

TESIS

**ANALISIS PENGARUH KOMPETENSI DAN LINGKUNGAN
KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN KEPUASAN
KERJA SEBAGAI VARIABEL *INTERVENING* PADA DINAS
PENDIDIKAN PROVINSI SULAWESI SELATAN**

***ANALYSIS OF THE INFLUENCE OF COMPETENCE AND WORK
ENVIRONMENT ON EMPLOYEE PERFORMANCE WITH JOB
SATISFACTION AS AN INTERVENING VARIABLE IN THE
SERVICE EDUCATION OF SOUTH SULAWESI PROVINCE***

NURHIKMAH RAMADHANI SYUKUR



**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS HASANUDDIN
MAKASSAR**

2024

HALAMAN SAMPUL

TESIS

**ANALISIS PENGARUH KOMPETENSI DAN LINGKUNGAN
KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN KEPUASAN
KERJA SEBAGAI VARIABEL *INTERVENING* PADA DINAS
PENDIDIKAN PROVINSI SULAWESI SELATAN**

***ANALYSIS OF THE INFLUENCE OF COMPETENCE AND WORK
ENVIRONMENT ON EMPLOYEE PERFORMANCE WITH JOB
SATISFACTION AS AN INTERVENING VARIABLE IN THE
SERVICE EDUCATION OF SOUTH SULAWESI PROVINCE***

**NURHIKMAH RAMADHANI SYUKUR
A012231063**



**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS HASANUDDIN
MAKASSAR**

2024

HALAMAN JUDUL

**ANALISIS PENGARUH KOMPETENSI DAN LINGKUNGAN KERJA
TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN KEPUASAN KERJA
SEBAGAI VARIABEL *INTERVENING* PADA DINAS
PENDIDIKAN PROVINSI SULAWESI SELATAN**

***ANALYSIS OF THE INFLUENCE OF COMPETENCE AND WORK
ENVIRONMENT ON EMPLOYEE PERFORMANCE WITH JOB
SATISFACTION AS AN INTERVENING VARIABLE IN THE
SERVICE EDUCATION OF SOUTH SULAWESI PROVINCE***

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Mencapai Gelar Megister
Pada Program Studi Magister Manajemen

Disusun dan di ajukan oleh

**NURHIKMAH RAMADHANI SYUKUR
A012231063**

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS HASANUDDIN**

MAKASSAR

2024

LEMBAR PENGESAHAN TESIS

**ANALISIS PENGARUH KOMPETENSI DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP
KINERJA PEGAWAI DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL
INTERVENING PADA DINAS PENDIDIKAN PROVINSI SULAWESI SELATAN**

Disusun dan diajukan oleh:

**NURHIKMAH RAMADHANI SYUKUR
NIM A012231063**

Telah dipertahankan di hadapan Panitia Ujian yang dibentuk dalam rangka Penyelesaian Studi Program Magister Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin pada tanggal 11 Oktober 2024 dan dinyatakan telah memenuhi syarat kelulusan

Menyetujui,

Pembimbing Utama



Prof. Dr. Sumardi, SE., M.Si
NIP 19560505 198503 1 002

Pembimbing Pendamping



Dr. Hj. Wardhani Hakim, SE., M.Si
NIP 19720525 199702 2 001

Ketua Program Studi
Magister Manajemen



Dr. H. Muhammad Sobarsyah, S.E., M.Si, CIPM
NIP 19680629 199403 1 002

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Hasanuddin



Prof. Dr. H. Abd. Rahman Kadir, S.E., M.Si., CIPM
NIP 19640205 198810 1 001

PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini

Nama : Nurhikmah Ramadhani Syukur

Nim : A012231063

Program studi : Magister Manajemen

Jenjang : S2

Menyatakan dengan ini bahwa Tesis dengan Analisis Pengaruh Kompetensi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel *intervening* Pada Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan.

Adalah karya saya sendiri dan tidak melanggar hak cipta pihak lain. Apabila di kemudian hari Tesis karya saya ini terbukti bahwa sebagian atau keseluruhannya adalah hasil karya orang lain yang saya pergunakan dengan cara melanggar hak cipta pihak lain, maka saya bersedia menerima sanksi.

Makassar, 11 Oktober 2024

Yang Menyatakan,



Nurhikmah Ramadhani Syukur

PRAKATA

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Dengan segala kerendahan hati penulis panjatkan puji syukur atas kehadiran Allah SWT, atas segala limpahan rahmat dan hidayah-Nya, serta shalawat dan salam, senantiasa tercurahkan kepada junjungan Nabi Muhammad SAW., yang telah menyelamatkan manusia dari dunia Jahiliyah menuju dunia terdidik yang diterangi dengan cahaya keilmuan sehingga tesis yang berjudul **“Analisis Pengaruh Kompetensi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel *Intervening* Pada Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan”** dapat terselesaikan dengan baik meski melalui banyak tantangan dan hambatan.

Tesis ini diajukan untuk memenuhi salah satu syarat utama dalam meraih gelar Magister Manajemen (M.M) pada jurusan Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin. Penulis menyadari bahwa di dalam penyusunan tesis ini, tidak terlepas dari berbagai pihak yang banyak memberikan doa, dukungan dan semangatnya.

Olehnya itu, melalui kesempatan ini penulis menyampaikan rasa terima kasih yang sebesar-besarnya kepada orang tua tercinta yang sangat berjasa dalam hidup penulis bapak **H.Syukur** dan ibu **H.Halidah** yang telah memberikan kepercayaan kepada penulis untuk melanjutkan pendidikan ketahap ini, yang selalu meridhoi dan mendukung dalam setiap proses pendidikan penulis, yang mengorbankan segalanya untuk penulis, selalu memberi semangat, mengajari untuk selalu bersabar disetiap proses penulis lalui dan pantang menyerah dalam menggapai target hidup, serta tiada hentinya selalu mendoakan yang terbaik disetiap langkah penulis. Terima kasih sudah jadi rumah terbaik untuk penulis, tempat cerita dan tempat pulang ternyaman penulis ketika hidup lagi capek-capeknya. Dan untuk kakak saya Nur Warda, S.Keb bersama ipar saya Andi Anugrah Saputra, S.K.M dan serta kepada adik saya Nur Hisrah Sri Wahyuni Syukur, S.S dan Nur Halizah Syukur yang selalu memotivasi, memberi semangat kepada penulis selama proses penulisan tesis ini.

Dan penghargaan setinggi-tingginya ditujukan kepada:

1. Bapak Dr. H. M. Sobarsyah, SE., M. Si., CIPM selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin
2. Bapak Prof. Dr. Sumardi, S.E., M.Si dan Ibu dan Dr. Hj. Wardhani Hakim, SE., M.Si. selaku Ketua dan anggota tim pembimbing dalam menyusun tesis ini yang telah banyak meluangkan waktunya memberi bimbingan dan arahan dalam penyelesaian tesis ini.
3. Bapak Prof. Dr. Abdul Razak Munir, SE., M.Si., M.Mktg., C.M bapak, Dr. H. Muhammad Toaha, SE., MBA dan Ibu Dr. Fahrina Mustafa, SE., M.Si sebagai dosen penguji, yang telah memberikan banyak nasihat, masukan serta saran sehingga tesis penulis dapat lebih baik lagi.
4. Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin Makassar yang telah memberikan ilmu selama periode perkuliahan kepada penulis.
5. Seluruh staf administrasi Pasca Sarjana Fakultas Ekonomi dan Bisnis Program Studi Magister Manajemen yang memberikan kemudahan birokrasi serta administrasi selama penyusunan tesis ini.
6. Seluruh responden yang telah membantu penulis dalam mengisi kuesioner yang telah dibagikan.
7. Kepada teman-teman di Program Studi Magister Manajemen Universitas Hasanuddin Makassar Angkatan 2023, khususnya kelas B2 atas kerja sama dan dukungannya memberi semangat dan sumbangsih pikiran kepada penulis selama menimba ilmu, semoga selalu diberikan kemudahan dalam proses pendidikan selanjutnya.
8. Dan yang terakhir, kepada diri saya sendiri. Nurhikmah Ramadhani Syukur. Terima kasih sudah bertahan sejauh ini. Terima kasih tetap memilih berusaha dan merayakan dirimu sendiri sampai di titik ini, walau sering kali merasa putus asa atas apa yang diusahakan dan belum berhasil, namun terima kasih tetap menjadi manusia yang selalu mau berusaha dan tidak lelah mencoba. Terima kasih karena memutuskan tidak menyerah sesulit apapun proses penyusunan tesis ini dan telah menyelesaikan sebaik dan semaksimal mungkin. Berbahagialah selalu dimanapun berada. Apapun kurang dan lebihnya mari merayakan diri sendiri.

Akhirnya dengan segala keterbukaan dan ketulusan tesis ini penulis persembahkan sebagai upaya maksimal dan memenuhi salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar Magister Manajemen pada Universitas Hasanuddin

Makassar dan semoga tesis yang penulis persembahkan ini bermanfaat. Kiranya dengan semakin bertambahnya wawasan dan pengetahuan kita semakin menyadari bahwa Allah adalah sumber ilmu pengetahuan sehingga dapat menjadi manusia yang bertakwa kepada Allah Subhanahu Wa Ta'ala.

Penulis menyadari bahwa selama penyusunan tesis ini masih jauh dari kata sempurna. Oleh karena itu, segala kritik dan saran yang sifatnya membangun sangat penulis harapkan demi kesempurnaan tesis ini. Semoga tesis ini dapat memberikan kontribusi kecil dalam mengembangkan ilmu pengetahuan dan memberikan manfaat bagi masyarakat.

Akhir kata, rasa syukur saya persembahkan kepada Tuhan Yang Maha Esa yang senantiasa memberikan petunjuk, kekuatan, dan rahmatNya dalam setiap langkah hidup. Penulis berharap semoga segala amal kebaikan dan bantuan dari semua pihak yang diberikan kepada penulis dapat bernilai ibadah disisi Allah SWT.

