

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA DAN KERANGKA TEORI

A. Penelitian Terdahulu

Berdasarkan penelaahan terhadap beberapa penelitian terdahulu mengenai lingkungan kerja, rotasi kerja, budaya organisasi, kepuasan kerja dan kinerja karyawan, peneliti memiliki beberapa penelitian yang akan dijadikan acuan dalam menyusun penelitian sekaligus sebagai bahan perbandingan untuk kegiatan penelitian berikutnya. Adapun penelitian tersebut adalah sebagai berikut:

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

N o	Nama dan Tahun	Judul Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan Penelitian	Perbedaan Penelitian
1.	Nur Chasanah (2008)	Analisis Pengaruh <i>empowerment</i> , <i>Self Efficacy</i> dan Budaya Orgnisasi Terhadap Kepuasan Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan	Analisis data menggunakan an <i>Stuructural Equation Modeling</i> (SEM)	Bahwa <i>self efficacy</i> dan budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Sedangkan <i>empowerme nt</i> tidak	Menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan	Penelitian ini menggunakan metode analisis regresi linier berganda

		(Studi Empiris pada Karyawan PT. Mayora Tbk Regional Jateng dan DIY		berpengaruh terhadap kepuasan kerja maupun kinerja karyawan		
2.	A. Tolkah Mansur (2009)	Analisis Pengaruh Budaya Organisasi dan Rotasi Pekerjaan Terhadap Motivasi Kerja Untuk Meningkatkan Kinerja Pegawai Ditjen Pajak (Studi pada Kantor Pelayanan Pajak Berbasis Administrasi Modern KPP Pratama Semarang Timur)	Analisis data menggunakan <i>Structural Equation Modeling</i> (SEM)	Rotasi pekerjaan berpengaruh dalam peningkatan kinerja pegawai	Menganalisis pengaruh budaya organisasi dan rotasi kerja terhadap kinerja karyawan	Penelitian ini menggunakan metode analisis regresi linier berganda

3.	Dhermawan, Sudibyan, dan I Wayan (2012)	Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja, Kompetensi dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai di Lingkungan Kantor Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Bali	Metode <i>Stratified Proportional Random Sampling</i> dan dianalisis dengan <i>Structural Equation Modelling</i> (SEM)	Motivasi, lingkungan kerja, kompetensi dan kompensasi pegawai perlu ditingkatkan guna meningkatkan kepuasan kerja serta meningkatkan kinerja pegawai	Menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan	Penelitian ini menggunakan sampel jenuh dan metode analisis regresi linier berganda
4.	Novi Andriani (2013)	Persepsi Kesesuaian Kompensasi dan Rotasi Pekerjaan Terhadap Kinerja Karyawan PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi IX	Penggunaan sampel <i>Proportional Stratified Random</i> dengan analisis regresi linier berganda	Bahwa persepsi kesesuaian kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dan persepsi rotasi pekerjaan berpengaruh	Menganalisis pengaruh rotasi kerja terhadap kinerja karyawan	Penelitian ini menggunakan sampel jenuh

		Jember		signifikan terhadap kinerja karyawan		
5.	Aruan dan Fakhri	Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Lapangan Departemen Grasberg Power Distribution PT. Freeport Indonesia	Menggunakan teknik sampel jenuh dan analisis data menggunakan regresi linier berganda dan deskriptif analisis	Bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan	Menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan	Penelitian ini hanya menggunakan analisis regresi linier berganda

B. Landasan Teori

Teori utama yang digunakan dalam penelitian ini adalah *two factor theory* (teori dua faktor) yang dikemukakan oleh Herzberg dikutip oleh Zainal *et al* (2014:620) untuk menjelaskan hubungan antar variabel dalam penelitian ini. Teori ini mengatakan bahwa kepuasan kerja dan ketidakpuasan kerja itu merupakan hal yang berbeda. Kepuasan dan ketidakpuasan terhadap pekerjaan itu bukan suatu variabel yang kontinyu. Teori ini merumuskan karakteristik pekerjaan menjadi dua kelompok yaitu *satisfies* atau motivator dan *dissatisfies*. *Satisfies* ialah faktor-faktor atau situasi yang dibutuhkan sebagai sumber kepuasan kerja yang terdiri dari: pekerjaan yang menarik, penuh tantangan, ada kesempatan untuk berprestasi, kesempatan memperoleh penghargaan dan promosi. Terpenuhi faktor tersebut akan menimbulkan kepuasan.

