

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia merupakan salah satu komponen penting dan vital yang mempunyai peranan sebagai faktor penggerak seluruh aktivitas dan kegiatan yang ada didalam sebuah organisasi. Manajemen sumber daya manusia merupakan bagian dari manajemen umum yang memfokuskan diri pada pemanfaatan Sumber Daya Manusia yang ada didalam sebuah organisasi. Manajemen sumber daya manusia merupakan ilmu seni yang mengatur hubungan dan tugas dari tenaga kerja untuk dapat bekerja menjadi lebih efektif dan efisien dalam membantu untuk mewujudkan tujuan perusahaan, tujuan karyawan dan tujuan masyarakat (Hasibuan, 2016:9).

Menurut Dessler (2015:117) manajemen sumber daya manusia merupakan suatu praktik serta kebijakan yang dibutuhkan oleh orang untuk menjalankan sebuah aspek manajemen sumber daya manusia meliputi sebuah perekrutan, penyaringan, pelatihan pengembangan serta penilaian. yang terdiri dari beberapa aspek:

1. Perencanaan, yaitu sebuah proses pondasi awal menentukan suatu tujuan serta standar serta nantinya dapat mengembangkan peraturan serta prosedur suatu perencanaan yang nantinya dapat mengatasi kejadian-kejadian yang akan terjadi di masa yang akan datang.
2. Pengorganisasian, yaitu sebuah proses atau langkah awal dalam mengkoordinasikan suatu pekerjaan dengan membangun hubungan baik dengan karyawan di perusahaan.
3. Penempatan karyawan, yaitu sebuah proses cara menetapkan sumber daya manusia yang akan bekerja di perusahaan melalui cara: merekrut pegawai, menyeleksi pegawai, menyusun standar kerja,

memberikan kompensasi mengevaluasi, pelatihan serta pengembangan karyawan.

4. Pemimpin, yaitu memberikan suatu pekerjaan kepada orang lain, memberikan keputusan dan motivasi kepada karyawan.
5. Pengawasan, menyusun setandar seperti pengawasan kualitas, produksi, memeriksa kinerja dan membandingkannya dengan standar yang telah di tentukan.

Menurut Mangkunegara (2016:7), bahwa MSDM merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Menurut Arif Yusuf Hamali (2018: 2) menyatakan bahwa Manajemen SDM merupakan suatu pendekatan yang strategis terhadap keterampilan, motivasi, pengembangan, dan manajemen pengorganisasian sumber daya.

Manajemen Sumber Daya Manusia adalah suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan dan peranan sumber daya (tenaga kerja) yang dimiliki oleh individu secara efisien dan efektif serta dapat digunakan secara maksimal sehingga (*goal*) Bersama perusahaan, karyawan dan masyarakat maksimal.

2.1.2. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Dessler (2015: 4) ada beberapa fungsi manajemen proses sumberdaya manusia meliputi:

1. Perencanaan, menciptakan sasaran dan standar; mengembangkan aturan dan prosedur; mengembangkan rencana dan peramalan.
2. Pengorganisasian, memberikan tugas spesifik kepada setiap bawahan; membentuk departemen; mendelegasikan otoritas kepada bawahan; menetapkan saluran otoritas dan komunikasi; mengordinasikan pekerjaan bawahan.
3. Penyusunan staf, menentukan tipe orang yang harus anda pekerjakan; merekrut karyawan prospektif; memilih karyawan;

melatih dan mengembangkan karyawan; menetapkan standar kinerja; mengevaluasi kinerja; menasihati karyawan; memberikan kompensasi kepada karyawan.

4. Kepemimpinan, meminta orang lain menyelesaikan pekerjaan; menegakkan moral; memotivasi bawahan.
5. Pengendalian, menetapkan standar seperti kuota penjualan, standar mutu, atau tingkat produksi; memeriksa bagaimana kinerja aktual dibandingkan dengan standar-standar ini; mengambil Tindakan kreatif, sesuai kebutuhan.

Menurut Hasibuan (2016:21-23) ada beberapa fungsi manajerial dan operasional manajemen sumber daya manusia yang meliputi:

1. Perencanaan, yaitu proses merencanakan karyawan secara efektif dan efisien.
2. Pengorganisasian, yaitu proses untuk mengatur semua karyawan yang berkaitan dengan pembagian kerja dan tugas.
3. Pengarahan, yaitu proses untuk mengarahkan semua karyawan agar dapat bekerja secara maksimal.
4. Pengendalian, yaitu merupakan proses mengendalikan semua karyawan agar mengikuti semua peraturan perusahaan.
5. Pengadaan, merupakan proses perekrutan dan seleksi karyawan yang sesuai kebutuhan perusahaan.
6. Pengembangan, yaitu proses meningkatkan keterampilan karyawan melalui program pelatihan.
7. Kompensasi, yaitu proses memberikan balas jasa kepada karyawan yang telah menyelesaikan pekerjaannya.
8. Pengintegrasian, merupakan proses untuk mempersatukan semua kepentingan yang ada didalam perusahaan agar dapat saling bersinergi satu sama lain.
9. Pemeliharaan, merupakan proses memelihara kondisi dari karyawan agar loyal kepada pekerjaan dan perusahaan.

10. Kedisiplinan, merupakan proses untuk meningkatkan kedisiplinan dari karyawan terhadap pekerjaannya.
11. Pemberhentian, yaitu proses memberhentikan karyawan dari suatu perusahaan.

2.2.2 Lingkungan Kerja

2.2.2.1 Pengertian Lingkungan Kerja

Nitisemito (2015: 109) mengatakan bahwa yang dimaksud dengan lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar pekerja dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan. Misalnya adalah kebersihan, music dan lain-lain. Karena hal itu dapat berpengaruh terhadap pekerjaan yang dilakukan, setiap perusahaan haruslah mengusahakan sedemikian rupa sehingga mempunyai pengaruh yang positif terhadap karyawan. Sedangkan menurut Ahyari (2015: 124) menjelaskan bahwa lingkungan kerja merupakan suatu lingkungan di mana para karyawan tersebut bekerja yang di dalamnya terdapat unsu kondisi di mana karyawan tersebut bekerja.

