



Pengaruh Lingkungan Kerja, dan Penempatan Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi (Suatu Kajian Studi Literatur Manajemen Sumberdaya Manusia)

Thomas Kones^{1*}, Simon Sia Niha², Henny A. Manafe³

¹)Program Pascasarjana Magister Manajemen, Universitas Katolik Widya Mandira Kupang, email: thomaskones145@gmail.com

²)Universitas Katolik Widya Mandira Kupang, email: ss.mukin11@gmail.com

³)Universitas Katolik Widya Mandira Kupang, email: hennyunwira@gmail.com

*Corresponding author: Thomas Kones¹

Abstract: Penelitian terdahulu maupun Penelitian yang relevan sangat berguna terhadap suatu penelitian maupun kajian pustak suatu karya ilmiah baik mengkaji tentang pengaruh antar variabel maupun Faktor lain yang turut mempengaruhi suatu variabel itu sendiri. Artikel ini Membahas tentang suatu kajian pustaka faktor yang berdampak kepada kinerja karyawan, yakni kepuasan kerja yang dijadikan variabel *intervening*, lingkungan kerja, dan penempatan pegawai. Artikel ini peneliti tulis agar bisa membuat hipotesis yang berdampak ke masing-masing variabel sehingga bisa digunakan bagi riset selanjutnya. Hasil yang didapat, seperti: 1) Lingkungan kerja mempengaruhi positif maupun bermakna kepada kepuasan kerja; 2) Penempatan pegawai mempengaruhi positif maupun bermakna kepada kepuasan kerja; 3) Lingkungan kerja berdampak positif positif maupun bermakna kepada kinerja pegawai; 4). Penempatan karyawan berdampak positif maupun bermakna kepada kinerja pegawai; 5). Kepuasan kerja berdampak positif maupun bermakna kepada kinerja pegawai. 6). Kepuasan kerja dapat melakukan mediasi terhadap lingkungan kerja yang mempengaruhi kinerja pegawai. 7) Kepuasan kerja dapat melakukan mediasi terhadap Penempatan Pegawai yang memengaruhi kinerja karyawan. 8) Lingkungan kerja, dan penempatan pegawai secara simultan berdampak positif maupun bermakna kepada kinerja karyawan.

Keyword: Kinerja Pegawai, Kepuasan Kerja, Lingkungan Kerja, Penempatan Pegawai.

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia (SDM) sebagai unsur penting yang ada di perusahaan, mengingat SDM berperan sebagai penyelenggara atas kegiatan manajerial maupun operasional di suatu organisasi. Unsur lainnya, meliputi uang, mesin, dan modal yang kesulitan atau tidak dapat terlaksana bila tidak ada keterlibatan dari SDM. Demi memperoleh perusahaan/organisasi

secara optimal, tentu memerlukan ketersediaan SDM atau tenaga kerja yang berkinerja cukup baik dan berkualitas (Mathis & Jackson, 2016).

Kinerja bisa diperjelas sebagai hasil bekerja yang ditentukan melalui jumlah dan mutu yang seseorang capai selama menjalankan tugas mereka berdasar pada pertanggungjawaban yang mereka emban (Mangkunegara, 2017). Sesuai perspektif lainnya, kinerja merupakan hasil kerja yang seseorang capai berdasar pada peranan selama kurun waktu tertentu, yang dikaitkan ke ukuran nilai dan standar tertentu dari perusahaan/organisasi (Umam, 2018). Berikutnya, kinerja merupakan tindakan terkait pekerjaan dan hasil yang didapat dari pekerjaan itu. Secara sederhananya, kinerja berkaitan dengan segala sesuatu yang seseorang lakukan dan cara dalam mengerjakan (Wibowo, 2017).