Dissatisfies (hygiene factors) adalah faktor-faktor yang menjadi sumber ketidakpuasan, yang terdiri dari gaji/upah, pengawasan, hubungan antar pribadi, kondisi kerja dan status. Faktor ini diperlukan untuk memenuhi dorongan biologis serta kebutuhan dasar karyawan. Jika tidak terpenuhi faktor ini, karyawan tidak akan puas. Mengacu pada teori dua faktor ini, maka karyawan akan menunjukkan sikap puas jika lingkungan kerja, rotasi kerja dan budaya organisasi yang ada dalam perusahaan tersebut mampu memberikan motivasi. Karyawan akan menunjukkan sikap tidak puas terhadap perusahaan jika lingkungan kerja, rotasi kerja dan budaya organisasi yang ada

dalam perusahaan tersebut tidak mampu memenuhi kebutuhan dasar karyawan.

Gibson *et.al* (1995) dalam Chasanah (2008:42) juga menjelaskan bahwa produktifitas seseorang akan meningkat bila adanya keseimbangan antara lingkungan yang ada didekatnya, sumberdaya, kejelasan kerja dan umpan balik. Kinerja karyawan akan meningkat bila lingkungan kerja tempat karyawan bekerja mendukung, rotasi kerja yang dapat memberikan umpan balik bagi karyawan berupa jenjang karier yang lebih baik serta budaya organisasi yang dimiliki perusahaan mempunyai kejelasan yang sesuai.

1. Menejemen Sumber Daya Manusia

Sumber Daya Manusia merupakan elemen penting bagi suatu perusahaan. Keberhasilan ataupun kegagalan perusahaan dalam melaksanakan tugas dan fungsinya sangat berhubungan erat dengan pelaku-pelaku perusahaan tersebut, atau dengan kata lain sumber daya manusia mempunyai peran strategis sebagai penentu berhasil tidaknya pencapaian perusahaan (Kasenda, 2013:854). Definisi sumber daya dari berbagai ahli dan peneliti dapat dipaparkan pada tabel di bawah ini:

Tabel 2.2 Manajemen Sumber Daya Manusia

No.	Para Ahli/Peneliti	Definisi
1.	Ardana dan Sari (2016:472)	Sumber daya manusia merupakan suatu pondasi penguat dalam perusahaan atau lembaga serta sebagai penggerak kegiatan dalam

		menjalankan aktivitas sebuah pekerjaan
2.	Zainal <i>et al.</i> (2014:1)	MSDM adalah suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan dan peranan sumber daya manusia yang dimiliki oleh individu secara efektif dan efisien sehingga akan tercapai tujuan bersama antara perusahaan, karyawan dan masyarakat.
3.	Sutardi (2016:82)	Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu atau seni yang mengatur hubungan peranan tenaga kerja, agar efektif dan efisien dalam membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan bawahannya.
4.	Hariandja (2002:2)	Menejemen sumber daya manusia adalah suatu bentuk pengelolaan SDM dengan baik untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi organisasi.
5.	Hasibuan (2001:10)	MSDM adalah ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif sehingga dapat

		membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.
--	--	--

Dapat dikatakan bahwa MSDM adalah ilmu yang mempelajari tentang bagaimana seseorang dapat mengatur, mengkondisikan dan mengelola orang lain dalam satu sistem secara baik, sehingga dapat mencapai tujuan yang sama.

2. Lingkungan Kerja

Sofyandi (2008:38) memaparkan bahwa lingkungan kerja adalah serangkaian faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan dalam organisasi. Sedarmayanti (2001:21) dalam Anas (2013:6) menyatakan bahwa indikator lingkungan kerja yang dapat mempengaruhi dan meningkatkan efisiensi kerja adalah:

- a. Penerangan
- b. Suhu udara
- c. Sirkulasi udara
- d. Ukuran ruang kerja
- e. Tata letak ruang kerja
- f. Privasi ruang kerja
- g. Kebersihan
- h. Suara bising
- i. Penggunaan warna

- j. Peralatan kantor
- k. Keamanan kerja
- l. Musik ditempat kerja
- m. Hubungan sesama rekan kerja
- n. Hubungan kerja antara atasan dengan bawahan

Wibowo, Al Musadieg dan Nurtjahjono (2014:3) berpendapat bahwa lingkungan kerja berkaitan dengan elemen-elemen atau berbagai macam faktor yang ada disekitar karyawan, yang berpengaruh baik secara langsung maupun tidak langsung terhadap performa karyawan. Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja merupakan tempat karyawan melakukan aktifitasnya. Lingkungan kerja mampu memberikan pengaruh terhadap kepuasan kerja dan mampu meningkatkan kinerja karyawan.

Tinjauan Islam mengenai lingkungan kerja sudah tertulis di dalam Al-Qur'an. Islam memandang bahwa lingkungan kerja dapat dipengaruhi dari faktor hubungan yang baik antar sesama manusia. Sejalan dengan pendapat Sedarmayanti (2001:21) dalam Anas (2013:6) bahwa salah satu indikator lingkungan kerja merupakan hubungan baik dengan sesama rekan kerja. Hubungan yang baik antar sesama manusia dalam lingkungan kerja akan menimbulkan rasa kepuasan dan meningkatnya kinerja karyawan. Seperti halnya Rasulullah SAW dalam membangun suasana lingkungan kerja yang kondusif dengan cara berhubungan baik

antar sesama manusia (Wati, 2014:30). Dijelaskan dalam surat Ali Imran: 159.