Menurut Pandi Afandi (2016:51) lingkungan kerja adalah sesuatu yang ada di lingkungan para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas seperti temperature, kelembapan, ventilasi, penerangan, kekaduhan, kebersihan tempat kerja dan memadai tidaknya alat-alat perlengkapan kerja.

Menurut Sedarmayanti (2017:25) menyebutkan bahwa Lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok. Lingkungan kerja dapat dibedakan menjadi dua yaitu lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik.

2.2.2.2. Jenis-Jenis Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja yang ada didalam sebuah perusahaan sangat penting untuk mendapatkan perhatian oleh para pimpinan perusahaan karena lingkungan kerja yang kondusif dan nyaman akan memberikan pengaruh terhadap efektivitas dan produktivitas karyawan yang ada di perusahaan tersebut.

Menurut Sedarmayanti (2012: 21) lingkungan kerja terbagi menjadi dua bagian, yaitu:

1. Lingkungan Kerja Fisik

Lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan yang berbentuk fisik yang terdapat di sekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung., lingkungan kerja fisik dibagi menjadi dua kategori, yaitu:

- a. Lingkungan yang langsung berhubungan dengan karyawan, seperti: pusat kerja, kursi, meja, dan sebagainya.
- b. Lingkungan perantara atau lingkungan umum dapat juga disebut lingkungan kerja yang mempengaruhi kondisi manusia, misalnya: temperatur, kelembaban, sirkulasi udara, pencahayaan, kebisingan, getaran mekanis, bau tidak sedap, warna dan lain-lain.

Faktor–faktor lingkungan kerja fisik yang dapat mempengaruhi lingkungan kerja adalah sebagai berikut:

a. Penerangan

Penerangan sangat besar manfaatnya bagi karyawan guna mendapat keselamatan dan kelancaran bekerja. Oleh sebab itu perlu diperhatikan adanya penerangan (cahaya) yang baik. Tidak terlalu terang karena akan menyilaukan mata para karyawan, ataupun cahaya yang kurang jelas (redup), sehingga pekerjaan akan lambat, banyak mengalami kesalahan, dan pada akhirnya menyebabkan kurang efisien dalam melaksanakan pekerjaan.

b. Pewarnaan

Masalah pewarnaan dalam ruang kerja terkadang sering dianggap remeh oleh sebagian orang. Padahal sebenarnya pewarnaan ruangan dapat mempengaruhi suasana hati seseorang sehingga berdampak pula terhadap kinerja kerjanya. Untuk ruangan kerja sebaiknya diberikan warna-warna yang lembut sehingga dapat memberikan efek tenang dan nyaman bagi karyawan dalam bekerja.

c. Suhu Udara

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

d. Suara Bising

Suara bising merupakan suara yang bunyinya sangat mengganggu karyawan dalam bekerja. Suara bising tersebut dapat merusak konsentrasi kerja karyawan, sehingga kinerja karyawan menjadi tidak optimal. Oleh karena itu, setiap organisasi harus dapat meminimalisasikan suara bising tersebut didalam lingkungan kerja. Hal ini diharapkan dapat membantu karyawan dalam meningkatkan kinerja kerjanya.

e. Keamanan Kerja

Rasa aman bagi karyawan sangat berpengaruh terhadap semangat kerja dan kinerja kerjanya. Dalam hal ini, yang dimaksud keamanan yaitu keamanan yang dapat dikategorikan kedalam lingkungan kerja fisik. Guna menjaga tempat dan kondisi lingkungan kerja tetap dalam keadaan aman maka perlu diperhatikan adanya keberadaannya. Salah satu upaya untuk menjaga keamanan di tempat kerja adalah memanfaatkan tenaga Satuan Petugas Keamanan. Jika suatu organisasi dapat mempertahankan tingkat keamanan di lingkungan mereka, maka karyawan pun pasti akan merasa aman, nyaman dan semangat dalam melakukan pekerjaannya. Sehingga diharapkan berdampak baik pula terhadap kinerja kerja mereka.

f. Kebersihan

Lingkungan kerja yang bersih akan menciptakan keadaan disekitarnya menjadi sehat. Oleh karena itu, setiap organisasi

hendaknya selalu memperhatikan dan menjaga kebersihan di lingkungan kerja mereka. Dengan adanya lingkungan kerja yang bersih, karyawan akan merasa senang dan nyaman berada di tempat kerjanya.

g. Ruang Gerak

Sebaiknya karyawan yang bekerja mendapatkan tempat yang cukup untuk melaksanakan pekerjaan atau tugas nya. Karyawan tidak mungkin bekerja secara tenang dan maksimal apabila tempat kerja yang tersedia tidak dapat memberikan kenyamanan. Dengan demikian, ruang kerja bagi karyawan seharusnya direncanakan terlebih dahulu agar karyawan dapat bekerja dengan baik.

2. Lingkungan Kerja Non Fisik

Lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun hubungan dengan sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan. Lingkungan non fisik ini juga merupakan kelompok lingkungan kerja yang tidak bisa diabaikan.

2.2.2.3. Manfaat Lingkungan Kerja

Menurut Pandi Afandi (2016:57) manfaat lingkungan kerja adalah menciptakan gairah kerja, sehingga meningkatkan produktifitas kerja meningkat. Artinya, pekerjaan dapat diselesaikan sesuai standar yang benar dan dalam skala waktu yang ditentukan.

Menurut Mahmudah Enny (2019:57) manfaat lingkungan kerja adalah menciptakan gairah kerja, sehingga produktivitas dan prestasi kerja meningkat. Sementara itu, manfaat yang diperoleh karena bekerja dengan orang-orang yang termotivasi adalah pekerjaan dapat diselesaikan dengan tepat. Yang artinya pekerjaan diselesaikan sesuai standart yang benar dan dalam skala waktu yang ditentukan. Prestasi kerjanya akan dipantau oleh individu yang bersangkutan, dan tidak akan menimbulkan terlalu banyak pengawasan serta semangat juangnya akan tinggi.