Kinerja dari seorang pegawai yang baik akan berhasil dan berjalan dengan tujuan yang dirncanakan apabila dalam lingkungan kerja secara internal dan eksternal memiliki korelasi yang baik. Ada variabel yang cukup penting selama memengaruhi kinerja seorang karyawan, yakni lingkungan kerja. Bahwa lingkungan kerja sebagai seluruh alat penunjang maupun bahan yang akan pegawai hadapi. Lalu, untuk lingkungan sekitar karyawan ialah tempat mereka bekerja, prosedur bekerja, aturan kerja secara perorangan atau berkelompok, dan beberapa unsur lainnya (Sedarmayanti, 2004). Lingkungan kerja sebagai beragam hal terkait segi fisik maupun psikis yang turut memengaruhi karyawan secara langsung atau tidak langsung (Wursanto, 2009). Perspektif lainnya memaparkan bila lingkungan kerja ialah segala sesuai di sekitar pekerja yang mampu memberi pengaruh bagi diri mereka selama melaksanakan tugas (Nitisemito, 2015). Selain lingkungan kerja, penempatan karyawan pun berperan sebagai aspek terpenting dan memperoleh perhatian, serta pengaruh yang diperoleh pun bisa terasa, terkhusus mengenai kelangsungan suatu perusahaan. Keberlangsungan suatu bisnis memerlukan kesatuan antarbagian sehingga memerlukan dukungan dari kemampuan setiap tenaga kerja di bidang dan perusahaan itu.

Metode untuk menciptakan SDM yang berketerampilan dan mumpuni, yaitu memerlukan rancana selama menetapkan tenaga kerja yang hendak menjadi unsur dari suatu bagian di perusahaan terkait. Kesuksesan selama mengadakan karyawan berada di kesesuaian dalam menempatkan karyawan baru atau karyawan lama di posisi masing-masing. Tahap dalam menempatkan karyawan sebagai tahapan penting untuk memperoleh karyawan yang berkompetensi sesuai kebutuhan perusahaan. Menempatkan karyawan di posisi/jabatan yang sesuai tentu bisa membantu suatu organisasi untuk memperoleh tujuan. Bukan sekadar menempatkan karyawan, tetap memerlukan kesesuaian dan perbandingan antarkualifikasi pada diri karyawan dengan kebutuhan dan syarat dari posisi/jabatan/pekerjaan (Yuniarsih & Suwatno, 2013).

Masing-masing lembaga perlu bisa melakukan pemilihan dan penentuan karyawan yang berkompetensi menempati posisi yang luang supaya tugas utama di posisi itu bisa terlaksana secara optimal. Atas dasar itulah, perlu mendapat karyawan yang berkompetensi berdasar pada posisi yang hendak menjadi tugas atau pertanggungjawaban mereka. Artinya, kompetensi calon pegawai yang hendak menempati kedudukan/posisi itu harus sama seperti deskripsi pekerjaan di posisi terkait. Menempatkan karyawan pun perlu berdasar pada deskripsi pekerjaan yang sudah dirancang dan beracuan ke prinsip menempatkan seseorang di tempat yang tepat dan menempatkan seseorang yang sesuai untuk jabatan yang tepat (Mangkunegara, 2017).

Rekrutmen karyawan bermaksud guna memperoleh pekerja yang sesuai dengan syarat, terkhusus mengenai kemampuan yang diperlukan dalam menduduki suatu formasi jabatan

untuk rentang waktu singkat, menengah, dan panjang. Hanya saja, terkait penerapannya, penulis mencermati bila fakta yang sering terjadi pada beberapa korporasi ialah ada sistem menempatkan karyawan yang tidak seharusnya, misal memosisikan tenaga kerja ke satu bidang yang belum benar-benar dikuasai oleh karyawan. Tentu hal tersebut bakal berimbas besar kepada kinerja karyawan dan perusahaan, berimbas ke lepuasan kerja secara individu ataupun kelompok yang dihasilkan oleh pegawai pada tiap divisi sesuai korporasi yang ditempati.