Makassar, Oktober 2024

Penulis

Nurhikmah RamadhaniSyukur
A012231063

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL	i
HALAMAN PERSETUJUAN	ii
PERNYATAAN ORISINALITAS PENELITIAN.....	iii
PRAKATA.....	iv
ABSTRAK.....	vii
DAFTAR ISI	viii
DAFTAR TABEL.....	x
DAFTAR GAMBAR.....	xi
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah	7
1.3 Tujuan Penelitian	7
1.4 Kegunaan Penelitian	8
1.5 Sistematika Penulisan	8
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	10
2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia	10
2.2 Sumber Daya Manusia	17
2.3 Kompetensi	17
2.4 Lingkungan Kerja	23
2.5 Kepuasan Kerja	25
2.6 Kinerja Pegawai	29
2.7 Peneliti Terdahulu	34
BAB III KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS	39
3.1 Kerangka Konseptual	39
3.2 Hipotesis	40
BAB IV METODOLOGI PENELITIAN	41
4.1 Jenis dan Lokasi Penelitian	41
4.2 Populasi dan Sampel	41
4.3 Jenis dan Sumber Data	42
4.4 Pengumpulan Data	43
4.5 Instrumen Penelitian	44
4.6 Definisi Operasional.....	44
4.7 Teknik Pengolahan dan Analisis Data.....	46

BAB V HASIL PENELITIAN	50
5.1 Sejarah Singkat Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan	50
5.2 Visi dan Misi Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan	51
5.3 Tugas Pokok dan Fungsi Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan	53
5.4 Karakteristik Responden	56
5.5 Deskripsi Variabel Penelitian.....	59
5.6 Uji Hipotesis	64
BAB VI PEMBAHASAN	68
6.1 Pengaruh Kompetensi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan	68
6.2 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan	69
6.3 Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan.....	70
6.4 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan	71
6.5 Kepuasan Kerja Memediasi Hubungan antara Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan ..	72
6.6 Kepuasan Kerja Memediasi Hubungan antara Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan.....	73
6.7 Kepuasan Kerja Berpengaruh Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan	74
BAB VII PENUTUP	76
7.1 Kesimpulan	76
7.2 Saran	76
DAFTAR PUSTAKA	78

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
1.1 Jumlah Pegawai Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan	5
2.1 Penelitian Terdahulu	34
4.1 Alternatif Jawaban dengan Skala Likert	43
4.2 Definisi Operasional Variabel.....	44
5.1 Katakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	57
5.2 Katakteristik Responden Berdasarkan Usia	57
5.3 Katakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan	58
5.4 Katakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja	58
5.5 Nilai <i>Loading Factor</i>	60
5.6 Hasil Uji Reabilitis	61
5.7 Hasil Uji Validitas	61
5.8 Hasil <i>Cross Loading</i>	62
5.9 Uji Kolinearitas VIF	63
5.10 Uji Uji Koefisien Determinasi.....	64
5.11 Uji Pengaruh Langsung (<i>Direct Effect</i>).....	65
5.12 Uji Pengaruh Tidak Langsung (<i>Indirect Effect</i>).....	66

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
Gambar 3.1 Kerangka Konseptual.....	4
Gambar 5.1 Struktur Organisasi Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan	52
Gambar 5.2 Model Konstruksi.....	59



KEMENTERIAN PENDIDIKAN, KEBUDAYAAN, RISET, DAN TEKNOLOGI
UNIVERSITAS HASANUDDIN
UPT LAYANAN BAHASA
JL. PERINTIS KEMERDEKAAN KM. 10 KAMPUS TAMALANREA
MAKASSAR 90245 INDONESIA
Email : unhaspusatbahasa@gmail.com HP 081344431789

SURAT KETERANGAN ABSTRAK

Yang bertanda tangan di bawah ini menerangkan bahwa :

Nama : Nurhikmah Ramadhani Syukur

No. Pokok : A012231063

Program Studi : Manajemen

Judul Tesis/Disertasi : Analisis Pengaruh Kompetensi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan

Menyatakan bahwa naskah abstrak yang disusun oleh mahasiswa tersebut di atas telah diedit dan diterjemahkan di UPT Layanan Bahasa Unhas.

Makassar, 23 September 2024

Mengetahui,
Kepala Layanan Bahasa,


Dra. Herawaty, M.Hum., M.A., Ph.D. |
NIP. 19630103 198803 2 003



ABSTRAK

NURHIKMAH RAMADHANI SYUKUR. *Analisis Pengaruh Kompetensi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan* (dibimbing oleh Sumardi dan Wardhani Hakim).

Penelitian ini bertujuan mengetahui pengaruh kompetensi dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel *intervening* pada Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan. Penelitian ini menggunakan data primer dan data sekunder. Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah nonprobabilitas *sampling* dengan pengukuran sampel menggunakan rumus Hair, sehingga jumlah sampel dalam penelitian ini sebanyak 230 sampel. Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kuantitatif. Teknik analisis data menggunakan pendekatan *Partial Least Square* (PLS). Hasil penelitian menunjukkan bahwa 1) kompetensi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, 2) lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, 3) kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, 4) lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, 5) kepuasan kerja mampu memediasi hubungan antara kompetensi dan kinerja pegawai, 6) kepuasan kerja mampu memediasi hubungan antara lingkungan kerja dan kinerja pegawai, dan 7) kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan.

Kata kunci: kompetensi, lingkungan kerja, kepuasan kerja, kinerja pegawai



ABSTRACT

NURHIKMAH RAMADHANI SYUKUR. *Analysis of Influence of Competency and Work Environment on Employees' Performance with Job Satisfaction as an Intervening Variable in Education Office of South Sulawesi Province* (supervised by Sumardi and Hj. Wardhani Hakim).

This research aims at investigating the influence of the competency and work environment on the employees' performance with the job satisfaction as the intervening variable in the Education Office of South Sulawesi Province. The research used the primary data and secondary data. The sampling technique used in this research was the non-probability sampling with the sample measurement using the Hair formula, so there were as many as 230 samples in this research. The research used the quantitative method. The data analysis technique used was the Partial Least Square (PLS) approach. The research result indicates that the competency has the positive effect on the job satisfaction and the work environment has the positive effect on the job satisfaction. The competency has the positive effect on the employees' performance and the work environment has the positive effect on the employees' performance. The job Satisfaction is able to mediate the relationship between the competency and employees' performance. The job satisfaction is able to mediate the relationship between the work environment and the employees' performance, and the job satisfaction has the positive effect on the employees' performance in the Education Office of South Sulawesi Province.

Keywords: competency, work environment, job satisfaction, employee's performance



BAB I

PENDAHULUAN

1. 1 Latar Belakang

Dalam sebuah organisasi, sumber daya manusia merupakan faktor penting dalam suatu organisasi, karena sumber daya manusia adalah kumpulan dari sekelompok orang-orang yang bekerja sama untuk mencapai tujuan tertentu. Apapun bentuk serta tujuannya, organisasi dibuat berdasarkan berbagai visi untuk kepentingan manusia dan dalam pelaksanaan misinya dikelola dan diurus oleh manusia. Jadi manusia merupakan faktor strategis dalam semua kegiatan organisasi/perusahaan.

Menurut Siagian (2019), sumber daya manusia merupakan elemen yang paling penting/strategis dalam organisasi, sehingga harus diakui dan diterima oleh manajemen. Sumber daya manusia merupakan unsur strategis yang akan menentukan perkembangan sebuah organisasi. Secanggih apapun teknologi yang ada dan digunakan dalam sebuah organisasi, keberadaan sumber daya manusia tetaplah menjadi posisi yang paling utama karena sumber daya manusia merupakan pelaku dan faktor penentu tercapainya tujuan sebuah organisasi. Peranan manusia dalam sumber daya sebuah organisasi tentu sangat diyakini kepentingannya, sehingga perlu diperhatikan agar sumber daya manusia ini dapat berfungsi sebagaimana mestinya dalam proses pencapaian tujuan dalam sebuah organisasi.

Sumber daya manusia termasuk pegawai adalah aset yang paling utama dalam sebuah organisasi. Kemajuan dan kualitas sebuah organisasi dapat dilihat dari kinerja sumber daya manusianya. Sumber daya baik, karena dengan kinerja yang tinggi maka tujuan organisasi akan lebih mudah tercapai manusia yang berkualitas akan memberikan kemajuan dan keuntungan bagi sebuah organisasi, begitupun sebaliknya. Organisasi yang baik adalah organisasi yang dapat berusaha untuk meningkatkan kemampuan sumber daya manusianya, sebab hal tersebut adalah kunci utama dalam meningkatkan kinerja karyawan.

Menurut Dessler (2021) menyatakan bahwa *“performance is a comparison between work results with standards and those set”*. Selain itu, Simamora (2019) menyatakan bahwa *“basically refers to the level of achievement of the tasks that make up an employee's work. Performance reflects how well the employee meets the*

requirements of a job. Sedangkan menurut Amstrong (2018) *“Performance is the result of work that is closely related to the objectives of the organization and consumers, contributes to the economy”*. Berdasarkan pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai oleh seseorang dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya dan seberapa banyak mereka memberi kontribusi kepada organisasinya. Kinerja pegawai meliputi kualitas maupun kuantitas output serta keandalan dalam bekerja. Seorang pegawai dapat bekerja dengan baik apabila mereka memiliki kinerja yang tinggi sehingga dapat menghasilkan kerja yang baik pula. Dengan adanya kinerja yang tinggi yang dimiliki oleh seorang pegawai, diharapkan tujuan sebuah organisasi dapat tercapai sesuai dengan yang diinginkan. Begitupun sebaliknya, apabila pegawai dalam sebuah organisasi tidak dapat memberikan kinerja yang baik, maka tujuan organisasi susah atau bahkan tidak dapat tercapai sesuai dengan yang diharapkan.

Ketidakpuasan dapat menjadi titik awal pada munculnya masalah-masalah pada kinerja pegawai dalam sebuah organisasi seperti kemangkiran, konflik atasan dengan bawahan, tingkat absensi yang tinggi, ataupun adanya perputaran pegawai. Dengan adanya ketidakpuasan ini akan menyebabkan menurunnya motivasi kerja karyawan, menurunnya moral kerja karyawan, hingga menurunnya tampilan kerja pegawai, baik secara kualitatif maupun secara kuantitatif. Locke (2022) menyatakan bahwa *“job satisfaction is a pleasurable or positive emotional state resulting from the appraisal”* yang berarti bahwa kepuasan kerja adalah suatu kesenangan atau keadaan emosi yang positif akibat suatu penilaian. Selain itu, Mankoe (2019) menyatakan bahwa *“job satisfaction is a set of feelings which employees have about their work”* yang berarti bahwa kepuasan kerja adalah kumpulan perasaan yang dimiliki karyawan tentang pekerjaan mereka. Apabila tingkat kepuasan kerja seseorang tinggi, maka akan menunjukkan sikap yang positif terhadap pekerjaannya, begitupun sebaliknya. Apabila tingkat kepuasan kerja seseorang rendah (tidak puas), maka akan menunjukkan sikap yang negatif terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja tidak selamanya menjadi faktor motivasional yang kuat untuk seorang karyawan agar berprestasi, karena seorang karyawan yang puas atas pekerjaannya belum tentu prestasi kerjanya meningkat. Setiap karyawan memiliki karakteristik yang berbeda-beda sehingga pihak manajemen harus mampu mempertahankan tingkat kepuasan masing-masing karyawannya agar

mereka dapat bertahan pada organisasi tersebut dan memberikan kinerja yang baik.

Kepuasan kerja seorang pegawai dapat dilihat apabila seorang pegawai menyenangi pekerjaannya, memberikan moral kerja yang positif, disiplin dalam melakukan pekerjaannya, dan memberikan prestasi kerja yang baik. Menurut Hasibuan (2016) Kepuasan kerja pegawai dipengaruhi oleh beberapa faktor, diantaranya: balas jasa yang adil dan layak, penempatan yang tepat sesuai dengan keahlian, berat ringannya pekerjaan, suasana dan lingkungan kerja, peralatan yang menunjang pelaksanaan pekerjaan, sikap pemimpin dan kepemimpinannya, dan sifat pekerjaan yang monoton atau tidak.

Kepuasan kerja dapat berpengaruh terhadap kinerja karyawan seperti pada penelitian yang telah dilakukan oleh Riski Damayanti et. al. (2018) yang berjudul *“Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Non Medis pada RS Islam Siti Khadijah Palembang”* membuktikan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan. Iwan Kurnia Wijaya (2018) dalam hasil penelitiannya yang berjudul *“Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan CV Bukit Sanomas”* juga berpendapat yang sama bahwa kepuasan kerja terbukti berpengaruh secara signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan.