2.2.2.4. Indikator Lingkungan Kerja

Menurut Nitisemito (2012:159) indikator lingkungan kerja adalah sebagai berikut:

1. Suasana kerja

Suasana kerja adalah kondisi disekitar karyawan yang sedang dilakukannya pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan itu sendiri.

2. Hubungan antar rekan kerja

Hubungan antar rekan kerja yaitu hubungan dengan rekan kerja harmonis dan tanpa ada saling intrik diantara sesame rekan kerja.Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi karyawan tetap tinggal dalam suatu organisasi adalah adanya hubungan yang harmonis diantara rekan kerja.

3. Hubungan antara bawahan dengan pimpinan

Hubungan antara bawahan dengan pimpanana yaitu hubungan dengan karyawan yang baik dan harmonis dengan pimpinan tempat kerja. Hubungan yang baik dan harmonis dengan pimpinan tempat kerja merupakan faktor penting yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

4. Tersedianya fasilitas kerja

Hal ini dimaksudkan bahwa peralatan yang digunakan untuk mendukung kelancaran kerja lengkap atau sesuai. Tersedianya fasilitas kerja yang lengkap, walaupun tidak baru mendapatkan salah satu penunjang proses dalam bekerja.

2.2.3 Rotasi Kerja

2.2.3.1. Pengertian Rotasi Kerja

Menurut Bangun (2012:97) rotasi kerja adalah menggerakkan para karyawan untuk mengerjakan lebih dari satu pekerjaan guna meningkatkan keterampilan dan kemampuan pada berbagai bidang,mengurangi kebosanan, meningkatkan motivasi, menambah pengetahuan serta pengalaman tenaga kerja.

Menurut Pandi Afandi (2016:27) rotasi kerja merupakan suatu pergerakan dari satu pekerjaan ke pekerjaan lain yang biasanya tanpa mengakibatkan perubahan dalam hal gaji atau pangkat. Ada beberpa penyebab terjadinya rotasi

kerja, karena para karwan ingin pindah untuk mengembangkan kinerja. Menginginkan pekerjaan yang lebih menyenangkan.

Menurut Pandi Afandi (2016:26) rotasi kerja adalah pergantian periodik seorang karyawan dari satu tugas ke tugas lain. Perusahaan menggunakan rotasi kerja sebagai sarana untuk mewujudkan high performance atau kinerja yang tinggi.

Dari definisi diatas dapat diambil kesimpulan bahwa rotasi kerja merupakan suatu proses perpindahan karyawan dari suatu pekerjaan ke pekerjaan lainnya secara horizontal tanpa menimbulkan perubahan dalam hal gaji ataupun pangkat/golongan dengan tujuan untuk meningkatkan, pengetahuan, pengalaman, wawasan, keahlian karyawan dan untuk mengatasi kejenuhan.

2.2.3.2. Tujuan Rotasi Kerja

Menurut Pandi Afandi (2016:28) tujuan rotasi kerja adalah memberikan karyawan variasi lebih dalam pekerjaannya. Rotasi pekerjaan memindahkan karyawan dari satu bidang ke bidang lainnya. Karyawan dilatih dan diberikan kesempatan unruk melakukan dua pekerjaan atau lebih dalam system rotasi.

Tujuan khusus dari pelaksanaan rotasi pekerjaan Menurut Fahmi (2016: 81) adalah sebagai berikut:

1. Membangun penguasaan ilmu yang lebih dalam pada setiap divisi perusahaan secara penuh.
2. Membangun hubungan yang lebih akrab dengan setiap karyawan diberbagai divisi yang ikut merasakan rotasi pekerjaan tersebut.
3. Membangun konsep kaderisasi pada calon pemimpin secara aplikatif dan terukur.
4. Memberikan pembuktian kepada karyawan bahwa pemilihan pemimpin dilakukan dengan cara yang sangat adil tanpa ada faktor bersifat tiba-tiba akan tetapi melalui proses yang panjang dan yang bersangkutan telah menunjukkan kompetensinya pada saat ia ditugaskan diberbagai divisi.

2.2.3.3. Manfaat Rotasi Kerja

Manfaat rotasi kerja lainnya yang dikemukakan oleh Bangun (2012: 214)

antara lain:

1. Menambah keterampilan dalam organisasi yang akan dapat memberi masukan yang diperoleh pada organisasi.
2. Mengetahui sisi-sisi kelebihan dan kelemahan peserta pelatihan, sehingga memudahkan untuk ditempatkan pada bidang yang tepat.
3. Menambah pengalaman dan pengetahuan pada berbagai bidang pekerjaan untuk menambah wawasan.

2.2.3.4. Indikator Rotasi Kerja

Adapun indikator yang digunakan untuk mengukur rotasi kerja menurut Pandi Afandi (2016:33) yaitu sebagai berikut:

1. Kemampuan karyawan
Kemampuan didefinisikan sebagai kapasitas seseorang di dalam mengerjakan berbagai macam tugas dalam pekerjaannya.
2. Pengetahuan karyawan
Pengetahuan adalah suatu jenis kemampuan yang dimiliki karyawan yang didapatkan dari proses belajar serta bisa juga dari pengalaman.
3. Kejenuhan karyawan
Kejenuhan kerja merupakan suatu bentuk kelelahan yang disebabkan karena seseorang bekerja terlalu intens, berdedikasi dan berkomitmen, bekerja terlalu banyak dan terlalu lama, serta memandang kebutuhan dan keinginan mereka sebagai hal yang kedua.

2.2.4 Promosi Jabatan

2.2.4.1. Pengertian Promosi Jabatan

Menurut Badriyah (2015:218) Promosi adalah penghargaan dengan kenaikan jabatan dalam organisasi atau instansi, baik dalam pemerintahan maupun non pemerintahan (swasta). Sedangkan menurut Salidi dalam Yusuf (2015:196)

promosi adalah perpindahan dari suatu jabatan ke jabatan lain yang mempunyai status dan tanggung jawab yang lebih tinggi.