Nurlaila (2010) melalui FoEh dan Papote (2021) memperjelas perihal kinerja sebagai pencapaian yang diperoleh seseorang secara kualitas atau kuantitas ketika sukses menyelesaikan pekerjaan berlandaskan tugas pokok atau fungsinya. Pengelolaan sumber daya seefektif mungkin mampu memunculkan capaian kerja maksimal. Kinerja yang baik tentu dapat menghasilkan kinerja perusahaan yang sama maksimalnya. Atas dasar itulah, perusahaan harus benar-benar menyeleksi tenaga kerja yang hendak direkrut. Pemilihan tenaga kerja perlu memiliki perilaku positif, benar-benar berkompetensi, bisa mengembang tugas maupun kepercayaan, dan berupaya untuk mengarahkan perusahaan memperoleh tujuan. Bila kandidat tenaga kerja sudah didapat, maka perusahaan perlu memberikan lingkungan kerja yang mendukung pekerjaan karyawannya, memberi jaminan atas kenyamanan dan keamanan, penyediaan promosi dan kompensasi yang layak. Melalui ketersediaan itu, maka karyawan akan berpeluang besar mengembangkan diri mereka secara maksimal dan secara otomatis akan berkinerja lebih baik, serta mampu berimbas bagi perusahaan dalam memperoleh tujuan (Locke dalam Afuan, et al (2020). Dengan begitu, peneliti menempatkan kepuasan bekerja sebagai faktor yang berdampak pada capaian kerja pegawai.

Sesuai uraian yang sudah tersampaikan, rumusan permasalahan dalam riset ini guna menentukan hipotesis, yakni:

1. Apakah lingkungan kerja berdampak positif maupun bermakna pada kepuasan kerja?
2. Apakah penempatan pegawai berdampak positif maupun bermakna pada kepuasan kerja?
3. Apakah lingkungan kerja berdampak positif maupun bermakna pada kepuasan kerja?
4. Apakah penempatan pegawai berdampak positif maupun bermakna pada kinerja pegawai?
5. Apakah kepuasan kerja berdampak positif maupun bermakna pada kinerja pegawai?
6. Apakah kepuasan kerja mampu melakukan mediasi lingkungan kerja yang memengaruhi kinerja karyawan?
7. Apakah kepuasan kerja mampu melakukan mediasi penempatan pegawai yang berdampak bagi kinerja karyawan?
8. Apakah lingkungan kerja dan penempatan pegawai berdampak positif maupun bermakna secara bersamaan bagi kinerja pegawai?

KAJIAN PUSTAKA

Kinerja pegawai (Y₂)

Sebenarnya tenaga kerja/pegawai selama menjalankan tugas yang menjadi tanggung jawabnya dalam memperlihatkan kinerja terbaik sangat terpengaruh dari beragam faktor. Dengan kata lain, kinerja seorang karyawan turut ditentukan oleh perusahaan itu sendiri. Kinerja maksimal pada diri karyawan pun akan meningkatkan kinerja perusahaan sehingga mempermudah perusahaan memperoleh tujuan.

Bahwa kinerja sebagai hasil atau capaian kerja secara mutu dan jumlah yang seseorang capai selama mnejalankan tugas berdasar pada pertanggungjawabannya (Mangkunegara, 2017). Sesuai perspektif lainnya, kinerja ialah hasil atau capaian kerja seseorang berdasar

pada tugas maupun perannya selama kurun waktu tertentu, berkaitan ke nilai dan standar dari perusahaan terkait (Umam, 2018). (Mathis & Jackson, 2016) menyebut bila kinerja sebagai segala sesuatu yang pegawai lakukan atau tidak pegawai lakukan. Melalui pemaparan tersebut, maka memberi simpulan bila kinerja sebagai penggambaran atas mutu dan jumlah yang karyawan capai berdasar pada segala sesuatu yang mereka kerjakan selama menjalankan pertanggungjawaban dan tugas yang sudah didapatkan.

Keterlibatan hasil penilaian sebagai sesuatu yang mampu memberi manfaat untuk merencanakan kebijakan perusahaan. Perinciannya, penilaian kinerja pada perusahaan ialah menyesuaikan pembayaran; memperbaiki hasil kerja; kebutuhan pelatihan dan pengembangan; penentuan keputusan terkait promosi, mutasi, pemutusan hak kerja, pembayaran, dan sebagainya; kepentingan riset karyawan; dan membantu mendiagnosis kekeliruan karyawan (Umam, 2018).