Menurut Ade Rizky Prasetya (2019), Kompetensi dan lingkungan kerja merupakan dua dari beberapa faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. David McClelland dalam Aegis (2018) *“competence is a fundamental characteristic of a person that has a direct effect on performance, or can predict very good performance”*. Spencer dan Spencer dalam Yoyo Sudaryo et. al. (2021) mendefinisikan kompetensi sebagai *“An underlying characteristic of an individual that is casually related to criterion – referenced effective and / or superior performance in a job or situation”* yang berarti bahwa kompetensi adalah bagian dari kepribadian individu yang relatif stabil, dapat dilihat serta diukur dari perilaku individu yang bersangkutan, di tempat kerja atau dalam berbagai situasi. Kemudian Dessler (2018) mengemukakan *“competence as a characteristic of someone who can be demonstrated, which includes knowledge, skills, and behavior, which can result in performance and achievement”*.

Secara general, kompetensi dapat dipahami sebagai kombinasi antara keterampilan (*skill*), atribut personal, dan pengetahuan (*knowledge*) yang tercermin melalui perilaku kinerja yang dapat diamati, diukur, dan dievaluasi. Menurut Made

Galuh Ginanti (2017) dalam penelitiannya yang berjudul "*Analisis pengaruh kompetensi, pelatihan, dan kompensasi terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening*" menunjukkan bahwa variabel kompetensi berpengaruh langsung dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Markx Pattiasina et. al. (2017) dalam penelitiannya yang berjudul "*Pengaruh Kompetensi Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Tabungan Negara*" juga berpendapat yang sama bahwa kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Selain kompetensi, lingkungan kerja juga menjadi faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Suatu lingkungan kerja yang menyenangkan sangat penting untuk mendorong tingkat kinerja karyawan. Menurut Sutrisno (2012:118), lingkungan kerja merupakan keseluruhan sarana dan prasarana yang ada di sekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaannya. Silalahi (2013) juga berpendapat bahwa lingkungan kerja adalah keseluruhan elemen-elemen, baik di dalam maupun di luar organisasi, baik yang berdampak secara langsung maupun yang tidak langsung terhadap aktivitas manajerial untuk mencapai tujuan sebuah organisasi.

Lingkungan kerja yang baik dan nyaman akan meningkatkan kepuasan kerja yang akan berpengaruh pada kinerja seorang karyawan, begitupun sebaliknya. Jika lingkungan kerja tidak nyaman, maka kepuasan kerja karyawan akan rendah yang akan mengakibatkan kinerja seorang karyawan juga menurun. Menurut Tegar Mangkulangit (2015) dalam penelitiannya yang berjudul "*Pengaruh Lingkungan Kerja, Kompensasi, dan Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan*" menyimpulkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Simon Petrus Budi Santoso (2015) dalam penelitiannya yang berjudul "*Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening*" juga berpendapat bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dan kepuasan kerja karyawan.

Secara umum, kompetensi dapat dipahami sebagai sebuah penggabungan antara keterampilan (*skill*), pengetahuan (*knowledge*) dan sikap (*attitude*) yang tercermin melalui perilaku kerja (*job behavior*) yang dapat diamati, diukur, dan

dievaluasi. Kompetensi menurut Kepala Badan Kepegawaian Negeri Nomor 46A 2003 adalah kemampuan dan karakteristik yang dimiliki oleh seseorang Pegawai Negeri Sipil hanya pengetahuan, keterampilan, dan sikap prilaku yang diperlukan dalam pelaksanaan tugas jabatannya, sehingga Pegawai Negeri Sipil tersebut dapat melaksanakan tugasnya secara professional, efektif, dan efisien.

Awal berdiri Kantor Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan berlokasi di gedung SMA Candra Kirana yang sekarang berada di jalan Sungai Tangka. Pada tahun 1946-1950. Pada saat ini Kantor Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan berlokasi Jl. Perintis Kemerdekaan, Tamalanrea Indah, Kec.Tamalanrea, Kota Makassar, Sulawesi Selatan No. 90245. Saat ini kantor Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan Makassar telah memiliki 230 pegawai secara keseluruhan.

Setiap organisasi dan lembaga mempunyai beberapa tahapan perkembangan yang berbeda sehingga hanya organisasi dan lembaga yang tangguh dan cepat tanggap terhadap perubahan lingkungan, teknologi dan ilmu pengetahuan yang akan terus bertahan. Dalam organisasi pemerintahan, kinerja pegawai dalam melakukan tugasnya sering tidak sesuai dengan yang diharapkan masyarakat. Mereka sering melakukan kesalahan yang tidak seharusnya terjadi misalnya sering tidak masuk kerja tanpa alasan yang jelas, tidak sungguh-sungguh mematuhi peraturan jam kerja. Hal ini akan berakibat tidak baik bagi organisasi, karena pekerjaan menjadi sering tidak dapat selesai pada waktu yang ditentukan, banyak waktu yang tidak digunakan dengan baik. Mereka beranggapan bekerja dipemerintahan itu tidak perlu bekerja maksimal karena gaji telah ditetapkan jumlahnya dan tunjangan juga diberikan.

Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan tentu saja harus mempersiapkan pegawai agar bisa memberikan kinerja yang terbaik untuk kantor. Menurut data yang diperoleh, pada tahun 2020 hingga tahun 2024 jumlah pegawai mengalami penurunan seperti pada tabel berikut:

No	Tahun	Jumlah Pegawai
1	2020	200
2	2021	210
3	2022	225
4	2023	240
5	2024	230

Tabel.1.1 Jumlah Pegawai Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa pada tahun 2020 hingga pada saat ini beberapa kali mengalami penurunan jumlah pegawai. Penurunan jumlah pegawai tersebut disebabkan oleh beberapa faktor seperti ada yang mengundurkan diri dari kantor, ada yang pensiun, meninggal, dan ada pula yang di PHK karena tidak mematuhi peraturan di kantor. Penurunan jumlah pegawai tentunya akan berpengaruh terhadap pencapaian kinerja pegawai pada kantor ini.

Dari hasil wawancara dengan salah satu pegawai kantor Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan, bahwa kondisi kompetensi pegawai pada kantor Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan masih perlu ditingkatkan lagi. Kompetensi yang dimiliki pegawai merupakan kompetensi masing-masing yang sudah ada sebelum mereka bekerja pada kantor ini tanpa pembekalan lanjutan setelah mereka bekerja di kantor. Tak hanya itu, lingkungan kerja pada kantor tersebut juga belum memadai, seperti fasilitas dikantor tersebut ada beberapa bermasalah dan belum di *service* atau di ganti dengan yang baru. Dilakukannya penelitian ini untuk membantu pegawai pada kantor tersebut dalam menangani faktor-faktor tersebut. Dengan lingkungan kerja dan kompetensi yang baik, tentu saja akan menjadi dua faktor yang akan meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja pegawai agar tujuan dapat tercapai secara maksimal.

Selain itu fenomena masih adanya pegawai yang memanfaatkan jam kerja untuk melakukan hal-hal lain diluar pekerjaannya, datang terlambat dan fasilitas kantor yang kurang atau bermasalah . Hal ini berakibat pada rendahnya kinerja pegawai, karena perhatiannya terbagi dengan aktifitas lain diluar dari kewajibannya sebagai pelayan publik. Dilihat dari beberapa fakta yang ada bahwasannya kinerja pegawai kantor Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan saat ini masih belum maksimal, disebabkan setiap kemampuan pegawai tentunya terdapat perbedaan- perbedaan antara satu dengan yang lainnya.

Berdasarkan pada uraian yang telah dikemukakan diatas, maka penulis memilih judul , “Analisis Pengaruh Kompetensi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel *Intervening* Pada Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian pada latar belakang, maka yang menjadi permasalahan pada penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Apakah kompetensi berpengaruh secara langsung terhadap kepuasan kerja pegawai pada Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan?
2. Apakah lingkungan kerja berpengaruh secara langsung terhadap kepuasan kerja pegawai pada Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan?
3. Apakah kompetensi berpengaruh secara langsung terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan?
4. Apakah lingkungan kerja berpengaruh secara langsung terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan?
5. Apakah kompetensi berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pada Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan?
6. Apakah lingkungan kerja berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pada Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan?
7. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pada Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan?

1.3 Tujuan Penelitian

Sesuai dengan permasalahan yang akan dikaji, maka tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah :

1. Untuk menganalisis pengaruh kompetensi terhadap kepuasan kerja pegawai pada Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan.
2. Untuk menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja pegawai pada Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan.
3. Untuk menganalisis pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan.
4. Untuk menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan.
5. Untuk menganalisis pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pada Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan.

6. Untuk menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pada Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan.
7. Untuk menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan.

1.4 Kegunaan Penelitian

Dalam penelitian ini terdapat beberapa kegunaan. Adapun kegunaan tersebut meliputi:

1.4.1 Kegunaan Teoritis

Kegunaan teoritis dari penelitian ini adalah sebagai pengembangan ilmu pengetahuan lebih jauh tentang pengaruh kompetensi, lingkungan kerja, dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan. Selain itu, penelitian ini juga dapat menambah konsep atau pengetahuan baru yang dapat dijadikan sebagai bahan rujukan penelitian lebih lanjut bagi pengembangan ilmu manajemen, khususnya manajemen sumber daya manusia.

1.4.2 Kegunaan Praktis

Kegunaan praktis dari penelitian ini adalah penelitian ini diharapkan mampu memberi sumbangan pemikiran untuk menentukan kebijakan dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan. Selain itu, penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan tentang pengelolaan sumber daya manusia bagi peneliti.

1.5 Sistematika Penulisan

Adapun sistematika penulisan dari penelitian ini adalah:

BAB I Pendahuluan

Pada bab ini dijelaskan tentang hal-hal yang mendasari dilakukannya penelitian. Bab ini berisikan latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, kegunaan penelitian, ruang lingkup penelitian, dan sistematika penulisan.

BAB II Tinjauan Pustaka

Pada bab ini dipaparkan teori-teori yang digunakan sebagai landasan dalam menganalisis dan mencari solusi untuk pemecahan masalah dalam penelitian.

BAB III Kerangka Konseptual dan Hipotesis

Pada bab ini dipaparkan kerangka konsep pemikiran dan simpulan asumsi sementara (hipotesis).

BAB IV Metodologi Penelitian

Pada bab ini dijelaskan tentang rancangan penelitian, situs dan waktu penelitian, populasi dan sampel, jenis dan sumber data, metode pengumpulan data, variabel penelitian dan definisi operasional, instrumen penelitian, dan teknik analisis data.

BAB V Hasil Penelitian

Pada bab ini dipaparkan hasil olah data yang diperoleh dari program SPSS beserta interpretasinya dan pembahasan hasil penelitian.

BAB VI Penutup

Pada bab ini dipaparkan kesimpulan dari hasil penelitian dan saran bagi peneliti selanjutnya.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

2.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)

Dalam sebuah kantor tak bisa lepas dari manajemen sumber daya manusia, dengan adanya manusia sebagai karyawan maka sebuah perusahaan mampu bergerak dan menghasilkan suatu produk atau jasa. Dan dari produk atau jasa itu kemudian perusahaan bisa mendapatkan keuntungan. Melihat pentingnya peran sumber daya manusia di perusahaan, maka perlu adanya suatu cara untuk membuat karyawan dapat diberdayakan secara efektif dan efisien. Cara itulah yang disebut dengan manajemen sumber daya manusia.