Menurut Firmansyah (2019:79) Promosi jabatan adalah pembagian wewenang dan tanggung jawab pemegang jabatan lebih tinggi di dalam suatu organisasi yang menuntut hak, status dan pembaharuan semakin besar.

Promosi adalah apabila seseorang dipindahkan dari satu pekerjaan ke pekerjaan lain yang tanggung jawabnya lebih besar, tingkatan hierarki jabatan lebih tinggi, dan penghasilannya pun lebih besar (Siagian 2015:169).

Menurut Pandi Afandi (2016:33) promosi jabatan adalah pimpinan menaikkan jabatan pegawai atau karyawan satu tingkat lebih tinggi dari jabatan semulanya dan menerima kekuasaan serta tanggung jawab lebih besar dari tanggung jawab sebelumnya, setelah pegawai atau penilaian dan dinyatakan layak dipromosikan naik jabatan ke level yang lebih tinggi.

2.2.4.2. Jenis-Jenis Promosi Jabatan

Perusahaan menerapkan jenis promosi yang berbeda-beda untuk para karyawannya. Hasibuan (2012:113) mengemukakan beberapa jenis promosi yang dikenal luas saat ini, yaitu:

1. Promosi Sementara (*Temporary Promotion*)

Seseorang karyawan dinaikan jabatannya untuk sementara karena adanya jabatan yang lowong yang harus segera diisi, seperti pejabat dekan.

2. Promosi Tetap (*Permanent Promotion*)

Seseorang karyawan dipromosikan dari suatu jabatan ke jabatan yang lebih tinggi karena karyawan tersebut telah memenuhi syarat untuk dipromosikan. Sifat promosi ini adalah tetap. Misalnya, seorang dosen dipromosikan menjadi dekan, wewenang, tanggung jawab, serta gajinya akan naik.

3. Promosi Kecil (*Small Scale Promotion*)

Menaikkan jabatan seseorang karyawan dari jabatan yang tidak sulit dipindahkan ke jabatan yang sulit yang meminta keterampilan tertentu.

Tetapi tidak disertai dengan peningkatan wewenang, tanggung jawab, dan gaji.

4. Promosi Kering (*Dry Promotion*)

Seorang karyawan dinaikkan jabatannya ke jabatan yang lebih tinggi disertai dengan peningkatan pangkat, wewenang, dan tanggung jawab tetapi tidak disertai dengan kenaikan gaji atau upah.

2.2.4.3. Tujuan Promosi Jabatan

Adapun tujuan dilaksanakannya promosi jabatan menurut Pandi Afandi (2016:19) yaitu:

1. untuk memberikan pengakuan prestasi kerja yang tinggi.
2. untuk kepuasan dan kebanggaan pribadi, status sosial yang semakin tinggi, dan penghasilan yang semakin besar.
3. untuk merangsang agar karyawan lebih bergairah bekerja, berdisiplin tinggi, dan memperbesar kinerjanya.
4. kesempatan promosi dapat menimbulkan keuntungan berantai dalam perusahaan karena timbulnya lowongan berantai.
5. memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengembangkan kreativitas dan inovasinya yang lebih baik demi keuntungan optimal perusahaan.
6. untuk menambah/memperluas pengetahuan serta pengalaman kerja para karyawan dan ini merupakan daya dorong bagi karyawan lainnya.
7. untuk mengisi kekosongan jabatan karena pejabatnya berhenti, agar jabatan itu tidak loong maka dipromosikan karyawan lain.
8. promosi akan memperbaiki status karyawan dari karyawan sementara menjadi karyawan tetap.

Ada beberapa tujuan promosi yang diungkapkan Yusuf (2015:201)

1. Meningkatkan semangat kerja, perusahaan mempromosikan karyawan secara objektif dan terprogram, maka karyawan akan terdorong untuk bekerja lebih baik lagi.

2. Untuk memberikan pengakuan, jabatan dan imbalan jasa yang semakin besar kepada karyawan yang berprestasi kerja tinggi.
3. Memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengembangkan kreativitas dan inovasi kerjanya serta dapat memperluas pengetahuan dan pengalaman kerja.
4. Untuk merangsang karyawan agar bergairah, berdisiplin tinggi dan memperbesar produktivitas kerja.
5. Untuk mengisi kekosongan jabatan karena pejabatnya berhenti. Agar jabatan itu tidak lowong, maka dipromosikan karyawan lainnya.

2.2.4.4. Manfaat Promosi Jabatan

Promosi jabatan memiliki manfaat baik bagi perusahaan maupun karyawan menurut Mahmudah Enny (2019:89), antara lain:

1. Promosi dapat memungkinkan perusahaan memanfaatkan kemampuan karyawan untuk memperluas usahanya.
2. Promosi dapat mendorong tercapainya kinerja karyawan yang baik. Karyawan umumnya berupaya melakukan pekerjaan sebaik mungkin jika mereka percaya bahwa kinerja tinggi mengarah pada adanya promosi.
3. Terdapat korelasi signifikan antara kesempatan untuk kenaikan pangkat dan tingkat kepuasan kerja.

2.2.4.5. Indikator Promosi Jabatan

Perusahaan memiliki pertimbangan yang berbeda-beda mengenai indikator-indikator yang diperhitungkan dalam proses promosi jabatan. Indikator-indikator umum yang diperhitungkan dalam proses promosi jabatan menurut Pandi Afandi (2016:24-25) sebagai berikut:

1. Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah seseorang yang harus mampu membina dan memotivasi bawhannya untuk bekerja sama dan bekerja secara efektif dalam mencapai sasaran.

2. Kinerja

Kinerja adalah kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan kegiatan atau menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan.

3. Loyalitas

Loyalitas tenaga kerja terhadap perusahaan seringkali merupakan salah satu kriteria untuk kegiatan promosi. Hal ini dimaksudkan dengan tingkat loyalitas yang tinggi dapat diperoleh dampak tanggung jawab yang lebih besar.