Jika mengulas soal kinerja, pasti harus mengetahui faktor yang turut memengaruhi kinerja, mengingat kinerja sebagai unsur terpenting yang bisa memberi pengaruh atas seluruh aktivitas yang perusahaan lakukan. Faktor yang memberi pengaruh kinerja, yakni efektivitas dan efisiensi; otoritas maupun pertanggungjawaban; kedisiplinan; dan inisiatif (Prawirosentono, 2008). (Robbins, 2010. Hal. 260) menyebut bila ada lima indikator dalam pengukuran kinerja, yakni mutu, kuantitas, tepat waktu, efektivitas, dan mandiri. Mangkunegara, 2017) pun turut menuturkan soal indikator dalam menilai kinerja, seperti mutu, kuantitas; melaksanakan tugas, dan pertanggungjawaban (Mangkunegara, 2017).

Kepuasan Kerja (Y_1)

Kepuasan kerja sebagai penilaian karyawan: sejauh mana karyawan menyukai pekerjaan. Kepuasan kerja berkaitan dengan sikap dan perasaan terkait pekerjaan tersebut, kompensasi, peluang promosi, pendidikan, supervisi, rekan kerja, beban pekerjaan, dan sebagainya. (Umar, 2011) memaparkan bila kepuasan kerja sebagai penilaian maupun perasaan pegawai terhadap pekerjaan, terkhusus perihal kondisi kerja, dalam kaitannya dengan pekerjaan yang pegawai lakukan bisa sesuai harapan, keinginan, dan kebutuhannya.

Melalui pemaparan tersebut, bisa memberi simpulan bila kepuasan kerja sebagai kondisi psikologi yang seseorang rasakan di suatu pekerjaan sebab bisa memenuhi kebutuhan secara layak. (Hasibuan, 2011) menjabarkan bila kepuasan kerja sebagai sikap emosional yang menyenangkan dan memiliki perhatian lebih terhadap pekerjaan. Sikap ini tercermin melalui moral bekerja. Sunyoto (2012) menjabarkan bila kepuasan kerja ialah sifat individual pada diri individu sehingga terdapat tingkat kepuasan yang berlainan dengan sistem nilai yang ada di diri individu itu. Perihal ini diakibatkan oleh perbedaan antarindividu. Makin beragam aspek di suatu pekerjaan dan berdasar pada kehendak seseorang, maka makin tinggi kepuasan yang mereka rasakan. Begitu pula sebaliknya.

Kepuasan kerja ialah kondisi emosional yang memberi jaminan rasa senang atau tidak senang ketika pegawai memandang tugas kerja, serta sebagai indikator dari kepuasan bekerja. (Hasibuan, 2014) memaparkan bila indikator kepuasan kerja, yakni: 1) Senang terhadap pekerjaan, yakni pegawai yang memberi perhatian dan rasa senang terhadap pekerjaan sebab dirinya mampu mengerjakan seluruh tugas yang didapat; 2) Cinta terhadap pekerjaan; 3) Moral kerja, yakni persetujuan batin yang hadir pada diri individu atau beberapa individu demi memperoleh tujuan berdasar kualitas yang ditentukan; 4) Kedisiplinan sebagai situasi yang hadir dan dibentuk dari rangkaian perilaku yang memperlihatkan nilai kepatuhan, loyalitas, tata tertib, dan keteraturan; dan 5) Prestasi kerja, yakni hasil kerja yang seseorang capai selama menjalankan tugas berlandaskan kecakapan dan keseriusan.