فِيمَا رَحِمَةٍ مِّنَ اللَّهِ لِنْتَ لَهُمْ وَلَوْ كُنْتَ فَظًّا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَانْفَضُّوا مِنْ حَوْلِكَ
فَاعْفُ عَنْهُمْ وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ إِنَّ
اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ ﴿١٥٩﴾

Artinya:

“Maka disebabkan rahmat dari Allah-lah kamu berlaku lemah lembut terhadap mereka. Sekiranya kamu bersikap keras lagi berhati kesal, tentulah mereka menjauhkan diri dari sekelilingmu. Karena itu maafkanlah mereka, mohonkanlah ampun bagi mereka dan bermusyawarahlah dengan mereka dalam urusan itu, kemudian apabila kamu telah membulatkan tekad, maka bertawakallah kepada Allah. Sesungguhnya Allah menyukai orang-orang yang bertawakal kepada-Nya.” (Qs. Ali Imran 3:159).

Bahwasanya dari ayat di atas bahwasanya apabila kita tidak memiliki hubungan yang baik antar sesama manusia, seperti bersikap keras dan berhati kesal maka dipastikan orang-orang tersebut akan menjahui kita. Sama halnya dalam lingkungan pekerjaan, apabila seorang karyawan tidak memiliki hubungan yang baik antar sesama karyawan lainnya pada saat bekerja, maka dipastikan karyawan tersebut akan merasa tidak nyaman, sehingga hal ini mampu menurunkan kepuasan dan kinerja yang dihasilkan.

3. Rotasi Kerja

Rotasi kerja merupakan suatu bentuk pemindah tugas karyawan yang dilakukan oleh manajemen perusahaan guna untuk mendapatkan

pengalaman dalam organisasi (Mohan dan Ghomathi, 2015:210). Kreitner dan Kinicki (2005:261) menyatakan rotasi kerja merupakan suatu bentuk pemindahan karyawan dari satu pekerjaan ke pekerjaan lainnya. Liana (2013) berpendapat bahwa rotasi kerja menjadi unsur penting yang harus diperhatikan oleh pihak perusahaan atau organisasi, karena rotasi kerja dapat meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Robbins dan Judge (2016:54) juga menemukan bahwa hubungan antara rotasi kerja dengan kepuasan dan kinerja karyawan berpengaruh positif.

Wahyudi (2002) berpendapat mengenai tujuan dari adanya rotasi kerja yaitu sebagai berikut:

- a. Menciptakan keseimbangan antara tenaga kerja dengan jabatan yang ada dalam organisasi, sehingga dapat menjamin terjadinya kondisi ketenagakerjaan yang stabil (*personal stability*).
- b. Membuka kesempatan untuk mengembangkan karir.
- c. Memperluas dan menambah pengetahuan.
- d. Menghilangkan kejenuhan terhadap suatu jabatan.
- e. Memberikan imbalan terhadap prestasi kerja
- f. Membuka kesempatan terjadinya persaingan dalam meningkatkan prestasi kerja.
- g. Sebagai pelaksana sanksi terhadap pelanggaran.

Interpretasi rotasi kerja di dalam Al-Qur'an terkandung di dalam Surat An-Nisaa ayat 100:

﴿ وَمَنْ يَهَاجِرْ فِي سَبِيلِ اللَّهِ يَجِدْ فِي الْأَرْضِ مُرَافِعًا كَثِيرًا وَسَعَةً وَمَنْ يَخْرُجْ مِنْ بَيْتِهِ ۖ
مُهَاجِرًا إِلَى اللَّهِ وَرَسُولِهِ ۖ ثُمَّ يُدْرِكْهُ الْمَوْتُ فَقَدْ وَقَعَ أَجْرُهُ عَلَى اللَّهِ ۗ وَكَانَ اللَّهُ غَفُورًا
رَحِيمًا ﴾

Artinya:

“Barangsiapa berhijrah di jalan Allah, niscaya mereka mendapati di muka bumi ini tempat hijrah yang luas dan rezeki yang banyak. Barangsiapa keluar dari rumah-Nya dengan maksud berhijrah kepada Allah dan Rasul-Nya, kemudian kematian menimpanya (sebelum sampai ke tempat yang dituju), maka sungguh telah tetap pahalanya di sisi Allah. Dan adalah Allah Maha Pengampun lagi Maha Penyayang.” (QS An-Nisaa 4:100).