Tinjauan teori Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan salah satu bidang dari manajemen umum yang meliputi segi-segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian. Istilah manajemen mempunyai arti sebagai kumpulan pengetahuan tentang bagaimana seharusnya mengelola sumber daya manusia. Dalam usaha pencapaian tujuan, permasalahan yang dihadapi manajemen bukan hanya terdapat pada bahan mentah, alat-alat kerja, mesin-mesin produksi, uang dan lingkungan kerja saja, tetapi menyangkut karyawan (sumber daya manusia) yang mengelola faktor-faktor produksi lainnya tersebut.

Setiap organisasi menginginkan sumber daya manusia yang dimilikinya mampu berkinerja dengan baik sehingga perlunya manajemen. Manajemen yang menangani sumber daya manusia ini disebut manajemen sumber daya manusia yang dimana aktivitas manajemen berkaitan dengan perekrutan, pengembangan, pemeliharaan dan pemberhentian sumber daya manusia dalam suatu organisasi. Menurut Frasch (2010) *Human resource management (HRM) is the process of employing people, training them, compensating them, developing policies relating to them, and developing strategies to retain them*. Selanjutnya Dessler (2018) mengemukakan "*human resource management as a process of obtaining, training, assessing, and compensating employees, paying attention to their work relationships, health, safety, and fairness issues*". Menurut Garry Dessler (2011), menyatakan bahwa "Manajemen sumber daya manusia adalah kebijakan dan

praktik menentukan aspek “manusia” atau sumber daya manusia dalam posisi manajemen, termasuk merekrut, menyaring, melatih, memberi penghargaan, dan penilaian”. Manajemen sumber daya manusia juga merupakan pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa, dan pengelolaan individu anggota organisasi atau kelompok karyawan. Lalu Kiggundu (2018) mengartikan MSDM dalam rumusan seperti berikut ini: *“Human resource management is the development and utilization of personal for the effective achievement of individual, organizational, community, national, and international goals, and objectives”* yang berarti Manajemen sumber daya manusia adalah pengembangan dan pemanfaatan personel (karyawan) bagi pencapaian yang efektif mengenai sasaran-sasaran dan tujuan-tujuan individu, organisasi, masyarakat, nasional, dan internasional.

Menurut Hasibuan (2016) mengatakan “Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat”. Selanjutnya Menurut Hamali (2018) menyatakan bahwa “Manajemen SDM merupakan suatu pendekatan yang strategis terhadap keterampilan, motivasi, pengembangan, dan manajemen pengorganisasian sumber daya”. Lalu Ricardianto (2018) menyatakan bahwa “Manajemen Sumber Daya Manusia adalah suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan dan peranan sumber daya yang dimiliki oleh individu secara efisien dan efektif serta dapat digunakan secara maksimal sehingga (goal) bersama perusahaan, karyawan dan masyarakat maksimal”.

Berdasarkan beberapa pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah sebuah kajian mengenai masalah tenaga kerja (pegawai) manusia yang diatur menurut urutan fungsi- fungsinya, agar efektif dan efisien dalam mewujudkan tujuan perusahaan.

2.1.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Cherrington (2017) fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia yaitu sebagai berikut:

1. Staffing/Employment

Fungsi ini terdiri dari tiga aktivitas penting, yaitu perencanaan, penarikan, dan seleksi sumber daya manusia. Sebenarnya para manajer bertanggung jawab untuk mengantisipasi kebutuhan sumber daya manusia. Dengan semakin berkembangnya perusahaan, para manajer menjadi lebih tergantung pada departemen sumber daya manusia untuk mengumpulkan informasi mengenai komposisi dan keterampilan tenaga kerja saat ini.

Meskipun penarikan tenaga kerja dilakukan sepenuhnya oleh departemen sumber daya manusia, departemen lain tetap terlibat dengan menyediakan deskripsi dari spesifikasi pekerjaan untuk membantu proses penarikan. Dalam proses seleksi, departemen sumber daya manusia melakukan penyaringan melalui wawancara, tes, dan menyelidiki latar belakang pelamar. Tanggung jawab departemen sumber daya manusia untuk pengadaan tenaga kerja ini semakin meningkat dengan adanya hukum tentang kesempatan kerja yang sama dan berbagai syarat yang diperlukan perusahaan.

2. Performance Evaluation

Penilaian kinerja sumber daya manusia merupakan tanggung jawab departemen sumber daya manusia dan para manajer. Para manajer menanggung tanggung jawab utama untuk mengevaluasi bawahannya dan departemen sumber daya manusia bertanggung jawab untuk mengembangkan bentuk penilaian kinerja yang efektif dan memastikan bahwa penilaian kinerja tersebut dilakukan oleh seluruh bagian perusahaan. Departemen sumber daya manusia juga perlu melakukan pelatihan terhadap para manajer tentang bagaimana membuat standar kinerja yang baik dan membuat penilaian kinerja yang akurat.

3. Compensation

Dalam hal kompensasi/reward dibutuhkan suatu koordinasi yang baik antara departemen sumber daya manusia dengan para manajer. Para manajer bertanggung jawab dalam hal kenaikan gaji, sedangkan departemen sumber daya manusia bertanggung jawab untuk mengembangkan struktur gaji yang baik. Sistem kompensasi yang memerlukan keseimbangan antara pembayaran dan manfaat yang diberikan kepada tenaga kerja. Pembayaran meliputi gaji,

bonus, insentif, dan pembagian keuntungan yang diterima oleh karyawan. Manfaat meliputi asuransi kesehatan, asuransi jiwa, cuti, dan sebagainya. Departemen sumber daya manusia bertanggung jawab untuk memastikan bahwa kompensasi yang diberikan bersifat kompetitif diantara perusahaan yang sejenis, adil, sesuai dengan hukum yang berlaku (misalnya:UMR), dan memberikan motivasi.

4. Training and Development

Departemen sumber daya manusia bertanggung jawab untuk membantu para manajer menjadi pelatih dan penasihat yang baik bagi bawahannya, menciptakan program pelatihan dan pengembangan yang efektif baik bagi karyawan baru (orientasi) maupun yang sudah ada (pengembangan keterampilan), terlibat dalam program pelatihan dan pengembangan tersebut, memperkirakan kebutuhan perusahaan akan program pelatihan dan pengembangan, serta mengevaluasi efektifitas program pelatihan dan pengembangan. Tanggung jawab departemen sumber daya manusia dalam hal ini juga menyangkut masalah pemutusan hubungan kerja. Tanggung jawab ini membantu restrukturisasi perusahaan dan memberikan solusi terhadap konflik yang terjadi dalam perusahaan.

5. Employee Relations

Dalam perusahaan yang memiliki serikat pekerja, departemen sumber daya manusia berperan aktif dalam melakukan negosiasi dan mengurus masalah persetujuan dengan pihak serikat pekerja. Membantu perusahaan menghadapi serikat pekerja merupakan tanggung jawab departemen sumber daya manusia. Setelah persetujuan disepakati, departemen sumber daya manusia membantu para manajer tentang bagaimana mengurus persetujuan tersebut dan menghindari keluhan yang lebih banyak. Tanggung jawab utama departemen sumber daya manusia adalah untuk menghindari praktek-praktek yang tidak sehat (misalnya : mogok kerja, demonstrasi). Dalam perusahaan yang tidak memiliki serikat kerja, departemen sumber daya manusia dibutuhkan untuk terlibat dalam hubungan karyawan. Secara umum, para karyawan tidak bergabung dengan serikat kerja jika gaji mereka cukup memadai dan mereka percaya bahwa pihak perusahaan bertanggung jawab terhadap kebutuhan

mereka. Departemen sumber daya manusia dalam hal ini perlu memastikan apakah para karyawan diperlakukan secara baik dan apakah ada cara yang baik dan jelas untuk mengatasi keluhan. Setiap perusahaan, baik yang memiliki serikat pekerja atau tidak, memerlukan suatu cara yang tegas untuk meningkatkan kedisiplinan serta mengatasi keluhan dalam upaya mengatasi permasalahan dan melindungi tenaga kerja.

6. Safety and Health

Setiap perusahaan wajib untuk memiliki dan melaksanakan program keselamatan untuk mengurangi kejadian yang tidak diinginkan dan menciptakan kondisi yang sehat. Tenaga kerja perlu diingatkan secara terus menerus tentang pentingnya keselamatan kerja. Suatu program keselamatan kerja yang efektif dapat mengurangi jumlah kecelakaan dan meningkatkan kesehatan tenaga kerja secara umum. Departemen sumber daya manusia mempunyai tanggung jawab utama untuk mengadakan pelatihan tentang keselamatan kerja, mengidentifikasi dan memperbaiki kondisi yang membahayakan tenaga kerja, dan melaporkan adanya kecelakaan kerja.

7. Personnel Research

Dalam usahanya untuk meningkatkan efektifitas perusahaan, departemen sumber daya manusia melakukan analisis terhadap masalah individu dan perusahaan serta membuat perubahan yang sesuai. Masalah yang sering diperhatikan oleh departemen sumber daya manusia adalah penyebab terjadinya ketidakhadiran dan keterlambatan karyawan, bagaimana prosedur penarikan dan seleksi yang baik, dan penyebab ketidakpuasan tenaga kerja. Departemen sumber daya manusia bertanggung jawab untuk mengumpulkan dan menganalisis informasi yang menyinggung masalah ini. Hasilnya digunakan menilai apakah kebijakan yang sudah ada perlu diadakan perubahan atau tidak.

2.1.3 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Tujuan manajemen sumber daya manusia secara tepat sangatlah sulit untuk dirumuskan karena sifatnya bervariasi dan tergantung pada pentahapan perkembangan yang terjadi pada masing-masing organisasi. Menurut Hamali

(2018) menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia mengandung empat tujuan sebagai berikut:

a. Tujuan sosial

Tujuan sosial manajemen sumber daya manusia adalah agar organisasi atau perusahaan bertanggung jawab secara sosial dan etis terhadap kebutuhan dan tantangan masyarakat dengan meminimalkan dampak negatifnya. Organisasi atau perusahaan bisnis diharapkan dapat meningkatkan kualitas masyarakat dan membantu memecahkan masalah-masalah sosial. Implikasi dari tujuan sosial MSDM di perusahaan adalah ditambahkannya tanggung jawab sosial ke dalam tujuan perusahaan atau yang dikenal dengan *Corporate Social Responsibility* (CSR) seperti program kesehatan lingkungan, proyek perbaikan lingkungan, program pelatihan dan pengembangan (*Research & Development*), serta menyelenggarakan gerakan dan mesponsori berbagai kegiatan sosial.

Perusahaan merupakan bagian integrasi dari kehidupan masyarakat. Perusahaan akan menjadi efektif selama menjalankan aktivitas yang dibutuhkan masyarakat. Kontribusi perusahaan terhadap masyarakat mengindikasikan bahwa faktor di luar organisasi akan berpengaruh terhadap aktivitas dan kemajuan organisasi. Masyarakat mengharapkan perusahaan bisnis untuk menyediakan produk dan jasa yang diperlukan dengan tingkat harga yang wajar, bermutu, dan pengiriman yang tepat waktu. Masyarakat mengharapkan perusahaan bisnis mematuhi nilai dan normal sosial. Masyarakat menginginkan setiap perusahaan bisnis dapat menyerap dan mendayagunakan sumber daya manusia yang ada, dan pada akhirnya masyarakat mengkehendaki agar setiap karyawan diperlakukan secara adil dan bijaksana.

b. Tujuan Organisasional

Tujuan organisasional adalah sasaran formal yang dibuat untuk membantu organisasi untuk mencapai tujuannya. Divisi sumber daya manusia meningkatkan efektivitas organisasional dengan cara-cara sebagai berikut:

- 1) Menyediakan tenaga kerja yang terlatih dan bermotivasi tinggi.
- 2) Mendayagunakan tenaga kerja secara efisien dan efektif.