2.2.5 Kepuasan Kerja

2.2.5.1 Pengertian Kepuasan Kerja

Menurut Priansa (2014:291) memiliki definisi bahwa kepuasan kerja merupakan perasaan pegawai terhadap pekerjaannya, apakah senang / suka atau tidak senang / tidak suka sebagai hasil interaksi pegawai dengan lingkungan pekerjaannya atau sebagai persepsi sikap mental, juga sebagai hasil penilaian pegawai terhadap pekerjaannya. Perasaan pegawai terhadap pekerjaannya mencerminkan sikap dan perilakunya dalam bekerja. Dari beberapa pendapat para ahli dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan sikap dari individu-individu pegawai yang menunjukkan perasaan senang atau tidak senang terhadap pekerjaan mereka.

Menurut Robbins (2015: 170) disebutkan bahwa kepuasan kerja adalah suatu sikap umum terhadap pekerjaan seseorang sebagai perbedaan antara banyaknya ganjaran yang diterima pekerja dengan banyaknya ganjaran yang diyakini seharusnya diterima. Kepuasan kerja merupakan hal penting yang dimiliki individu di dalam bekerja. Setiap individu pekerja memiliki karakteristik yang berbeda - beda, maka tingkat kepuasannya pun berbeda – beda pula tinggi rendahnya kepuasan kerja tersebut dapat memberikan dampak yang tidak sama.

Badriyah (2015:227) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan salah satu faktor yang sangat penting untuk mendapatkan hasil kerja yang optimal, ketika seseorang merasakan kepuasan dalam bekerja, maka ia akan berupaya semaksimal

mungkin dengan segenap kemampuan yang dimilikinya untuk menyelesaikan pekerjaannya dan dapat meningkatkan kinerja karyawan tersebut.

2.2.5.2. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan

Faktor - faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, menurut Mangkunegara (2015:120) yaitu:

1. Faktor pegawai, yaitu kecerdasan (IQ), kecakapan khusus, umur, jenis kelamin, kondisi fisik, pendidikan, pengalaman kerja, masa kerja, kepribadian, emosi, cara berfikir, persepsi, dan sikap kerja.
2. Faktor pekerjaan, yaitu jenis pekerjaan, struktur organisasi, pangkat (golongan), kedudukan, mutu pengawasan, jaminan finansial, kesempatan.

Sedangkan menurut Badriyah (2015:227) faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja dapat dibedakan menjadi dua kelompok, yaitu:

1. Faktor intrinsik, yaitu faktor dari dalam diri dan dibawa oleh setiap karyawan sejak bekerja ditempat pekerjaannya, yaitu institusi pendidikan
2. Faktor ekstrinsik, yaitu faktor yang menyangkut hal-hal yang berasal dari luar diri karyawan, antara lain kondisi fisik lingkungan kerja, interaksi dengan karyawan lain, sistem penggajian dan sebagainya.

2.2.5.3. Manfaat Dari Penilaian Kepuasan kerja

Ada beberapa alasan mengapa perusahaan harus memperhatikan kepuasan kerja karyawan. Menurut Robbins (2015:113), manfaat pengukuran kepuasan kerja adalah sebagai berikut:

1. Seorang karyawan yang memiliki tingkat kepuasan tinggi akan memiliki kinerja yang baik, dan ini akan berdampak terhadap kinerja organisasi.
2. Untuk memberikan kesempatan kerja yang adil.
3. Untuk mengetahui seberapa niat karyawan bekerja di perusahaan.
4. Untuk mengetahui apakah karyawan cocok dengan penempatan bidang kerjanya.

5. Umpan balik pelaksanaan kerja untuk memperbaiki produktivitas.

2.2.5.4. Indikator Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja berhubungan dengan variabel-variabel seperti turnover, tingkat pekerjaan, dan ukuran organisasi perusahaan. Hal ini sesuai dengan pendapat Keith Davis dalam Mangkumanegara (2017: 117) yang mengemukakan bahwa “*job satisfaction is related to a number of major employee variables, such as turnover, absences, age, occupation and size of the organization in wich an employee works*”. Artinya kepuasan kerja terkait dengan sejumlah variabel utama karyawan, seperti pergantian, ketidakhadiran, usia, pekerjaan, dan ukuran organisasi tempat karyawan bekerja.

1. *Turnover.*

Kepuasan kerja lebih tinggi dihubungkan dengan turnover pegawai yang rendah. Sedangkan pegawai-pegawai yang kurang puas biasanya turnover-nya lebih tinggi.

2. Tingkat ketidakhadiran (absen) kerja.

Pegawai-pegawai yang kurang puas cenderung tingkat ketidakhadirannya (absen) tinggi. Mereka sering tidak hadir kerja dengan alasan yang tidak logis dan subjektif. Hubungan kepuasan kerja dengan turnover dan absensi.

3. Umur.

Ada kecenderungan pegawai yang tua lebih merasa puas daripada pegawai yang berumur relatif muda. Hal ini diasumsikan bahwa pegawai yang tua lebih berpengalaman menyesuaikan diri dengan lingkungan pekerjaan. Sedangkan pegawai usia muda biasanya mempunyai harapan yang ideal tentang dunia kerjanya, sehingga apabila antara harapannya dengan realita kerja terdapat kesenjangan atau ketidakseimbangan dapat menyebabkan mereka menjadi tidak puas.

4. Tingkat pekerjaan.

Pegawai-pegawai yang menduduki tingkat pekerjaan yang lebih tinggi cenderung lebih puas daripada pegawai yang menduduki tingkat pekerjaan yang lebih rendah. Pegawai-pegawai yang tingkat pekerjaannya lebih tinggi

menunjukkan kemampuan kerja yang baik dan aktif dalam mengemukakan ide-ide serta kreatif dalam bekerja.

5. Ukuran organisasi perusahaan.

Ukuran organisasi perusahaan dapat mempengaruhi kepuasan pegawai. Hal ini karena besar kecil suatu perusahaan berhubungan pula dengan kordinasi, komunikasi, dan partisipasi pegawai.