Dari ayat Al-Quran di atas dapat disimpulkan bahwa rotasi kerja dapat pula diartikan dengan hijrah (perpindahan), akan tetapi hijrah (perpindahan) yang dimaksud dalam rotasi kerja adalah pindah kerja atau pindah tempat kerja atau pindah posisi jabatan dalam pekerjaan yang tujuannya adalah untuk hal yang lebih baik, karena tujuan rotasi kerja ialah untuk mengembangkan kemampuan yang dimiliki karyawan serta untuk mengembangkan karier karyawan agar lebih baik lagi.

4. Budaya Organisasi

Budaya organisasi merupakan sistem penyebaran kepercayaan dan nilai-nilai yang berkembang dalam suatu organisasi sehingga dapat mengarahkan perilaku para anggota-anggotanya (Soedjono, 2005:23). Kreitner dan Kinicki (2005:79) mengatakan budaya organisasi adalah nilai dan keyakinan bersama yang mendasari identitas perusahaan. Mansur (2009:40) mengatakan apabila suatu organisasi memiliki budaya yang kuat maka karyawan akan cenderung mengikuti arah yang ditentukan. Sebaliknya, jika budaya organisasi yang dimiliki lemah maka akan mengakibatkan karyawan tidak memiliki kiblat yang jelas. Akibatnya, kinerja organisasi menjadi tidak optimal. Soedjono (2005:23) menyatakan budaya organisasi dapat berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan.

Al-Qur'an Surat Al-Hujurat 49:13 telah menyinggung mengenai budaya organisasi, walaupun penjelasannya tidak secara langsung merujuk kepada budaya organisasi, tetapi melalui penafsiran-penafsiran. sebagai berikut:

يَا أَيُّهَا النَّاسُ إِنَّا خَلَقْنَاكُمْ مِنْ ذَكَرٍ وَأُنْثَىٰ وَجَعَلْنَاكُمْ شُعُوبًا وَقَبَائِلَ لِتَعَارَفُوا إِنَّ أَكْرَمَكُمْ عِنْدَ اللَّهِ أَنْفُسُكُمْ إِنَّ اللَّهَ عَلِيمٌ خَبِيرٌ ﴿١٣﴾

Artinya:

“Hai manusia, sesungguhnya kami menciptakan kamu dari seorang laki-laki dan seorang perempuan dan menjadikan kamu berbangsa-bangsa dan bersuku-suku supaya kamu saling kenal-mengenal. Sesungguhnya orang

yang paling mulia diantara kamu disisi Allah ialah orang yang paling takwa diantara kamu. Sesungguhnya Allah Maha Mengetahui lagi Maha Mengenal” (Qs. Al-Hujurat 49:13).

Menyinggung mengenai budaya organisasi melalui ayat di atas bahwasanya Allah telah menciptakan keanekaragaman dari berbangsa-bangsa dan bersuku-suku agar kalian saling mengenal satu sama lain. Perbedaan keanekaragaman dari berbangsa-bangsa dan bersuku-suku itulah yang disebut dengan budaya, perbedaan keanekaragaman bangsa dan suku setiap manusia baik individu maupun kelompok akan melakukan suatu kerjasama untuk mencapai tujuan bersama (Perawironegoro, 2). Itulah yang di sebut sebagai budaya organisasi, dari perbedaan yang ada menjadi satu kesatuan demi terwujudnya tujuan bersama.

Owens (1991) dalam Soetopo (2012:122) mengatakan bahwa budaya organisasi mengacu pada norma perilaku, asumsi dan keyakinan (*belief*) dari suatu organisasi. Edgar Schein menyatakan bahwa budaya organisasi adalah sebagai filosofi yang mendasari kebijakan organisasi, aturan main untuk bergaul dan perasaan atau iklim yang dibawa oleh persiapan fisik organisasi (Robbert P. Vecchio, 1995:618) dalam (Wibowo, 2013:16).

Robbins dan Judge (2016:335) menyatakan bahwa budaya organisasi adalah sistem berbagi arti yang dilakukan oleh para anggota yang membedakan suatu organisasi dari organisasi lainnya. Robbins memberikan tujuh karakteristik utama yaitu sebagai berikut:

- a. Inovasi dan pengambilan resiko, tingkat para pekerja didorong untuk menjadi inovasi dan mengambil resiko.
- b. Memperhatikan detail, tingkat para pekerja diharapkan untuk menunjukkan presisi, analisis dan memperhatikan detail.
- c. Orientasi pada hasil, tingkat manajemen menitikberatkan pada perolehan atau hasil dan bukan pada taktik dan proses yang digunakan untuk mencapainya.
- d. Orientasi pada orang, tingkat pengambilan keputusan oleh manajemen dengan mempertimbangkan efek dari hasil terhadap orang-orang di dalam organisasi.
- e. Orientasi pada tim, tingkat aktivitas kerja diorganisir dalam tim daripada individu.
- f. Keagresifan, tingkat orang-orang akan menjadi agresif dan kompetitif dan bukannya santai.
- g. Stabilitas, tingkat aktivitas organisasional menekankan pada mempertahankan status quo yang kontras dengan pertumbuhan.