Widodo, (2015) memaparkan bila terdapat beragam indikator dari kepuasan kerja, yakni: 1) Kompensasi sebagai nominal bayaran yang pegawai dapat karena sudah melaksanakan pekerjaan berdasar pada kebutuhan dan keadilan; 2) Pekerjaan, yakni muatan pekerjaan yang pegawai lakukan sudah mempunyai unsur yang memberi kepuasan ataukah belum; 3) Rekan kerja, yakni rekan kerja yang menjalin interaksi selama bekerja. Pegawai bisa merasakan rekan kerja yang cukup menyenangkan atau malah sebaliknya; 4) Pimpinan, yakni seseorang yang kerap memerintah atau memberi arahan untuk pegawai agar lekas melaksanakan pekerjaan. Metode kerja dari pimpinan bisa saja tidak menyenangkan untuk pegawai sehingga bisa berimbas kepada kepuasan bekerja; 5) Promosi, yakni peluang seseorang guna mengembangkan diri memanfaatkan kenaikan jabatan. Faktor ini pun turut berpotensi besar dalam memengaruhi kepuasan kerja pegawai; dan 6) Lingkungan kerja, yakni lingkungan fisik maupun psikologis.

Kepuasan kerja merepresentasikan sikap individu atas pekerjaan mereka. Perihal ini tampak melalui sikap positif pada diri karyawan atas pekerjaan dan beragam hal yang mereka lakukan di lingkungan kerja. Pihak manajemen pun perlu mengawasi kepuasan kerja mengingat mampu berdampak bagi tingkat kehadiran, perputaran pekerja, semangat bekerja, keluhan maupun permasalahan penting lain. (Mathis & Jackson, 2011) menyebut jika kepuasan kerja sebagai kondisi emosi positif dan mengevaluasi pengalaman kerja pada diri karyawan. Rasa tidak puas terhadap pekerjaan bisa saja hadir ketika keinginan dan harapan karyawan tidak bisa dipenuhi.

Kepuasan kerja terdapat bermacam dimensi, yang umumnya ialah kepuasan pada pekerjaan tersebut, termasuk kompensasi, pengakuan, relasi antara pimpinan dengan pegawai, dan peluang mendapat jabatan yang lebih tinggi.

Lingkungan Kerja (X₁)

Pertumbuhan dan perkembangan organisasi bergantung ke sumber daya manusia. Atas dasar itulah, SDM berperan sebagai aset penting yang perlu mendapat peningkatan seefektif dan seefisien mungkin demi mewujudkan kinerja maksimal. Di antara bermacam faktor penentu keberhasilan karyawan selama melaksanakan pekerjaan, lingkungan kerja berperan sebagai faktor penentu dan harus diperhatikan secara detail. Lingkungan kerja ialah fasilitas pendukung untuk melancarkan segala aktivitas kerja: rasa nyaman dan jaminan keselamatan pun perlu dipertimbangkan demi menciptakan suasana kondusif dan menyenangkan selama karyawan bekerja agar menunjang kinerja mereka.

Lingkungan kerja ialah seluruh fasilitas kerja di sekitar pegawai yang tengah bekerja atau menjalankan aktivitas pekerjaan untuk bisa memengaruhi proses kerja mereka (Sutrisno, 2013). (Simanjuntak, 2011) menyebut bila lingkungan kerja terkait dengan tempat kerja, peletakan alat, ruang kerja, pencahayaan, sirkulasi udara, serta alat penjamin keselamatan dan kesehatan. Perspektif lain turut menyebut bila lingkungan kerja ialah semua peralatan atau segala unsur yang akan pegawai hadapi ketika mereka melaksanakan proses kerja, termasuk peraturan kerja, sarana, dan waktu kerja sebagai perorangan atau kelompok (Sedarmayanti, 2004).

Umumnya, lingkungan kerja dibagi menjadi lingkungan kerja fisik dan nonfisik (Sedarmayanti, 2004). Tata kelola hubungan kerja yang baik antarpihak, tentu memerlukan pengaturan waktu, tahu posisi, dan paham terhadap akibat dari tindakan atau ucapan. Implementasi relasi kerja yang baik antarkaryawan tampak melalui suasana kerja, seperti: (a) Tidak adanya konflik antarkaryawan; (b) Masing-masing karyawan memiliki semangat dan gairah untuk menuntaskan pekerjaan sebagai tugas dan tanggung jawabnya; (c) Masing-

masing permasalahan bisa terselesaikan secara kekeluargaan; (d) Implementasi pekerjaan disertai oleh suasana santai dan akrab, bukan dengan kesan ancaman; (e) Terdapat penghargaan dan antarkaryawan saling memercayai.