- 3) Mengembangkan kualitas kerja dengan membuka kesempatan bagi terwujudnya aktualisasi diri karyawan.
- 4) Menyediakan kesempatan kerja yang sama bagi setiap orang, lingkungan kerja sehat dan aman, serta memberikan perlindungan terhadap hak-hak karyawan.
- 5) Mensosialisasikan kebijakan sumber daya manusia kepada semua karyawan. Kunci kelangsungan hidup organisasi terletak pada efektivitas organisasi dalam membina dan memanfaatkan keahlian karyawan dengan berusaha meminimalkan kelemahan karyawan. Efektivitas organisasional bergantung pada efektivitas sumber daya manusianya, tanpa adanya tenaga kerja yang kompeten, suatu organisasi atau perusahaan akan berjalan biasa-biasa saja, walaupun organisasi itu mampu bertahan.

c. Tujuan Fungsional

Tujuan fungsional adalah tujuan untuk mempertahankan kontribusi divisi sumber daya manusia pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Divisi sumber daya manusia harus meningkatkan pengelolaan sumber daya manusia dengan cara memberikan konsultasi yang baik. Divisi sumber daya manusia semakin dituntut untuk mampu menyediakan program-program rekrutmen dan pelatihan ketenagakerjaan. Divisi sumber daya manusia harus mampu berfungsi sebagai penguji realitas ketika para manajer lini mengajukan gagasan dan arah yang baru.

d. Tujuan Individual

Tujuan individual adalah tujuan pribadi dari tiap anggota organisasi atau perusahaan yang hendak dicapai melalui aktivitasnya dalam organisasi. Karyawan akan keluar dari perusahaan apabila tujuan pribadi dan tujuan organisasi tidak harmonis. Konflik antar tujuan organisasi dapat menyebabkan kinerja karyawan rendah, ketidakhadiran, bahkan sabotase. Perusahaan diharapkan bisa memuaskan kebutuhan para karyawan yang terkait dengan pekerjaan. Karyawan akan bekerja efektif apabila tujuan pribadinya dalam bekerja tercapai. Aktivitas sumber daya manusia haruslah terfokus pada pencapaian keharmonisan antara pengetahuan,

kemampuan, kebutuhan, dan minat karyawan dengan persyaratan pekerjaan.

2.2 Sumber Daya Manusia

2.2.1 Pengertian Sumber Daya Manusia (SDM)

Menurut Sadili Samsudin (2010) SDM atau Sumber Daya Manusia adalah orang-orang yang merancang dan menghasilkan barang atau jasa, mengawasi mutu, memasarkan produk, mengalokasikan sumber daya finansial, serta merumuskan seluruh strategi dan tujuan organisasi.

2.2.2 Komponen Sumber Daya Manusia (SDM)

a. Pengusaha

Pengusaha adalah setiap orang yang menginvestasikan modalnya untuk memperoleh pendapatan tersebut tidak menentu tergantung pada laba yang dicapai perusahaan tersebut.

b. Karyawan

Karyawan adalah seseorang penjual jasa (baik poikiran atau tenaganya) untuk mengerjakan pekerjaan yang diberikan dan berhak memperoleh kompensasi yang besarnya telah ditetapkan terlebih dahulu (sesuai perjanjian).

c. Pemimpin

Pemimpin adalah seorang yang menggunakan wewenang serta kepemimpinannya untuk mengarahkan orang lain serta bertanggung jawab atas pekerjaan orang tersebut untuk mencapai suatu tujuan.

2.3 Kompetensi

2.3.1 Pengertian Kompetensi

Secara umum, kompetensi dapat dipahami sebagai sebuah penggabungan antara keterampilan (*skill*), sikap (*attitude*), dan pengetahuan (*knowledge*) yang tercermin melalui perilaku kerja (*job behavior*) yang dapat diamati, diukur, dan dievaluasi.

Menurut Edison (2016) Kompetensi adalah kemampuan individu untuk melaksanakan suatu pekerjaan sengan benar dan memiliki keunggulan yang didasarkan pada hal-hal yang menyangkut pengetahuan (*knowledge*), keahlian (*skill*), dan sikap (*attitude*). Kemudian menurut George Klemp (2016) "Kompetensi adalah karakteristik yang mendasari seseorang yang

menghasilkan pekerjaan yang efektif dan atau kinerja yang unggul.”

Kompetensi menurut Kepala Badan Kepegawaian Negeri Nomor 46A 2003 adalah kemampuan dan karakteristik yang dimiliki oleh seseorang Pegawai Negeri Sipil hanya pengetahuan, keterampilan, dan sikap prilaku yang diperlukan dalam pelaksanaan tugas jabatannya, sehingga Pegawai Negeri Sipil tersebut dapat melaksanakan tugasnya secara professional, efektif, dan efisien. Sedangkan menurut Wibowo (2010) kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Dengan demikian, kompetensi menunjukkan keterampilan atau pengetahuan yang dicirikan oleh *profesionalisme* dalam suatu bidang tertentu sebagai suatu yang terpenting, sebagai unggulan bidang tersebut.

Menurut Spencer (2012) Kompetensi adalah karakteristik yang mendasari individu yang berkaitan dengan hubungan kausal atau sebab-akibat pelaksanaan yang efektif dan/ atau unggul dalam pekerjaan atau keadaan.

Pengertian kompetensi menurut UU No.13 Tahun 2013 adalah kemampuan kerja setiap individu yang mencakup aspek pengetahuan, keterampilan dan sikap kerja yang sesuai dengan standar yang ditetapkan.

Kompetensi berasal dari kata *competent* yang berarti kemampuan. Kemampuan yang dimiliki oleh seseorang biasanya sangat terkait dengan adanya tingkat keterampilan, pengetahuan dan sikap dalam mendukung potensinya untuk menjadi orang yang berkompeten.

2.3.2 Model Kompetensi

Model kompetensi menjelaskan perilaku-prilaku terpenting yang diperlukan untuk kinerja unggul dalam posisi, peran, atau fungsi yang spesifik, yang bisa terdiri dari beberapa atau berbagai kompetensi. Menurut Wibowo (2007) terdapat beberapa model kompetensi yaitu: model kompetensi dibedakan menurut kepentingannya, menjadi model kompetensi untuk *leadership*, *coordinator*, *experts*, dan *support*. Model kompetensi untuk kepemimpinan (*leadership*) dan Kordinator (*coordinator*) pada dasarnya sama dan meliputi: komitmen pada pembelajaran berkelanjutan, orientasi pada pelayanan masyarakat, berpikir konseptual, pengambilan keputusan, mengembangkan orang lain, standar

profesionalisme tinggi, dampak dan pengaruh, inovasi kepemimpinan, kepedulian organisasi, orientasi pada kinerja, orientasi pada pelayanan, strategi bisnis, kerja sama tim, dan keberagaman. Model kompetensi untuk *experts* dan *support* pada dasarnya sama dan meliputi komitmen atas pembelajaran berkelanjutan, orientasi pada pelayanan masyarakat, peduli atas ketepatan dan hal-hal detail, berpikir kreatif dan inovatif, fleksibilitas, standar profesionalisme tinggi, perencanaan, pengorganisasian dan koordinasi, pemecahan masalah, orientasi pada kinerja, orientasi pada pelayanan, kerja sama tim dan keberagaman.

Sementara itu, *Zwell* (2007) membedakan “Kompetensi menurut posisi dan menurut tingkat & fungsi kerja sedangkan tingkat & fungsi kerja dibedakan lagi antara *superior* dan bukan *superior* serta antara mitra dan *superior*”. Kompetensi menurut posisinya dapat beberapa kepemimpinan kependidikan, manajemen sekolah, kepedulian, pelibatan masyarakat, kepemimpinan visioner dan manajemen perubahan, penentuan prioritas, perencanaan dan pengorganisasian, komunikasi, memengaruhi dan memotivasi, sensitivitas antar pribadi dan orientasi pada hasil. Kompetensi menurut tingkat dan fungsi kerja yang membedakan antara superior dan yang bukan superior meliputi kompetensi yang berkenaan dengan memengaruhi, mengembangkan orang lain, kerja sama, mengelola kinerja, orientasi pada hasil, perbaikan berkelanjutan, berkembang inisiatif, membangun focus dan kepedulian pada kualitas.

Sementara itu, kompetensi menurut tingkat dan fungsi kinerja yang membedakan antar mitra dan superior, meliputi kompetensi yang berkenaan dengan orientasi pada kewirausahaan, berpikir konseptual, inovasi, berpikir analitis, kualitas keputusan, orientasi pada pelayanan dan komunikasi rancangan studi terbaik model kompetensi dengan menggunakan sampel, menurut *Spencer* (2009), terdiri dari 6 (enam) tahap yaitu sebagai berikut:

a. Menetapkan kriteria efektivitas kinerja

Tahap yang pertama dan terpenting dalam sebuah studi kompetensi adalah menetapkan kriteria atau ukuran-ukuran untuk menetapkan kinerja unggul (*superior*) atau kinerja efektif dalam pekerjaan yang akan dipelajari.

b. Mengidentifikasi kinerja sampel

Kriteria efektivitas kinerja atau penelitian, yang dikembangkan dalam tahap satu, digunakan untuk mengidentifikasi kelompok yang secara jelas, dapat dikategorikan berkinerja unggul dan kelompok yang dikategorikan bekerja rata-rata.

c. Mengumpul data

Metode pengumpulan data bervariasi, menurut model kompetensi yang digunakan. Ada enam sumber pengumpulan data dan metode pengembangan model kompetensi, yaitu *Behavioral Event Interview* (BEI), panel ahli, *survey*, database model kompetensi "system ahli", fungsi pekerjaan atau analisis jabatan, dan observasi langsung.

d. Analisis data dan pengembangan model kompetensi

Pada tahap ini, data dari seluruh sumber dianalisis untuk mengidentifikasi kompetensi-kompetensi kepribadian dan keahlian yang membedakan kinerja superior dan kinerja rata-rata.

e. Validasi model kompetensi

Para peneliti dapat mengumpulkan data BEI dan kelompok sampel kinerja *superior* dan rata-rata.

f. Mempersiapkan penerapan model kompetensi

Apabila model di atas telah divalidasi, model kompetensi itu telah dapat digunakan untuk berbagai keperluan, misalnya seleksi, perencanaan karier, pelatihan, penilaian kinerja, promosi, pemindahan jabatan, pengembangan karier, dan system informasi manajemen.