5. Kepuasan Kerja

Robbins dan Judge (2016:46) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai suatu perasaan positif tentang pekerjaan yang dihasilkan dari suatu evaluasi karakteristik-karakteristiknya. Zainal *et al.* (2014:620) menjelaskan bahwa kepuasan merupakan evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikapnya, senang atau tidak senang, puas atau

tidak puas dalam bekerja. Teori tentang kepuasan kerja yang cukup dikenal dan dikutip oleh Zainal *et al* (2014:620) adalah sebagai berikut:

- a. Teori Keadilan (*Equity theory*). Teori ini mengemukakan bahwa orang akan merasa puas atau tidak puas tergantung pada keadilan (*Equity*) dalam situasi yang dirasakan, khususnya situasi kerja. Menurut teori ini komponen utama adalah input, hasil, keadilan dan ketidakadilan. *Input* adalah faktor bernilai bagi karyawan yang dianggap mendukung pekerjaannya, seperti pendidikan, pengalaman, kecakapan, jumlah tugas dan peralatan atau perlengkapan yang digunakan untuk melaksanakan pekerjaannya. Hasilnya adalah sesuatu yang dianggap bernilai oleh seorang karyawan, seperti upah/gaji, keuntungan sampingan, simbol, status, penghargaan dan kesempatan untuk berhasil atau aktualisasi diri. Menurut teori ini, setiap karyawan akan membandingkan rasio *input* hasil dirinya dengan rasio *input* hasil orang lain. Bila perbandingan itu dianggap cukup adil, maka karyawan akan merasa puas. Bila perbandingan itu tidak seimbang tetapi menguntungkan bisa menimbulkan kepuasan, bisa pula tidak. Tetapi bila perbandingan itu tidak seimbang akan timbul ketidakpuasan.
- b. Teori dua faktor (*two factor theory*). Menurut teori ini kepuasan kerja dan ketidakpuasan kerja itu merupakan hal yang berbeda. Kepuasan dan ketidakpuasan terhadap pekerjaan itu bukan suatu variabel yang kontinyu. Teori ini merumuskan karakteristik

pekerjaan menjadi dua kelompok yaitu *satisfies* atau motivator dan *dissatisfies*. *Satisfies* ialah faktor-faktor atau situasi yang dibutuhkan sebagai sumber kepuasan kerja yang terdiri dari: pekerjaan yang menarik, penuh tantangan, ada kesempatan untuk berprestasi, kesempatan memperoleh penghargaan dan promosi. Terpenuhi faktor tersebut akan menimbulkan kepuasan. *Dissatisfies (hygiene factors)* adalah faktor-faktor yang menjadi sumber ketidakpuasan, yang terdiri dari: gaji/upah, pengawasan, hubungan antarpribadi, kondisi kerja dan status. Faktor ini diperlukan untuk memenuhi dorongan biologis serta kebutuhan dasar karyawan. Jika tidak terpenuhi faktor ini, karyawan tidak akan puas.

Hariandja (2002:290) menjelaskan bahwa Kepuasan kerja merupakan salah satu elemen yang cukup penting dalam organisasi. Hal ini disebabkan kepuasan kerja dapat mempengaruhi perilaku kerja seperti malas, rajin dan produktif. Dapat dikatakan bahwa kepuasan kerja merupakan sesuatu yang dapat timbul dari diri individu masing-masing. Tergantung dari faktor yang mempengaruhinya, semakin baik dan positif faktor yang mempengaruhinya maka semakin tinggi rasa kepuasan seseorang yang akan dirasakannya.

Surat Al-Qur'an yang menyinggung mengenai kepuasan kerja seseorang yaitu Qur'an Surat Ibrahim ayat 7 yang berbunyi:

وَإِذْ تَأَذَّنَ رَبُّكُمْ لَئِن شَكَرْتُمْ لَأَزِيدَنَّكُمْ وَلَئِن كَفَرْتُمْ إِنَّ
عَذَابِي لَشَدِيدٌ ﴿٧﴾

Artinya:

“Dan (ingatlah juga), tatkala Tuhanmu memaklumkan: “Sesungguhnya jika kamu bersyukur, pasti Kami akan menambah (nikmat) kepadamu, dan jika kamu mengingkari (nikmat-Ku), maka sesungguhnya azab-Ku sangat pedih”. (Qs. Ibrahim 14:7)