Ada beragam faktor yang berdampak pada pembentukan kondisi lingkungan kerja. Faktor mengenai lingkungan kerja faktor (Sedarmayanti, 2004) seperti pencahayaan; suhu; tingkat kelembaban; ventilasi; tingkat kebisingan; getaran mekanis; aroma; pewarnaan di ruang kerja; dekorasi; musik; tingkat keamanan; relasi pimpinan dengan pegawai; ran relasi antarpekerja. Indikator lingkungan kerja berkaitan dengan faktor yang berimbas kepada lingkungan kerja. Indikator itu, seperti pencahayaan, suhu, kebisingan, pemakaian warna, ruang gerak yang dibutuhkan, keamanan, dan relasi antarpegawai (Sedarmayanti, 2004).

Penempatan Pegawai (X₂)

Dalam memperoleh kinerja terbaik, tentu perusahaan memerlukan sistem yang layak dalam perencanaan dan penentuan pegawai yang hendakn menduduki jabatan tertentu. Kesuksesan selama merekrut pegawai ada di ketepatan dalam menempatkan pegawai bair atau lama ke jabatan baru. Tahap menempatkan pegawai sebagai tahap penting dan menjadi penentu untuk memperoleh pegawai yang berkompentensi sesuai kebutuhan perusahaan, sebab penempatan yang tepat pada jabatan yang tepat bisa menunjang perusahaan memperoleh tujuan.

Penempatan tenaga kerja bermaksud guna memosisikan pegawai selaku pelaksana kerja ke posisi atau jabatan berdasar pada kompetensi, kecakapan, dan keahlian (Sastrohadiryo dalam Suwatno, 2003). Menempatkan sumber daya manusia perlu memperhatikan tahap penyesuaian (Mathis & Jackson, 2016). Perkara ketika karyawan di tempatkan dan waktu mengganti pegawai sebagai unsur dari rencana strategis organisasi (Alwi, 2001). (Hasibuan, 2009) menambahkan bila penempatan pegawai sebagai tahap memosisikan pegawai pada pekerjaan berdasar pada kompetensi supaya bisa bekerja efektif berdasar pada informasi analisis pekerjaan. Lalu, penempatan sebagai pemberian tugas kepada diri pegawai terhadap pekerjaan baru mereka (Rivai & Sagala, 2011).

Terdapat bermacam prinsip yang perlu mendapat perhatian selama menempatkan pegawai, yakni prinsip kemanusiaan; prinsip demokrasi; orang yang tempat di tempat yang tepat; kompensasi yang sama untuk pekerjaan yang sama; integritas arah tujuan, maupun arahan; serta efektif dan produktivitas kerja (Hasibuan, 2008).

Ada empat faktor yang memengaruhi penempatan karyawan, seperti perkembangan perusahaan, mereorganisasi, kecondongan perekonomian umum, dan atrisi (Hasibuan, 2008). Selama menempatkan karyawan, maka memerlukan ketentuan yang harus terlaksana secara objektif sebab bila selama menempatkan karyawan cenderung memengaruhi hasil di suatu organisasi. Atas dasar itulah, memerlukan indikator yang dapat memicu penempatan berdasar pada yang diinginkan. Perihal yang memicu pimpinan untuk mempertimbangkan diri selama menempatkan karyawan, yakni pendidikan, pengetahuan terkait pekerjaan, kompetensi kerja, dan pengalaman bekerja (Suwatno, 2003).