2.3.3 Komponen Kompetensi

Komponen kompetensi menurut Spencer (2017) terdapat lima aspek, yaitu sebagai berikut:

a. Motivasi

Motivasi adalah sesuatu dimana seseorang secara konsisten berpikir sehingga ia melakukan tindakan. Misalnya, orang memiliki motivasi berprestasi secara konsisten mengembangkan tujuan-tujuan yang memberi tantangan pada dirinya dan bertanggung jawab penuh untuk mencapai tujuan tersebut serta mengharapkan *feedback* untuk memperbaiki dirinya.

b. Watak

Watak adalah watak yang membuat orang untuk berperilaku atau bagaimana seseorang merespon sesuatu dengan cara tertentu. Misalnya, percaya diri, kontrol diri, stres, atau ketabahan.

c. Konsep Diri

Konsep diri adalah sikap dan nilai-nilai yang dimiliki seseorang. Sikap dan nilai di ukur melalui tes kepada responden untuk mengetahui bagaimana nilai yang dimiliki seseorang, apa yang menarik bagi seseorang melakukan sesuatu. Misalnya, seseorang yang di nilai menjadi pimpinan memiliki perilaku kepemimpinan sehingga perlu adanya tes tentang *leadership ability*.

d. Pengetahuan

Pengetahuan adalah informasi yang dimiliki seseorang untuk bidang tertentu. Pengetahuan merupakan kompetensi yang kompleks. Skor atas tes pengetahuan sering gagal untuk memprediksi kinerja sumber daya manusia karena skor tersebut tidak berhasil mengukur pengetahuan dan keahlian seperti apa seharusnya dilakukan dalam pekerjaan. Tes pengetahuan mengukur kemampuan peserta tes untuk memilih jawaban yang paling benar, tetapi tidak bisa melihat apakah seseorang dapat melakukan pekerjaan berdasarkan pengetahuan yang dimiliki.

e. Kemampuan

Kemampuan adalah kemampuan untuk melaksanakan suatu tugas tertentu baik secara fisik ataupun mental. Misalnya seorang *desk relationship officer* harus memiliki kemampuan dalam berkomunikasi dan berpikir analitis. Komponen kompetensi yang motif, karakter pribadi, dan konsep diri dapat meramalkan suatu perilaku tertentu yang pada akhirnya akan muncul sebagai prestasi kerja. Kompetensi juga selalu melibatkan intensi (kesengajaan) yang mendorong sejumlah motif atau karakter pribadi untuk melakukan suatu aksi menuju terbentuknya suatu hasil.

2.3.4 Manfaat kompetensi

Kompetensi begitu penting dalam dunia usaha sebagai dasar perekrutan (*recruitment*) pegawai. Bahkan beberapa pakar menyatakan IQ yang lebih tinggi belum tentu menjamin suatu keberhasilan karena hasil IQ lebih banyak ke arah

“kecenderungan”. Begitu pentingnya kompetensi membuat sistem perkembangannya bagi setiap perusahaan/organisasi yang ingin sukses wajib dan harus dilakukan seluas-luasnya, lebih-lebih pada perusahaan modern. Menurut Ruky (2018) mengemukakan bahwa penggunaan konsep kompetensi sumber daya manusia didalam suatu organisasi digunakan atas berbagai alasan, yaitu sebagai berikut:

- a. Memperjelas standar kerja dan harapan yang ingin dicapai.

Dalam model ini, model kompetensi akan mampu menjawab dua pertanyaan mendasar, keterampilan, pengetahuan, dan karakteristik apa saja yang dibutuhkan dalam pekerjaan, dan perilaku apa saja yang berpengaruh langsung dengan prestasi kerja. Kedua hal tersebut akan banyak membantu dalam mengurangi pengambilan keputusan secara subjektif dalam bidang sumber daya manusia.

- b. Alat seleksi karyawan

Penggunaan kompetensi standar sebagai alat seleksi dapat membantu organisasi untuk memilih calon karyawan yang terbaik. Dengan kejelasan terhadap perilaku efektif yang di harapkan dari karyawan, perusahaan dapat mengarahkan pada sasaran selektif serta mengurangi biaya rekrutmen yang tidak perlu. Caranya dengan mengembangkan suatu perilaku yang di butuhkan untuk setiap fungsi jabatan serta memfokuskan wawancara seleksi pada perilaku yang dicari.

- c. Memaksimalkan produktivitas.

Tuntutan untuk menjadikan suatu organisasi “ramping” mengharuskan perusahaan untuk mencari karyawan yang dapat dikembangkan secara terarah untuk menutupi kesenjangan dalam keterampilannya sehingga mampu untuk dimobilisasikan secara vertikal maupun horizontal.

- d. Dasar untuk pengembangan sistem remunerasi.

Model kempetensi dapat diginakan untuk mengembangkan sistem remunerasi (imbalan) yang akan dianggap lebih adil. Kebijakan remunerasi akan lebih terarah dan transparan dengan mengaitkan sebanyak mungkin keputusan dengan suatu set perilaku yang diharapkan yang ditampilkan seorang karyawan.

- e. Memudahkan adaptasi terhadap perubahan.

Dalam era perubahan yang sangat cepat, sifat dari suatu pekerjaan sangat cepat berubah dan kebutuhan akan kemampuan baru terus meningkat. Model kompetensi memberikan sarana untuk menetapkan keterampilan apa saja yang dibutuhkan untuk memenuhi kebutuhan yang selalu berubah.

- f. Menyelaraskan perilaku kerja dengan nilai-nilai organisasi.

Model kompetensi merupakan cara yang paling mudah untuk mengkomunikasikan nilai-nilai dan hal-hal apa saja yang harus menjadi fokus mendalam untuk kerja karyawan.

2.4 Lingkungan Kerja

2.4.1 Pengertian Lingkungan Kerja

Nitisimento dalam Damayanti (2006) lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar pekerja dan yang dapat mempengaruhi dalam menjalankan semangat kerja yang dapat terjaga dengan stabil. Hal ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja mempunyai peranan penting dalam hal meningkatkan kesejahteraan pegawai agar dalam bekerja tetap baik ataupun stabil. Dan pemimpin harus mampu memberikan lingkungan kerja yang baik kepada pegawai agar dapat bekerja dengan nyaman.

Menurut Sedarmayati (2009) definisi lingkungan kerja adalah sebagai berikut: "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". Sedangkan Menurut Schultz & Schultz (2006) lingkungan kerja diartikan sebagai suatu kondisi yang berkaitan dengan ciri-ciri tempat bekerja terhadap perilaku dan sikap pegawai dimana hal tersebut berhubungan dengan terjadinya perubahan-perubahan psikologis karena hal-hal yang dialami dalam pekerjaannya atau dalam keadaan tertentu yang harus terus diperhatikan oleh organisasi yang mencakup kebosanan kerja, pekerjaan yang monoton dan kelelahan.

Lingkungan kerja menjadi salah satu hal yang memengaruhi produktivitas dan semangat kerja pegawai. Tanpa lingkungan kerja yang baik, pegawai akan mudah bosan dan tidak betah untuk bekerja di tempat

tersebut. Secara umum, ada dua jenis lingkungan kerja: fisik dan non-fisik. Dua jenis lingkungan kerja ini sama-sama berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Secara umum, lingkungan kerja adalah kehidupan fisik, sosial, dan psikologi dalam perusahaan yang memengaruhi kinerja dan produktivitas pegawai. Beberapa ahli mendeskripsikan lingkungan kerja sebagai segala hal yang ada di sekitar pegawai dan yang memengaruhi mereka dalam bekerja dan menjalankan tugas. Ada juga ahli yang berpendapat bahwa lingkungan kerja adalah keseluruhan alat dan perkakas yang dihadapi oleh pegawai, termasuk lingkungan, metode kerja, dan pengaturan kerja sebagai seorang individu atau kelompok.

Selain berupa lingkungan yang menjadi tempat di mana karyawan bekerja, lingkungan kerja juga menjadi faktor yang bisa meningkatkan kinerja karyawan atau bahkan menurunkan. Ketika karyawan bekerja di lingkungan kerja yang baik, maka ide, produktivitas, dan kinerjanya bisa meningkat. Sebaliknya, jika lingkungan kerja tidak baik dan tidak mendukung kinerja serta produktivitasnya, maka kemampuan karyawan menghasilkan pekerjaan yang baik akan menurun.

2.4.2 Jenis Lingkungan Kerja

Dari pengertian lingkungan kerja yang telah dijabarkan di atas, bisa disimpulkan bahwa lingkungan kerja tidak hanya berupa benda fisik yang bisa disentuh dan dilihat. Lingkungan kerja juga menjadi hal abstrak non-fisik yang memengaruhi kinerja seorang karyawan. Fisik dan non-fisik ini kemudian bisa menjadi dua jenis lingkungan kerja.

a. Lingkungan Kerja Fisik

Lingkungan kerja fisik adalah segala keadaan yang berbentuk secara fisik yang berada di sekitar tempat kerja. Lingkungan kerja fisik dapat memengaruhi produktivitas karyawan. Lingkungan kerja fisik dapat digolongkan menjadi dua: lingkungan kerja yang berhubungan langsung dan tidak langsung. Contoh lingkungan fisik yang berhubungan langsung adalah meja, kursi, mesin fotokopi, dan yang lainnya. Sedangkan lingkungan kerja fisik yang tidak berhubungan langsung atau membutuhkan perantara adalah kelembapan, suhu, sirkulasi udara, pencahayaan, aroma ruangan, dan yang lain.

b. Lingkungan Kerja Non-Fisik

Lingkungan kerja non-fisik adalah keseluruhan hubungan yang termasuk dalam urusan kerja. Seperti hubungan pegawai dengan pimpinan, maupun hubungan pegawai dengan pegawai yang lain. Jenis lingkungan kerja non-fisik utamanya berpengaruh juga dalam produktivitas karyawan. Oleh sebab itu, perusahaan hendaknya wajib menciptakan lingkungan kerja non-fisik yang mendukung kerja sama antar seluruh elemen dalam perusahaan. Lingkungan kerja non-fisik setidaknya harus terbuka dan suportif supaya karyawan merasa dihargai dan didukung. Bila lingkungan kerja non-fisik ini tidak baik, maka kinerja akan terganggu.

2.4.3 Pengaruh Lingkungan Kerja dengan Kinerja Karyawan

Jenis lingkungan kerja fisik maupun non-fisik sangat berpengaruh terhadap kinerja dan produktivitas karyawan. Ketika karyawan berada di lingkungan yang sangat mendukung ide kreatifnya, ia akan bekerja lebih efektif dan menghasilkan pekerjaan yang maksimal. Sebaliknya, jika jenis lingkungan kerja di mendukung karyawan dan keseluruhan operasional kerja, maka akan sulit memperoleh sistem kerja yang efisien dan efektif.

Sejalan dengan hal tersebut Alex Nitisemito mengemukakan bahwa lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja yang dapat memengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dikerja, karena itu sangat penting diperhatikan. Patut disadari bahwa pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja sangat erat hubungannya dalam proses pencapaian tujuan, dengan kata lain lingkungan kerja dapat memengaruhi prestasi kerja pegawai. Pegawai akan bekerja dengan produktif atau tidak tergantung pada motivasi, kepuasan kerja, tingkat stress, kondisi fisik pekerjaan, tekanan-tekanan sosial dan perubahan-perubahan yang terjadi yang mempengaruhi kinerja pegawai.

2.5 Kepuasan Kerja

2.5.1 Pengertian Kepuasan Kerja

Menurut Theresa, I. & Henry, C (2019:43) *Job satisfaction is defined as reintegration of effects produced by individual's perception of fulfillment of his*

needs in relation to his work and the surrounding. Selanjutnya Robbins dalam Yoyo Sudaryo et. al. (2018:75) menyatakan bahwa *job satisfaction is the general attitude of an individual to his job.* Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi mempunyai sikap positif terhadap pekerjaannya, begitupun sebaliknya seseorang yang tidak puas dengan pekerjaannya mempunyai sikap negatif terhadap pekerjaannya. Menurut Stella, O (2019:43), *Job satisfaction is the attitudes and feelings people have about their job. It is the degree to which an employee has positive emotions towards the job role.* Berdasarkan pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah suatu perasaan yang ditunjukkan dengan sikap positif dalam melakukan sebuah pekerjaan.