Bahwasanya jika kepuasan kerja dikaitkan dengan ajaran Islam maka yang muncul adalah tentang ikhlas, sabar dan syukur. Bekerja dengan ikhlas, sabar dan syukur kadang-kadang memang tidak menjamin menaikkan *output*. Tetapi, sebagai proses bekerja dengan ketiga aspek tersebut memberikan nilai tersendiri. Dengan bekerja secara ikhlas yang disertai dengan sabar dan syukur maka akan ada nilai kepuasan tertentu yang diperoleh, yang tidak hanya sekedar *output*. Ketika pekerjaan selesai, maka ada kepuasan yang tidak serta merta berkaitan langsung dengan *output* yang diperoleh. Berkaitan dengan ayat di atas maka sesungguhnya orang yang menyelesaikan pekerjaan dengan rasa ikhlas, sabar dan syukur mempunyai aura yang menyenangkan, senyum yang cerah dan riang. Sebaliknya orang yang bekerja dengan tidak ikhlas, sabar dan syukur akan tetap merasa tertekan dan tidak puas meski target *output* kegiatannya terpenuhi. Maka dalam ayat di atas tertulis *“Allah akan menambah (nikmat) jika Kita bersyukur dengan apa yang telah diberikan-Nya”* nikmat yang kita dapat yaitu tetap akan bahagia walaupun target *output*

yang dikerjakan belum terpenuhi, karena kita tetap merasa puas dari sikap ikhlas, sabar dan syukur tersebut.

6. Kinerja Karyawan

Zainal *et al.* (2014:406) menyatakan kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Tika (2006:121) menyatakan kinerja karyawan merupakan suatu hasil pekerjaan seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi untuk mencapai sebuah tujuan. Sofyandi (2008:123) mengemukakan kinerja berkenaan dengan seberapa baik prestasi kerja karyawan dan akuntabilitasnya serta berkenaan dengan seberapa baik seseorang melakukan pekerjaan yang ditugaskannya. Dapat dikatakan bahwa kinerja karyawan adalah sesuatu yang dihasilkan oleh para karyawan dan memberikan dampak baik bagi perusahaan melalui hasil yang telah dilaksanakan secara optimal.

Untuk dapat mengetahui kinerja seseorang, perlu diadakan penilaian kinerja. Zainal *et al* (2014:407) menyatakan bahwa penilaian kinerja digunakan perusahaan untuk menilai kinerja karyawan atau mengevaluasi hasil pekerjaan karyawan, penilaian kinerja yang dilakukan dengan benar akan bermanfaat bagi karyawan, manajer departemen SDM dan pada akhirnya bagi perusahaan sendiri. Zainal juga mengatakan suatu perusahaan melakukan penilaian kinerja didasarkan pada dua alasan pokok, yaitu:

- a. Manajer memerlukan evaluasi yang objektif terhadap kinerja karyawan pada masa lalu yang digunakan untuk membuat keputusan dibidang SDM di masa yang akan datang.
- b. Manajer memerlukan alat yang memungkinkan untuk membantu karyawannya memperbaiki kinerja, merencanakan pekerjaan, mengembangkan kemampuan dan keterampilan untuk perkembangan karier dan memperkuat kualitas hubungan antarmanajer yang bersangkutan dengan karyawannya.

Dari hasil studi Lazer dan Wikstrom yang dikutip oleh (Zainal *et al* 2014:416) mengemukakan bahwa formulir penilaian kinerja 125 perusahaan yang ada di USA. Faktor yang paling umum muncul di 61 perusahaan adalah pengetahuan tentang pekerjaannya, kepemimpinan, inisiatif, kualitas pekerjaan, kerja sama, pengambilan keputusan, kretivitas, dapat diandalkan, perencanaan, komunikasi, inteligensi (kecerdasan), pemecahan masalah, pendelegasian, sikap, usaha, motivasi dan organisasi. Dari aspek-aspek yang dinilai tersebut Zainal *et al* (2014:416) menjadi:

- a. Kemampuan teknis, yaitu kemampuan menggunakan pengetahuan, metode, teknik dan peralatan yang dipergunakan untuk melaksanakan tugas serta pengalaman dan pelatihan yang diperolehnya.
- b. Kemampuan konseptual, yaitu kemampuan untuk memahami kompleksitas perusahaan dan penyesuaian bidang gerak dari unit masing-masing kebidang operasional perusahaan secara menyeluruh,

yang pada intinya individual tersebut memahami tugas, fungsi serta tanggung jawabnya sebagai seorang karyawan.

- c. Kemampuan hubungan interpersonal, yaitu antara lain kemampuan untuk bekerja sama dengan orang lain, memotivasi karyawan, melakukan negosiasi dan lain-lain.

Surat Al-Qur'an yang menyinggung mengenai kinerja seseorang yaitu Qur'an Surat At-Taubah ayat 105 yang berbunyi:

وَقُلْ أَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عِلْمِ الْغَيْبِ
وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ ﴿١٠٥﴾

Artinya:

“Dan katakanlah: “Bekerjalah kamu, maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) Yang Mengetahui akan yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan.”(QS. At-Taubah 9:105).