Tabel 1: Penelitian Terdahulu

No	Peneliti (Tahun)	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
1	Ts Siagian, H Khair (2018)	Pengaruh Gaya kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan kepuasan Kerja	Lingkungan kerja berdampak positif maupun bermakna kepada kinerja pegawai, kepuasan kerja berdampak krusial maupun

No	Peneliti (Tahun)	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
		Sebagai Variabel Mediasi.	bermakna kepada kinerja pegawai.
2	R Astuti, I Iverizkinawati (2019)	Pengaruh Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT Sarana Agro Nusantara Medan	Lingkungan kerja berdampak positif maupun krusial bagi kepuasan kerja,
3	LN Sitinjak (2018)	Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap kepuasan Kerja Karyawan (Studi pada Karyawan PT Mitra Pinasthika Mustika Rent Tangerang Selatan)	Lingkungan kerja berdampak krusial maupun positif bagi kinerja pegawai PT Mitra Pinasthika Mustika Rent Tangerang Selatan
4	IPSW Kusuma, K Ardana (2014)	Pengaruh Penempatan pegawai dan Kompensasi terhadap kepuasan Kerja dan Kinerja karyawan	Penempatan pegawai berdampak positif maupun bermakna kepada kinerja pegawai dan kepuasan karyawan serta kompensasi positif maupun bermakna kepada kinerja pegawai dan kepuasan kerja.
5	SB Karmita, IWG Suoartha (2015)	Pengaruh Motivasi kerja dan Penempatan Karyawan terhadap Kepuasan kerja dan Kinerja karyawan (studi pada Analisis kredit PT. BPD Bali Cabang Utama Denpasar).	Motivasi kerja dan penempatan pegawai positif maupun krusial bagi kepuasan kerja dan Kinerja pegawai.
6	AC Mawei, O nelwan, Y Uhing (2014)	Kepemimpinan, Penempatan kerja dan Kompensasi Pengaruhnya terhadap Kepuasan kerja Pada PT bank BNI (Persero) Tbk KCU Manado	Penempatan kerja positif maupun krusial bagi kinerja karyawan.
7	A Ferawati (2017)	Pengaruh Lingkungan Kerja dan Disiplin kerja terhadap Kinerja karyawan	Lingkungan kerja maupun disiplin kerja berdampak positif dan krusial bagi
8	RN Adha, N Qomariah (2019)	Pengaruh Motivasi kerja, Lingkungan Kerja, Budaya Kerja terhadap Kinerja Karyawan Dinas Sosial kabupaten jember	Variabel motivasi kerja maupun lingkungan kerja berdampak positif maupun krusial bagi kinerja karyawan Dinas Sosial kabupaten jember
9	DK Sofyan (2013)	Pengaruh Lingkungan kerja terhadap Kinerja kerja Pegawai Bappeda.	Variabel lingkungan kerja berdampak krusial maupun positif bagi kinerja pegawai.
10	R Wulandari, W Winarnigsih (2016)	Pengaruh Rekrutment, seleksi, dan Penempatan Karyawan terhadap Kinerja Karyawan.	Variabel penyeleksian dan penempatan pegawai berdampak krusial dan positif bagi kinerja pegawai.
11	S Andri, M. Rafi (2020)	Pengaruh Rekrutment dan Penempatan Karyawan terhadap Kinerja Karyawan pada PT bank Riaukepri pekanbaru	Variabel penyeleksian dan penempatan pegawai berdampak krusial dan positif bagi kinerja pegawai PT Bank Riaukepri Pekanbaru

No	Peneliti (Tahun)	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
12	Mikael Laba Blikololong Dan John EHJ. FoEh (2022)	Analisis Perencanaan Sumber Daya Manusia, Penempatan Pegawai, dan Analisis Pekerjaan terhadap Kinerja Pegawai Pada Pemerintah Kota Kupang Kecamatan Maulafa	Analisis perencanaan sumber daya manusia berdampak penting pada kinerja pegawai Pemerintah Kota Kupang Kec. Maulafa. Lalu, Analisis pekerjaan dan Penempatan pegawai tanpa berdampak penting kepada kinerja karyawan Pemerintah Kota Kupang, Kec. Maulafa
13	John EHJ. FoEh dan Eliana Papote (2021)	Analisis Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Anggota Ditlantas Kepolisian Daerah NTT	Budaya organisasi berdampak krusial maupun positif bagi kinerja personil Ditlantas Polda NTT, Kompetensi berdampak positif maupun krusial bagi kinerja personil Ditlantas polda NTT, pendidikan dan pelatihan berdampak krusial dan positif bagi kinerja personil Ditlantas Polda NTT
14	John EHJ. FoEh, Kardinah Indriana Meutia dan Rudi Basuki (2019)	Faktor- Faktor yang mempengaruhi Kinerja Karyawan RSUD S.K. Lerik Kota Kupang	Kepemimpinan dan pelatihan berdampak krusial bagi kinerja pegawai RSUD S. K. Lerik Kota Kupang. Lalu, disiplin tanpa berdampak krusial bagi kinerja pegawai RSUD S. K. Lerik Kota Kupang.