2.5.2 Teori Kepuasan Kerja

Menurut Sihombing (2018) berpendapat bahwa ada tiga macam teori tentang kepuasan kerja, antara lain :

1) Teori Selisih (*Discrepancy*)

Kepuasan atau ketidakpuasan dengan sejumlah aspek pekerjaan tergantung pada selisih antara apa yang seharusnya ada (harapan, kebutuhan, atau nilai-nilai) dengan apa yang menurut perasaan atau persepsinya telah diperoleh atau dicapai melalui pekerjaannya. Seseorang akan terpuaskan jika tidak ada selisih antara kondisi-kondisi yang diinginkan dengan kondisi-kondisi aktual. Semakin besar kekurangan dan semakin banyak hal-hal penting yang diinginkan, maka semakin besar ketidakpuasannya. Jika jumlah faktor pekerjaan lebih banyak yang diterima (secara maksimal) dan kelebihanannya menguntungkan (misalnya upah ekstra, jam kerja yang lebih lama), maka orang yang bersangkutan akan sama puasnya dengan kondisi terdapat selisih dari jumlah yang diinginkan. Berdasarkan pandangan tersebut, maka dapat dikatakan bahwa seseorang akan merasa puas apabila tidak ada perbedaan antara yang diinginkan dengan persepsinya terhadap kenyataan yang ada, karena batas minimum yang diinginkan telah dipenuhi. Apabila yang didapat ternyata lebih besar daripada yang diinginkan, maka orang akan menjadi lebih puas lagi walaupun terdapat selisih (*discrepancy*). Perbedaan yang terjadi disini adalah perbedaan positif. Sebaliknya, makin jauh kenyataan yang dirasakannya itu di bawah standar minimum, maka makin besar pula ketidakpuasan seseorang terhadap

pekerjaannya.

2) Teori Keadilan (*Equity*)

Puas tidaknya seseorang terhadap pekerjaannya tergantung pada apakah ia merasakan keadilan atau tidak terhadap situasi, hal ini diperoleh dengan cara membandingkan dirinya dengan orang lain yang sekelas, sekantor, maupun di tempat lain. Dasar kepuasan kerja adalah derajat keadilan yang diterima pegawai dalam situasi kerjanya. Semakin tinggi derajat keadilan yang diterima, maka pegawai yang bersangkutan akan semakin puas. Faktor-faktor dari teori keadilan adalah *input*, *outcome*, *comparison person*, dan *equity-in-equity*. *Input* adalah segala sesuatu yang bernilai bagi seseorang yang dianggap mendukung pekerjaannya, seperti pendidikan, pengalaman, kecakapan, banyaknya usaha yang dicurahkan, jumlah jam kerja, dan peralatan atau perlengkapan pribadi yang dipergunakan untuk pekerjaannya. *Outcome* adalah sesuatu yang dianggap bernilai oleh seorang pekerja yang diperoleh dari pekerjaannya, seperti upah atau gaji, keuntungan sampingan, simbol status, penghargaan, serta kesempatan waktu berhasil atau ekspresi diri. *Comparison person* ini bisa berupa seseorang di perusahaan yang sama, atau di tempat lain, atau bisa pula dengan dirinya sendiri di masa lampau.

3) Teori Dua Faktor

Menurut teori ini, karakteristik pekerjaan dapat dikelompokkan menjadi dua kategori, yang satu dinamakan "*disatisfier*" atau "*hygiene factors*" dan yang lainnya dinamakan "*satisfier*" atau "*motivators*". *Hygiene factors* meliputi hal-hal seperti gaji/upah, pengawasan, hubungan antar pribadi, kondisi kerja, dan status. Jumlah tertentu dari *hygiene factors* diperlukan untuk memenuhi dorongan biologis serta kebutuhan dasar seseorang, seperti kebutuhan keamanan dan berkelompok. Jika kebutuhan-kebutuhan ini tidak terpenuhi, maka seseorang akan tidak puas. Namun jika besarnya *hygiene factors* memadai untuk kebutuhan tersebut, maka seseorang tidak akan kecewa lagi tetapi belum tentu terpuaskan. Faktor intrinsik seperti keberhasilan, pengakuan, tanggung jawab, dan pengembangan mempunyai kaitan erat dengan kepuasan kerja. Sebaliknya faktor-faktor ekstrinsik seperti kebijakan kantor, administrasi, supervisi, hubungan antarpribadi, kondisi kerja, dan gaji, mempunyai kaitan erat dengan

ketidakpuasan kerja. Kesimpulannya dalam teori dua faktor adalah terdapat faktor pendorong yang berkaitan dengan perasaan positif terhadap pekerjaan sehingga membawa kepuasan kerja, dan yang kedua faktor yang dapat mengakibatkan ketidakpuasan kerja.

2.5.3 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Marihot (2002) menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja berkaitan dengan beberapa aspek yaitu sebagai berikut:

1. Gaji yaitu jumlah bayaran yang diterima seseorang sebagai akibat dari pelaksanaan kerja apakah sesuai dengan kebutuhan dan dirasakan adil.
2. Promosi, yaitu kemungkinan seseorang dapat berkembang melalui kenaikan jabatan.
3. Rekan kerja, yaitu teman-teman kepada siapa seseorang senantiasa berinteraksi dalam pelaksanaan pekerjaan. Seseorang dapat merasakan rekan kerjanya menyenangkan atau tidak menyenangkan.
4. Atasan, yaitu seseorang yang senantiasa memberi perintah atau petunjuk dalam pelaksanaan kerja. Cara-cara atasan dapat tidak menyenangkan bagi seseorang atau menyenangkan dan hal ini dapat mempengaruhi kepuasan kerja.
5. Pekerjaan itu sendiri, yaitu isi pekerjaan yang dilakukan seseorang apakah memiliki elemen yang memuaskan.

2.5.4 Indikator Kepuasan Kerja

Menurut Yoyo Sudaryo et. al. (2018:90) kepuasan kerja dapat diukur dengan indikator-indikator sebagai berikut :

- 1) Kepuasan dengan gaji (*satisfaction with pay*) yaitu jumlah bayaran yang diterima seseorang sebagai akibat dari pelaksanaan kerja, apakah sesuai dengan kebutuhan dan dirasakan adil.
- 2) Kepuasan dengan promosi (*satisfaction with promotion*) yaitu kemungkinan seseorang dapat berkembang melalui kenaikan jabatan.
- 3) Kepuasan dengan rekan sekerja (*satisfaction with co-workers*) yaitu teman-teman kepada siapa seseorang senantiasa berinteraksi dalam pelaksanaan pekerjaan. Seseorang dapat merasakan rekan kerjanya menyenangkan atau tidak menyenangkan.

- 4) Kepuasan dengan penyelia (*satisfaction with supervisor*) yaitu seseorang yang senantiasa memberikan perintah atau petunjuk dalam pelaksanaan kerja.
- 5) Kepuasan dengan pekerjaan itu sendiri (*satisfaction with work itself*) yaitu isi pekerjaan yang dilakukan oleh seseorang, apakah memiliki elemen yang memuaskan

2.6 Kinerja Pegawai

2.6.1 Pengertian Kinerja

Kinerja didefinisikan sebagai apa yang dilakukan atau tidak dilakukan pegawai. Kinerja pegawai adalah yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberi kontribusi kepada organisasi. Pengertian kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya, Mangkunegara (2016).

Menurut Cascio in Awadh & Saad dalam Samuel Tulenan (2015) *defines employee performance as degree of an achievement to which an employee"s fulfill the organizational mission at workplace*. Sedangkan menurut Sumarauw, Saerang & Pandowo dalam Samuel Tulenan (2015) *says that employee performance also can be defined as the outcome and contribution of the employee in an organization to make them attains their goals*. Menurut Dessler (2019) *stated employee performance is a comparison between work results with standards and those set*. Kemudian kinerja karyawan menurut Simamora (2019) *basically refers to the level of achievement of the tasks that make up an employee's work*. Sedangkan Menurut Simanjuntak (2005) Kinerja Individu adalah tingkat pencapaian atau hasil kerja seseorang dari sasaran yang harus dicapai atau tugas yang harus dilaksanakan dalam kurun waktu tertentu.

Menurut Handoko (2000), kinerja diartikan sebagai proses dimana suatu organisasi menilai serta mengevaluasi prestasi dan kinerja pegawai atau karyawan. Selanjutnya Tika (2006), kinerja adalah suatu yang dihasilkan dari pekerjaan seseorang guna mencapai suatu tujuan suatu organisasi dalam kurun waktu tertentu. Selanjutnya Pendapat dari Mangkuprawira dan Hubies (2007), beliau mendefinisikan kinerja karyawan sebagai hasil dari proses pekerjaan yang terencana sesuai dengan waktu beserta tempat berdasarkan

karyawan dan organisasi yang bersangkutan. Sedangkan Pendapat Wirawan (2009), juga mengemukakan bahwa kinerja karyawan merupakan hasil sinergi dari sejumlah faktor. Faktor-faktor tersebut adalah:

- a. Faktor lingkungan internal organisasi yang terdiri visi, misi, dan tujuan organisasi, kebijakan organisasi, bahan mentah, teknologi (robot, *system* produksi, dan sebagainya), strategi organisasi, system manajemen, kompensasi, kepemimpinan, modal, biudaya organisasi, iklim organisasi, dan teman sekerja.
- b. Faktor lingkungan eksternal yang terdiri dari, kehidupan ekonomi, politik, budaya dan agama masyarakat serta *competitor*.
- c. Faktor internal karyawan atau pegawai yang terdiri atas, bakat dan sifat pribadi, kreativitas, pengetahuan dan keterampilan, kompetensi, pengalaman kerja, keadaan fisik dan keadaan psikologi.

Konsep kinerja merupakan singkatan ketetapan *energy* kerja yang dalam bahasa Inggris *performance*. Istilah *performance* sering di Indonesiakan sebagai *performa*. Kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu profesi dalam waktu tertentu. (Wirawan, 2009).

Sementara menurut Simanjuntak (2010), Kinerja adalah tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu. Kinerja perusahaan adalah tingkat pencapaian hasil dalam rangka mewujudkan tujuan perusahaan. Manajemen kerja adalah keseluruhan kegiatan yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja perusahaan atau organisasi, termasuk kinerja masing-masing individu dan kelompok kerja perusahaan tersebut.

Menurut Rivai (2012), Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh pegawai sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya, Edison (2016).

Menurut Afandi (2018) Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi secara legal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan

dengan moral dan etika.

Mengamati pendapat beberapa para ahli diatas, bahwa kinerja pegawai erat kaitannya dengan hasil pekerjaan seseorang didalam suatu kantor, hasil pekerjaan tersebut dapat menyangkut kualitas, kuantitas dan hasil produksi. Namun yang menjadi masalah pada saat ini yaitu apa yang menjadi alat ukur dari suatu kinerja pegawai itu sendiri.