Bahwasanya dari ayat di atas bahwa Allah telah memerintahkan umat-Nya untuk bekerja dan memanfaatkan waktu yang ada di dunia. Islam memerintahkan pemeluknya untuk bekerja dan berusaha guna mencari anugrah dari Allah. Manusia merupakan makhluk Allah yang sempurna dengan akal dan pikiran yang telah di berikan oleh-Nya, sehingga manusia harus memanfaatkan hidupnya saat berada di dunia dengan bekerja, karena setiap manusia yang hidup nantinya akan dimintai pertanggungjawaban selama di dunia dan apa yang sudah dikerjakannya selama ini.

C. Hipotesis Penelitian

1. Lingkungan Kerja dan Kepuasan Kerja

Seorang karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya ingin mendapatkan tempat yang dapat memberinya kepuasan kerja agar berdampak positif bagi apa yang akan dikerjakan. Lingkungan kerja adalah keadaan sekitar tempat kerja baik secara fisik maupun non fisik yang dapat memberikan kesan menyenangkan, mengamankan dan menentramkan karyawan dalam menjalankan tugasnya, sehingga akan menghasilkan kepuasan kerja karyawan (Aruan dan Fakhri, 2015:144). Sedarmayanti (2001:21) dalam Anas (2013:6) juga mengemukakan bahwa salah satu faktor penentu kepuasan kerja karyawan adalah lingkungan kerja.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Gatot dan Adisasmito (2005) menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja perawat di instalasi rawat inap RSUD Gunung Jati Cirebon. Penelitian lain oleh Anas (2013) juga menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Karya Mitra Muda.

Berdasarkan dari uraian di atas maka hipotesis yang dapat diambil adalah sebagai berikut:

Hipotesis 1: Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan.

2. Rotasi Kerja dan Kepuasan Kerja

Rotasi kerja menjadi unsur penting yang harus diperhatikan oleh pihak perusahaan atau organisasi. Rotasi kerja dapat memberikan pengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan, karena karyawan akan mendapatkan beragam ilmu pengetahuan, pengalaman dan dapat mengurangi kebosanan karyawan pada saat melakukan pekerjaannya (Liana, 2013). Hasil ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Indrayati (2014) yang menemukan bahwa rotasi kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Kantor Cabang Semarang. Robbins dan Judge (2016:54) menyatakan bahwa hubungan antara rotasi kerja dan kepuasan kerja berpengaruh positif.

Berdasarkan dari uraian di atas maka hipotesis yang dapat diambil adalah sebagai berikut:

Hipotesis 2: Rotasi kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan.

3. Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja

Mansur (2009:40) mengatakan apabila suatu organisasi memiliki budaya yang kuat maka karyawan akan cenderung mengikuti arah yang ditentukan. Sebaliknya, jika budaya organisasi yang dimiliki lemah maka akan mengakibatkan karyawan tidak memiliki kiblat yang jelas. Akibatnya, kinerja

organisasi menjadi tidak optimal dan dapat menurunkan rasa kepuasan. Hal ini sejalan dengan penelitian Hidayat, Hamid dan Ruhana (2013) bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Kusumawati (2008) menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan RS Roemani Semarang. Ritawati (2013) menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Jamsostek (Persero) Cabang Surabaya.

Berdasarkan dari uraian di atas maka hipotesis yang dapat diambil adalah sebagai berikut:

Hipotesis 3: Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan.

4. Lingkungan Kerja dan Kinerja Karyawan

Lingkungan kerja merupakan kondisi yang mempunyai pengaruh cukup besar terhadap karyawan dalam melakukan pekerjaan dan jalannya operasi perusahaan. Sofyandi (2008:38) memaparkan bahwa lingkungan kerja adalah serangkaian faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan dalam organisasi. Wibowo, Al Musadieg dan Nurtjahjono (2014:3) berpendapat bahwa lingkungan kerja berkaitan dengan elemen-elemen atau berbagai macam faktor yang ada disekitar karyawan, yang berpengaruh baik secara langsung maupun tidak langsung terhadap kinerja karyawan. Lingkungan kerja yang memadai seperti adanya peralatan

kantor yang lengkap, aman, tentram, bersih, tidak bising, terang dan bebas dari segala macam ancaman dan gangguan dapat memberikan pengaruh terhadap kinerja (Lewa dan Subowo, 2005:131), karena dari adanya peralatan kantor yang lengkap dapat mempermudah pekerjaan karyawan sehingga karyawan mampu bekerja secara optimal, selain itu dari adanya lingkungan kerja yang aman, bersih dan tidak bising dapat membuat karyawan merasa nyaman pada saat bekerja, karyawan akan tetap fokus terhadap pekerjaan yang nantinya dapat meningkatkan kinerja karyawan tersebut.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Permanasari (2013) menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT. Augraharharjo Semarang, artinya semakin baik lingkungan kerja yang ada di perusahaan akan berdampak pada semakin tinggi kinerja karyawan yang dilakukan. Penelitian lain oleh Potu (2013) menunjukkan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada Kanwil Ditjen Kekayaan Negara Sulutenggo dan Maluku Utara di Manado.