2.2 Review Hasil –Hasil Penelitian Terdahulu

Terdapat beberapa hasil penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti terdahulu yang berkaitan dengan lingkungan kerja, rotasi kerja, dan promosi jabatan. Berikut beberapa jurnal tersebut diantaranya:

Penelitian pertama yang dilakukan oleh (Ronna, Rita, dan Yantje 2017) dalam jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi. Vol. 5 No. 2. Juni 2017. ISSN: 2303-1174 Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja. Metode penelitian ini menggunakan asosiatif. Sampel yang digunakan 60 responden dengan Teknik pengumpulan data menggunakan sampling jenuh. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Perbedaan dalam penelitian yang dilakukan oleh Ronna (2017) dengan penelitian yang akan dilakukan terdapat pada variabel independet yang ditetapkan, bilamana penelitian yang dilakukan oleh Ronna (2017) hanya membahas dua variabel independent yaitu lingkungan kerja dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja, namun penelitian yang akan dilakukan membahas 3 variabel independent yaitu lingkungan kerja, rotasi kerja, dan promosi jabatan.

Penelitian kedua yang dilakukan (Elida 2019) dalam Jurnal Ekonomi, Bisnis, dan Manajemen. Vol. 6 no. 1. Januari 2019. ISSN: 2620-339. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh pelatihan, lingkungan kerja, dan promosi terhadap kepuasan kerja karyawan. Metode penelitian ini menggunakan kuantitatif. Sampel yang digunakan 72 responden dengan Teknik pengumpulan data menggunakan Teknik proporsional stratified random sampling. Hasil penelitian ini menunjukkan secara parsial lingkungan kerja dan promosi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, sedangkan pelatihan memiliki pengaruh positif

dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Perbedaan penelitian diatas dengan penelitian yang akan dilakukan adalah terdapat variabel bebas yang digunakan dalam penelitian ini yaitu pengaruh pelatihan, lingkungan kerja, dan promosi terhadap kepuasan kerja karyawan. Sedangkan dalam penelitian yang akan dilakukan menggunakan pengaruh lingkungan kerja, rotasi kerja, dan promosi jabatan sebagai variabel bebas untuk mengetahui pengaruhnya terhadap kepuasan kerja pada PT. Guna Abdi Wisesa. Perbedaan dalam penelitian yang dilakukan oleh Elida (2019) dengan penelitian yang akan dilakukan terdapat pada variabel independet yang ditetapkan, bilamana penelitian yang dilakukan Elida (2019) yaitu pelatihan, lingkungan kerja, dan promosi terhadap kepuasan kerja, namun penelitian yang akan dilakukan membahas lingkungan kerja, rotasi kerja, dan promosi jabatan.

Penelitian ketiga yang dilakukan (Betty dan Okta 2019) dalam Jurna Bisnis Darmajaya. Vol. 05. No. 02. Juli 2019. ISSN: 2047-1560. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh promosi jabatan terhadap kepuasan kerja. Metode penelitian ini menggunakan penelitian kuantitatif dengan metode asosiatif. Sampel yang digunakan 81 responden dengan Teknik pengumpulan data menggunakan stratified random sampling. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa promosi jabatan berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja. Perbedaan dalam penelitian yang dilakukan oleh Betty (2019) dengan penelitian yang akan dilakukan terdapat pada variabel indpendet yang ditetapkan, bilamana penelitian yang dilakukan oleh Betty (2019) hanya membahas satu variabel independent yaitu promosi jabatan terhadap kepuasan kerja, namun penelitian yang akan dilakukan membahas 3 variabel independent yaitu lingkungan kerja, rotasi kerja, dan promosi jabatan.

Penelitian keempat yang dilakukan (Irvan 2017) dalam Jurnal Pendidikan, Ekonomi dan Bisnis. Vol. 2. No. 2. Mei 2017. ISSN: 2686-3235. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan, rotasi kerja, dan kompensasi terhadap kepuasan kerja. Metode penelitian ini menggunakan metode survey dengan pendekatan kuantitatif. Sampel yang digunakan 80 responden dengan Teknik pengumpulan data menggunakan sampling jenuh. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: (1) Terdapat pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja dengan nilai thitung 7,808. (2) Terdapat pengaruh rotasi kerja terhadap kepuasan

kerja dengan nilai thitung 3,751. (3) Terdapat pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja dengan nilai thitung 3,407. (4) Terdapat pengaruh kepemimpinan, rotasi kerja dan kompensasi secara simultan terhadap kepuasan kerja dengan nilai Fhitung sebesar 21,486. Perbedaan penelitian diatas dengan penelitian yang akan dilakukan adalah terdapat variabel bebas yang digunakan dalam penelitian ini yaitu pengaruh kepemimpinan, rotasi kerja, dan kompensasi terhadap kepuasan kerja. Sedangkan dalam penelitian yang akan dilakukan menggunakan pengaruh lingkungan kerja, rotasi kerja, dan promosi jabatan sebagai variabel bebas untuk mengetahui pengaruhnya terhadap kepuasan kerja pada PT. Guna Abdi Wisesa. Perbedaan dalam penelitian yang dilakukan oleh Irvan (2017) dengan penelitian yang akan dilakukan terdapat pada variabel independet yang ditetapkan, bilamana penelitian yang dilakukan Irvan (2017) yaitu kepemimpinan, rotasi kerja, dan kompensasi terhadap kepuasan kerja, namun penelitian yang akan dilakukan membahas lingkungan kerja, rotasi kerja, dan promosi jabatan.

Penelitian kelima yang dilakukan (Ade dan Yusuf 2020) dalam Jurnal Manajemen. Vol. 12. No. 2. 2020. ISSN: 2528-1518. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja. Metode penelitian ini menggunakan asosiatif. Sampel yang digunakan 47 responden dengan Teknik pengumpulan data menggunakan purposive sampling. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja pegawai. Perbedaan dalam penelitian yang dilakukan oleh Ade (2020) dengan penelitian yang akan dilakukan terdapat pada variabel indpendet yang ditetapkan, bilamana penelitian yang dilakukan oleh Ade (2020) hanya membahas satu variabel independent yaitu lingkungan kerja d terhadap kepuasan kerja, namun penelitian yang akan dilakukan membahas 3 variabel independent yaitu lingkungan kerja, rotasi kerja, dan promosi jabatan.

