjaan ke pekerjaan lain dalam hierarki wewenang dan tanggung jawab yang lebih tinggi daripada wewenang dan tanggung jawab yang telah diberikan pada waktu sebelumnya, dengan kata lain diberikan kesempatan untuk maju dalam organisasi tersebut.

##### (4) Pengawasan

Hubungan antara setiap karyawan dengan atasan langsung.

##### (5) Rekan kerja

Teman kerja dalam organisasi dan interaksinya yang bersifat kerjasama dalam pekerjaan.



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



**B. Penelitian Terdahulu**

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

No	Judul	Sumber	Peneliti	Hasil Penelitian
1	Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Taspen (Persero) Kantor Cabang Kupang	Jurnal Bisnis & Manajemen Volume 3, Nomor 1, Juni 2018 Hal 9-16	1. Adveni-Aoliso 2. Hans Lao	Lingkungan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.
	Pengaruh Imbalan dan Hukuman Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan	Jurnal Administrasi Bisnis Volume 22 Nomor 1, Mei 2015	1. Faisal Arif-Pratama 2. Hamidah-Nayati Utami 3. Yuniadi-Mayowan	1. Imbalan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. 2. Hukuman memiliki pengaruh negatif tidak signifikan terhadap kepuasan kerja. 3. Imbalan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. 4. Hukuman berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

**© Hak Cipta milik IBIKKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie) Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



3	<p>Variabel Karakteristik Individu, Motivasi Kerja, dan Sistem Imbalan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Supermarket</p>	<p>Gorontalo Management Research Volume 1 Nomor 2, Oktober 2018</p>	<p>Rahmisyari</p>	<p>1. Variabel karakteristik individu secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan. 2. Motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. 3. Imbalan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.</p>
3	<p>Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus RS Islam Siti Khadijah Palembang).</p>	<p>Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis dan Terapan Nomor 2, Oktober 2018</p>	<p>1. Riski-Damayanti 2. Agustina-Hanafi 3. Afriyadi-Cahyadi</p>	<p>Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.</p>
5	<p>Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Lapangan Departemen Grasberg Power Distribution PT. Freeport Indonesia</p>	<p>MODUS Volume 27 Nomor 2, Halaman 141-162, 2015</p>	<p>1. Quinerita-Stevani Aruan 2. Mahendra-Fakhri</p>	<p>1. Secara parsial, lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. 2. Secara simultan, lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.</p>

**Hak Cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)**

**Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie**

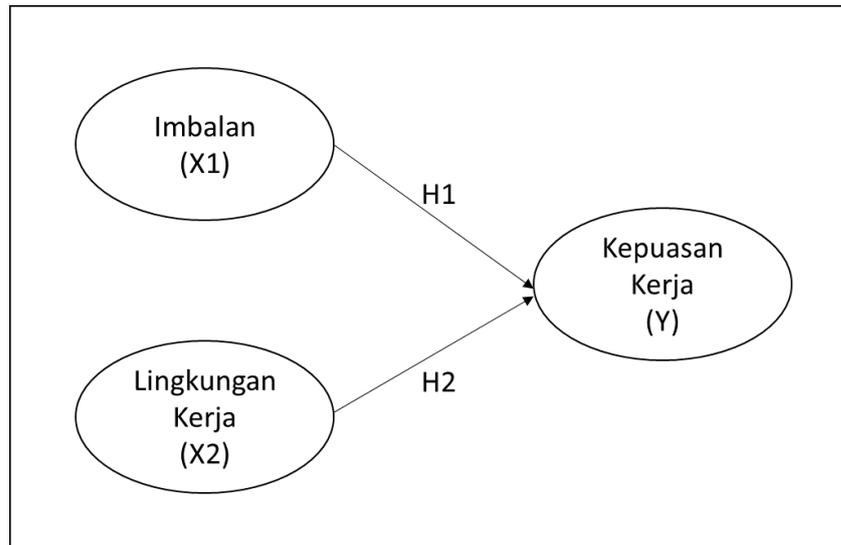
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Ditarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



### C. Kerangka Pemikiran

Gambar 2.1  
Kerangka Pemikiran



Sumber : Digunakan untuk penelitian ini.

### © Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

### D. Hipotesis Penelitian

#### 1. Pengaruh Imbalan terhadap Kepuasan Kerja.

Menurut Nawawi dalam Pratama,dkk (2015), imbalan adalah usaha menumbuhkan perasaan diterima (diakui) di lingkungan kerja, yang menyentuh aspek kompensasi dan aspek hubungan antara para pekerja yang satu dengan yang lainnya. Berdasarkan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Ferawaty,dkk (2016) menyatakan bahwa imbalan memiliki pengaruh yang positif terhadap kepuasan kerja. Hal ini berarti semakin besar imbalan yang diberikan maka cenderung dapat meningkatkan kepuasan kerja. Maka dapat diambil kesimpulan bahwa :

**Hipotesis 1** : Imbalan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.



## 2. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja.

Lingkungan kerja menurut Sedarmayanti dalam Ardianti,dkk (2018) adalah keseluruhan alat pekas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok. Berdasarkan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Aoliso dan Hans (2018) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Hal ini berarti lingkungan kerja merupakan faktor penting yang perlu diperhatikan sebaik mungkin untuk menciptakan kepuasan kerja. Maka dapat disimpulkan :

**H2** : Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

### © Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

**Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkannya dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.