2.6.2 Manfaat Penilaian Kinerja Pegawai

Adapun manfaat dari penilaian kinerja adalah sebagai berikut:

- a. Untuk memperbaiki pelaksanaan pekerjaan yang keliru oleh para pegawai, dan sebagai masukan bagi para pemimpin dalam membantu dan mengarahkan pegawai dalam memperbaiki pelaksanaan pekerjaannya dimasa depan.
- b. Membantu pengambilan keputusan yang bersangkutan dengan pegawai, seperti: promosi, transfer, dan pemberhentian.
- c. Mengelola operasi organisasi secara efektif dan efisien melalui pemotivasian pegawai secara maksimum.
- d. Berguna untuk melaksanakan perbaikan dan penyempurnaan kegiatan sumber daya manusia lainnya seperti: Menyelaraskan upah/gaji atau insentif lainnya bagi para pegawai/karyawan terutama yang berprestasi dalam bekerja.
 - 1) Memperbaiki kegiatan penempatan, promosi, pindah, dan demosi jabatan sesuai dengan prestasi atau kegagalan pegawai/karyawan yang dinilai.
 - 2) Membantu memperbaiki kegiatan pelatihan, baik menyusun dalam kurikulumnya maupun memilih pegawai/karyawan yang akan diikutsertakan dalam kegiatan pelatihan. Hasil penilaian pelaksanaan pekerjaan dapat memberikan informasi mengenai kondisi keterampilan keahlian yang kurang/tidak dikuasai oleh pegawai sehingga berpengaruh pada efisiensi, efektivitas, produktivitas serta kualitas kerja dan hasil-hasilnya. Hasil tersebut dapat dipergunakan sebagai masukan dalam melakukan analisis.
 - 3) Memberikan informasi bagi pegawai dalam menyusun perencanaan karir. Sedangkan bagi organisasi non profit dapat

digunakan dalam membantu pegawai/karyawan melakukan perbaikan peningkatan kekurangan/kelemahannya dalam bekerja, bahkan untuk menyusun program dan kegiatan pengembangannya dalam mengantisipasi tantangan baru dimasa depan.

- 4) Hasil penilaian pelaksanaan pekerjaan dapat digunakan untuk mendiagnosa atau mengidentifikasi masalah-masalah organisasi nonprofit yang harus dicarikan cara penyelesaiannya.

2.6.3 Faktor yang Mempengaruhi Pencapaian Kinerja

Faktor-faktor penentu pencapaian prestasi kerja atau kinerja individu dalam organisasi menurut Murti dalam Prabu Mangkunegara (2005) adalah faktor internal dan faktor eksternal yang dijelaskan sebagai berikut:

a. Faktor Individu Secara Psikologis

Individu yang normal adalah individu yang memiliki integritas yang tinggi antara fungsi psikis (rohani) dan fisiknya (jasmaniah). Dengan adanya integritas yang tinggi antara fungsi psikis dan fisik, maka individu tersebut memiliki konsentrasi diri yang baik. Konsentrasi yang baik ini merupakan modal utama individu manusia untuk mampu mengelola dan mendayagunakan potensi dirinya secara optimal dalam melaksanakan kegiatan atau aktivitas kerja sehari-hari dalam mencapai tujuan organisasi.

b. Faktor Lingkungan Organisasi

Faktor lingkungan kerja organisasi sangat menunjang bagi individu dalam mencapai prestasi kerja. Faktor lingkungan organisasi yang dimaksud antara lain uraian jabatan yang jelas, otoritas yang memadai, target kerja yang menantang, pola komunikasi kerja efektif, hubungan kerja harmonis, iklim kerja respek dan dinamis, peluang berkarier dan fasilitas kerja yang relative memadai.

2.6.4 Indikator Kinerja

Menurut Mathis dan Jackson (2018) kinerja memiliki beberapa dimensi dan indikator yaitu sebagai berikut:

- 1) Kuantitas, standar ini dilakukan dengan cara membandingkan antara besarnya volume kerja yang seharusnya dengan kemampuan sebenarnya. Indikatornya adalah :

a. Jumlah yang di hasilkan.

- b. Jumlah siklus aktivitas yang di selesaikan.
 - c. Melakukan pekerjaan sesuai dengan target output yang harus dihasilkan perorang per satu jam kerja.
- 2) Kualitas, standar ini menekankan pada mutu kerja yang dihasilkan dibandingkan volume kerja. Indikatornya adalah :
- a. Persepsi karyawan terhadap kualitas kerja.
 - b. Kesempurnaan tugas.
 - c. Keterampilan karyawan.
 - d. Kemampuan karyawan.
- 3) Ketepatan waktu, penggunaan masa kerja yang disesuaikan dengan kebijaksanaan perusahaan. Indikatornya adalah :
- a. Aktivitas kerja selesai tepat waktu.
 - b. Memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.
- 4) Kehadiran, dengan kehadiran menunjukkan semangat kerja yang dimiliki oleh karyawan. Indikatornya adalah :
- a. Datang tepat waktu.
 - b. Tanggungjawab kerja.

2.6.5 Tujuan Penilaian Kinerja Pegawai

Tujuan penilaian kinerja adalah untuk memperbaiki dan meningkatkan kinerja organisasi melalui peningkatan kinerja sumber daya manusia organisasi, dalam penilaian kinerja tidak hanya semata-mata menilai hasil fisik tetapi pelaksanaan pekerjaan secara keseluruhan yang menyangkut berbagai bidang seperti kemampuan, kerajinan, disiplin, hubungan kerja atau hal-hal khusus sesuai dengan bidang dan tugasnya semuanya layak untuk dinilai. Berdasarkan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 46 Tahun 2011 Penilaian prestasi kerja PNS bertujuan untuk menjamin objektivitas pembinaan PNS yang dilakukan berdasarkan sistem prestasi kerja. Secara spesifik, tujuan dari evaluasi kinerja sebagaimana dikemukakan Agus Sunyoto dalam A.A. Anwar Prabu Mangkunegaea, (2005) adalah:

- a. Meningkatkan saling pengertian antara karyawan tentang persyaratan kinerja.
- b. Mencatat dan mengakui hasil kerja seseorang karyawan, sehingga mereka termotivasi untuk berbuat yang lebih baik, atau sekurang- kurangnya

berprestasi sama dengan prestasi yang terdahulu.

- c. Memberikan peluang kepada karyawan untuk mendiskusikan keinginan dan aspirasinya dan meningkatkan kepedulian terhadap karir atau terhadap pekerjaan yang diembannya sekarang.
- d. Mendefinisikan atau merumuskan kembali sasaran masa depan, sehingga karyawan memotivasi untuk berprestasi sesuai dengan potensinya.
- e. Memeriksa rencana pelaksanaan dan pengembangan yang sesuai dengan kebutuhan pelatihan, khusus rencana diklat, dan kemudian menyetujui rencana itu jika tidak ada hal-hal yang perlu diubah.

2.7 Penelitian Terdahulu

Dalam kajian pustaka akan diulas tentang hasil-hasil penelitian terdahulu yang memiliki isi atau relevansi dengan penelitian yang akan dilakukan, hal tersebut sebagai acuan dan sebagai pembanding untuk mencari perbedaan-perbedaan agar tidak terjadi adanya duplikasi. Beberapa penelitian sejenis yang telah dilakukan sebelumnya dapat dilihat melalui tabel dibawah ini:

Tabel 1.1 Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
1.	Anak Agung Ngurah Bagus. (2012)	Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja, Kompetensi, dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai di Lingkungan Kantor Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Bali.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi dan lingkungan kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kepuasan kerja sementara kompetensi dan kompensasi berpengaruh signifikan. Motivasi dan kompetensi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai sementara lingkungan kerja, kompensasi, dan kepuasan kerja.
2.	Simon Petrus Budi. (2015)	Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan	Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja dan kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan dan kinerja

		Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Koperasi Agrobisnis Tarutama Nusantara Jember	karyawan dengan arah positif dan juga menunjukkan bahwa kepuasan kerja karyawan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
3.	Christopher Mathews, I.K. Khann. (2016)	Impact of Work Environment on Performance of Employees in Manufacturing Sector in India. International Journal of Science and Research, Vol.5, No.4	Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Sektor manufaktur di India.
4.	Dwi Maya Sari. (2016)	Analisis Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening	Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Lingkungan kerja karyawan tidak berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
5.	Mersa Candra Pratama. (2016)	Pengaruh Lingkungan Kerja dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi Lampung.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara simultan dan parsial variabel lingkungan kerja dan variabel stress kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

6.	Sujiati. (2016)	The Effect of Motivation and Competence on Employee Performance in Satellite Technology Center – National Institute Aeronautics and Space. Journal of Applied Management, Vol. 15, No. 2.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi dan kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dan variabel motivasi berpengaruh signifikan terhadap kompetensi karyawan.
7.	Flavia Reva Noel (2017)	The Effect of Work Discipline and Competence on Employee Performance. Jurnal EMBA Vol. 5, No.3.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin dan kompetensi kerja karyawan secara simultan mempengaruhi kinerja pegawai, disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai secara partisi dan kompetensi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai secara parsial.
8.	Made Galuh. (2017)	Analisis Pengaruh Kompetensi, Pelatihan dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening Pada Tim Tanggap Darurat Fire and Emergency Service di Wilayah Kerja Tambang PT. Vale Ind. Tbk.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi, pelatihan, dan kompensasi memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan dan kepuasan kerja karyawan.
9.	Prayoga Setia Darma.	The Effect of Compensation on	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap

	(2017)	Satisfaction and Employees Performance. Journal Management and Economics, Vol. 1, No. 1.	kepuasan karyawan dan kinerja karyawan. Kepuasan karyawan dapat memediasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan.
10.	Ria Agestiya Suryani. (2017)	Pengaruh Lingkungan Kerja, Kompetensi, dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Bagian Produksi PT. Apanel One Indonesia di Semarang)	Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak berhasil memediasi antara lingkungan kerja, kompetensi dan kompensasi terhadap kinerja karyawan. Namun Variabel lingkungan kerja, kompetensi kompensasi dan kepuasan berpengaruh secara parsial dan simultan terhadap kinerja.
11.	Astri Yatnasari. (2018)	Pengaruh Pelatihan dan Kompensasi Terhadap Kinerja Guru SMK Swasta di Gadingrejo Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening	Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja guru. Pelatihan dan kompensasi tidak berpengaruh kinerja guru. Kepuasan Kerja berpengaruh positif terhadap kinerja guru.
12.	Donatus Adi Kurniawan. (2018)	The Effect of Competence and Motivation on Employee Performance through employees capabilities on PT. Bina Sinar Amity. International Journal of Research Science and Management, Vol.5,	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi dan motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan sehingga kompetensi dan motivasi karyawan merupakan dua hal yang harus diperhatikan.

		No.5.	
13.	Eigis Yani Pramularso. (2018)	Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan CV Inaura Anugrah Jakarta	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dan besarnya kontribusi kompetensi terhadap kinerja karyawan.
14.	Ida Ayu Oka Martini. (2018)	The Influence of Competency on Employee Performance through Organizational Commitment Dimension. Journal of Business and Management, Vol. 20, No. 2.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi karyawan dan dimensi komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
15.	Elok Mahmud Putri. (2019)	The Effect on Work Environment on Employee Performance through Work Discipline. International Journal of Research – Granthaalayah, Vol.7, No.4.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja mempengaruhi kinerja karyawan, Lingkungan kerja mempengaruhi disiplin kerja, dan disiplin kerja dapat memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.