Penelitian keenam yang dilakukan oleh (Ong et al., 2021) dalam International Journal Of Social Science and Business. Vol.5, No. 2, May 25, 2021. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis disiplin, lingkungan kerja, dan komitmen terhadap kepuasan kerja. Metode penelitian ini menggunakan kuantitatif. Sampel yang digunakan 66 responden dengan Teknik pengambilan sampel menggunakan kuesioner yang disebarakan kepada karyawan dan wawancara kepada karyawan.

Analisis data yang digunakan adalah uji asumsi klasik dan uji hipotesis. Hasil penelitian menunjukkan koefisien determinasi dapat dilihat dari nilai Adjusted R Square sebesar 0,561, artinya 56,1% variasi variable kepuasan kerja dapat dijelaskan oleh variasi variabel disiplin kerja, lingkungan kerja, dan komitmen. Disimpulkan bahwa disiplin, lingkungan kerja, dan komitmen kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Perbedaan penelitian diatas dengan penelitian yang akan dilakukan adalah terdapat variabel bebas yang digunakan dalam penelitian ini hanya menganalisis disiplin, lingkungan kerja, dan komitmen untuk mengetahui pengaruhnya terhadap kepuasan kerja. Sedangkan dalam penelitian yang akan dilakukan menggunakan pengaruh lingkungan kerja, rotasi kerja, dan promosi jabatan sebagai variabel bebas untuk mengetahui pengaruhnya terhadap kepuasan kerja pada PT. Guna Abdi Wisesa. Perbedaan dalam penelitian yang dilakukan oleh Monika (2021) dengan penelitian yang akan dilakukan terdapat pada variabel independet yang ditetapkan, bilamana penelitian yang dilakukan Monika (2018) yaitu disiplin, lingkungan kerja, dan komitmen terhadap kepuasan kerja, namun penelitian yang akan dilakukan membahas lingkungan kerja, rotasi kerja, dan promosi jabatan.

Penelitian ketujuh yang dilakukan oleh (Taheri et al., 2020) dalam *European Journal of Business and Management Research*. Vol. 5, No. 6 December 2020. ISSN: Tujuan dari penelitian ini untuk memahami dampak lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja. Penelitian ini menggunakan analisis kuantitatif dan kualitatif. Teknik pengambilan sampel menggunakan kuesioner. Hasil penelitian menunjukkan dampak signifikan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja. Seperti, tanpa menyediakan fasilitas yang lebih baik organisasi tidak dapat berjalan dengan baik, sedangkan lingkungan kerja adalah masalah utama yang menyangkut karyawan. Oleh karena itu, penelitian ini menyimpulkan bahwa untuk kepuasan kerja yang lebih baik lingkungan kerja perlu difokuskan. Perbedaan penelitian diatas dengan penelitian yang akan dilakukan adalah terdapat variabel bebas yang digunakan dalam penelitian ini hanya memahami dampak lingkungan kerja untuk mengetahui terhadap kepuasan kerja. Sedangkan dalam penelitian yang akan dilakukan menggunakan pengaruh lingkungan kerja, rotasi kerja, dan promosi jabatan sebagai variabel bebas untuk mengetahui pengaruhnya terhadap kepuasan

kerja pada PT. Guna Abdi Wisesa. Perbedaan dalam penelitian yang dilakukan oleh Taheri (2020) dengan penelitian yang akan dilakukan terdapat pada variabel independen yang ditetapkan, bilamana penelitian yang dilakukan oleh Taheri (2020) hanya membahas satu variabel independen yaitu lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja, namun penelitian yang akan dilakukan membahas 3 variabel independen yaitu lingkungan kerja, rotasi kerja, dan promosi jabatan.

Penelitian kedelapan yang dilakukan oleh (Kafui Agbozo, 2017) dalam *Journal of Human Resource Management*. Vol. 5, No. 1 Februari 2017. ISSN: 2331-0707. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja. Teknik pengambilan sampel menggunakan kuesioner. Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan karyawan. Oleh karena itu, manajemen perlu memperbaiki lingkungan kerja karyawan untuk meningkatkan produktivitas. Perbedaan penelitian di atas dengan penelitian yang akan dilakukan adalah terdapat variabel bebas yang digunakan dalam penelitian ini hanya pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja. Sedangkan dalam penelitian yang akan dilakukan menggunakan pengaruh lingkungan kerja, rotasi kerja, dan promosi jabatan sebagai variabel bebas untuk mengetahui pengaruhnya terhadap kepuasan kerja pada PT. Guna Abdi Wisesa. Perbedaan dalam penelitian yang dilakukan oleh Atakorah (2017) dengan penelitian yang akan dilakukan terdapat pada variabel independen yang ditetapkan, bilamana penelitian yang dilakukan oleh Atakorah (2017) hanya membahas satu variabel independen yaitu lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja, namun penelitian yang akan dilakukan membahas 3 variabel independen yaitu lingkungan kerja, rotasi kerja, dan promosi jabatan.

2.3 Kerangka Konseptual Penelitian

Dalam penelitian ini, variabel yang terkaitnya adalah kepuasan kerja (Y). dalam sebuah penelitian tentu setiap variabel bebas (lingkungan kerja, rotasi kerja, dan promosi jabatan) dengan variabel terikat yaitu kepuasan kerja memiliki hubungan atau keterikatan yang dimanadapat dijelaskan dan disimpulkan menurut hasil penelitian-penelitian lainnya sebagai berikut:

1. Pengaruh Lingkungan Kerja (X₁) Terhadap Kepuasan kerja

Menurut Nitisemito (2015: 109) mengatakan bahwa yang dimaksud dengan lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar pekerja dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan. Lingkungan kerja yang baik diharapkan dapat meningkatkan kepuasan kerja sehingga dapat meningkatkan produktivitas kinerja karyawan yang dapat menimbulkan prestasi kerja yang menguntungkan bagi perusahaan dalam mencapai tujuannya. sedangkan jika perusahaan tidak dapat memberikan dan menyediakan lingkungan kerja yang tidak dapat memuaskan karyawannya, maka akan dapat mengurangi semangat kerja dimana karyawan akan merasa sangat terpaksa dalam menyelesaikan pekerjaannya sehingga kinerja karyawan ikut menurun. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Ronna, Rita, dan Yantje (2017) bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