Berdasarkan dari uraian di atas maka hipotesis yang dapat diambil adalah sebagai berikut:

Hipotesis 4: Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

5. Rotasi Kerja dan Kinerja Karyawan

Rotasi memiliki peranan penting dalam sistem penyelenggaraan kepegawaian dari sebuah organisasi, sehingga rotasi pekerjaan menjadi sebuah unsur penting yang harus diperhatikan oleh pihak perusahaan atau organisasi. Rotasi pekerjaan dapat memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan dalam organisasi, karena rotasi kerja mampu mengurangi rasa jenuh karyawan terhadap pekerjaannya dan rotasi kerja juga mampu memberikan kesempatan bagi karyawan untuk meningkatkan kinerja melalui persaingan dalam pekerjaannya (Liana, 2013).

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Nurdiana dan Triyono (2011) menemukan bahwa rotasi kerja memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan. Penelitian lain yang dilakukan oleh Mansur (2009) menemukan bahwa rotasi kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Ditjen Pajak.

Berdasarkan dari uraian di atas maka hipotesis yang dapat diambil adalah sebagai berikut:

Hipotesis 5: Rotasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

6. Budaya Organisasi dan Kinerja Karyawan

Mansur (2009:40) mengatakan jika organisasi memiliki budaya yang kuat, pegawai cenderung mengikuti arah yang ditentukan. Budaya organisasi yang lemah cenderung mengakibatkan pegawai tidak memiliki kiblat yang

jelas sehingga memilih berjalan sendiri-sendiri. Akibatnya, kinerja organisasi menjadi tidak optimal. Berbeda dengan budaya organisasi yang kuat maka akan membantu kinerja menjadi optimal. Kesimpulannya bahwa semakin kuat budaya organisasi yang dimiliki suatu perusahaan maka semakin kuat dampak yang diberikan. Kinerja karyawan akan semakin meningkat karena merasa bahwa perusahaan tempat ia bekerja memiliki tujuan yang jelas.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Arianto (2013) menemukan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja tenaga pengajar. Penelitian Mansur (2009) menemukan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan Ditjen Pajak.

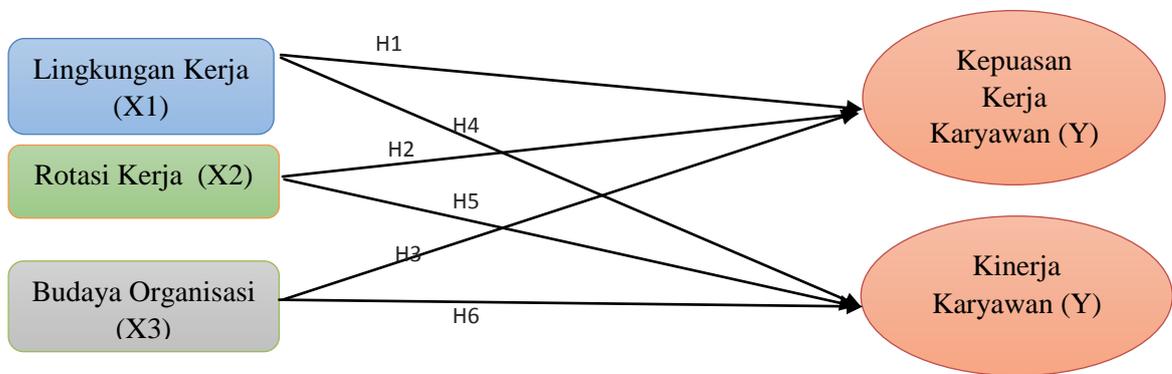
Berdasarkan dari uraian di atas maka hipotesis yang dapat diambil adalah sebagai berikut:

Hipotesis 6: Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

D. Kerangka Teoritik

Dalam penelitian ini akan dilihat bagaimana pengaruh masing-masing variabel bebas yaitu Lingkungan kerja (X1), *Job Rotation* (X2), Budaya organisasi (X3) terhadap Kepuasan kerja (Y) dan Kinerja Karyawan (Y).

Gambar 2.1 Model Penelitian



Dari gambar 2.1 di atas dapat diartikan bahwa lingkungan kerja, rotasi kerja dan budaya organisasi dapat mempengaruhi kepuasan kerja dan kinerja karyawan.