2. Pengaruh Rotasi Jabatan (X₂) Terhadap Kepuasan Kerja

Rotasi kerja Menurut Bangun (2012:97) adalah menggerakkan para karyawan untuk mengerjakan lebih dari satu pekerjaan guna meningkatkan keterampilan dan kemampuan pada berbagai bidang, mengurangi kebosanan, meningkatkan motivasi, menambah pengetahuan serta pengalaman tenaga kerja. Rotasi pekerjaan diharapkan dapat menstimulasi pegawai untuk mencapai kinerja yang lebih baik karena terdapat proses penambahan pengetahuan dan kemampuan pegawai, mengurangi kejenuhan kerja dari pegawai, membantu proses penempatan pegawai secara tepat, serta memberi tantangan lebih besar bagi pegawai untuk mencapai prestasi atau kinerja yang lebih baik. Dalam metode rotasi ini para karyawan yang mengalami perpindahan ditunjuk agar memperoleh pengetahuan tentang perusahaan secara menyeluruh. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Elida (2019) Bahwa promosi jabatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

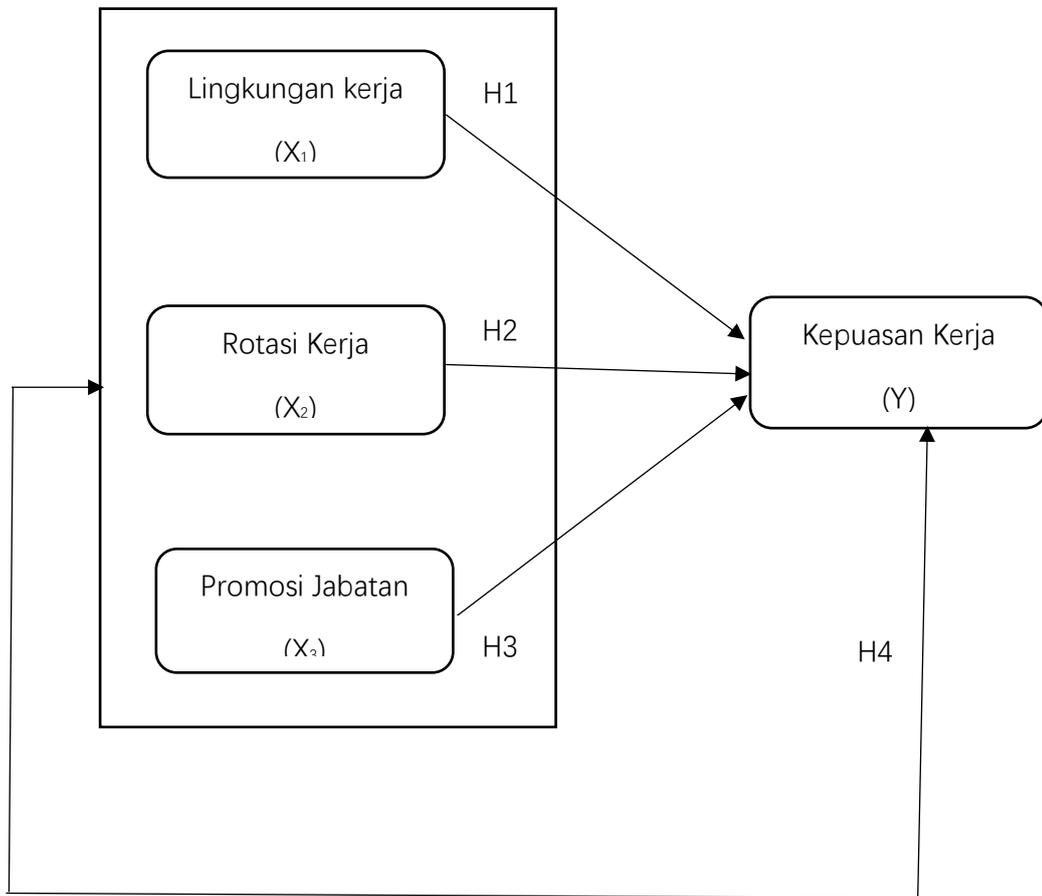
3. Pengaruh Promosi (X₃) Jabatan Terhadap Kepuasan Kerja

Promosi jabatan Menurut Badriyah (2015:218) adalah penghargaan dengan kenaikan jabatan dalam organisasi atau instansi, baik dalam pemerintahan maupun non pemerintahan (swasta). Promosi jabatan juga dipandang sebagai pengakuan atas kemampuan dan potensi karyawan yang bersangkutan untuk menduduki posisi yang lebih tinggi, dengan adanya program promosi jabatan ini maka karyawan yang merasa berpotensi akan merasakan kepuasan dalam bekerja di perusahaan tersebut. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Irvan (2017) bahwa rotasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

2.3.1. Kerangka Fikir

Berdasarkan hasil analisis pada masalah pokok penelitian, *variable independent* dalam penelitian ini adalah Lingkungan Kerja (X₁), Rotasi Kerja (X₂), Promosi Jabatan (X₃), sedangkan *variable dependen* adalah Kepuasan Kerja (Y). berikut adalah kerangka konseptual dalam penelitian ini:

Gambar 2.1 Kerangka Konseptual Penelitian



2.3.2. Hipotesis atau Proposisi

Berdasarkan dari uraian teori-teori diatas, maka dapat dikemukakan hipotesis dalam penelitian ini adalah:

1. H1: Diduga Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja di PT. Guna Abdi Wisesa.
2. H2: Diduga Rotasi Kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. Guna Abdi Wisesa.
3. H3: Diduga Promosi Jabatan berpengaruh terhadap kepuasan kerja di PT. Guna Abdi Wisesa.
4. H4: Diduga Lingkungan Kerja, Rotasi kerja, dan Promosi Jabatan berpengaruh terhadap kepuasan kerja di PT. Guna Abdi Wisesa.