METODE PENELITIAN

Prosedur menuliskan artikel ini ialah mempergunakan prosedur kualitatif dan kajian Pustaka. Menganalisis teori dan keterkaitan antarvariabel melalui buku maupun jurnal secara luring di perpustakaan maupun daring yang diperoleh melalui Mendeley, Scholar Google maupun media daring lain sebagai tahap memperoleh data pendukung. Pada kajian kualitatif, maka kajian pustaka perlu dipergunakan secara konsisten dengan hipotesis metodologis. Dengan kata lain, perlu dipergunakan secara induktif agar tidak mengarahkan pertanyaan yang peneliti ajukan. Dasar penting dalam melangsungkan kajian kualitatif, yakni kajian itu sifatnya eksploratif, (Ali & Limakrisna, 2013).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Sesuai uraian di atas, pembahasan pada riset ini, yaitu:

1. Lingkungan Kerja (X_1) Memengaruhi Kepuasan Kerja (Y_1)

Melalui pembahasan yang ada di bab terdahulu, bisa menyimpulkan jika Lingkungan Kerja berdampak positif maupun krusial bagi kepuasan kerja. Sesuai kajian milik QS Aruan, M Fakhri (2015) bila lingkungan kerja berdampak krusial bagi kepuasan kerja pegawai lapangan Departemen Grasberg; dan kajian milik A Dhermawan, IGA Sudibya (2012) bila lingkungan kerja berdampak cukup penting kepada kinerja karyawan Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Bali. Perihal ini memperjelas bila makin Baiknya suatu Lingkungan Kerja baik secara eksternal maupun internal serta suasana kerja yang nyaman pada suatu perusahaan dalam aktivitas kerja sehari-hari maka berdampak pula dalam peningkatan kepuasan kerja, akan tetapi kepuasan kerja sendiri juga sepenuhnya tidak bergantung pada Lingkungan Kerja.

2. Penempatan Pegawai (X₂) Memengaruhi Kepuasan Kerja (Y₁)

Melalui teori maupun pembahasan yang sudah tersampaikan, menyimpulkan jika penempatan pegawai berdampak positif maupun bermakna bagi kepuasan kerja karyawan. Sesuai kajian milik D. Agustriyana (2015) memperlihatkan bahwa Penempatan pegawai berdampak positif maupun krusial bagi kepuasan kerja pegawai di PT Yuniko Asia Prima di Kota Bandung. Kajian milik RW Apriyani, S Iriyanto (2020) memperlihatkan bila penempatan pegawai berdampak positif maupun krusial bagi kepuasan kerja karyawan pada Art Industried Boyolali. Hasil itu memperjelas bila penempatan pegawai yang direncanakan dan dijalankan suatu perusahaan dengan pola sesuai background maupun kompetensi pegawai maupun karyawan pada tiap divisi perusahaan secara optimal, berarti kepuasan kerja pegawai pun terjadi peningkatan. Lain bila terjadi perencanaan penempatan pegawai yang kurang optimal berarti kepuasan kerja pun akan rendah.

3. Lingkungan Kerja (X₁) Memengaruhi Kinerja Pegawai (Y₂).

Sesuai uraian yang sudah tersampaikan, menyimpulkan jika lingkungan kerja berimbas bagi upaya untuk menyelesaikan tugas kerja sebab ia adanya lingkungan kerja yang nyaman dalam suatu perusahaan. Keterlibatan karyawan dalam menyelesaikan tugas dalam suatu organisasi atau perusahaan makin tinggi bisa memicu capaian kerja pegawai meningkat. Sesuai kajian milik R Nabawi (2020), menyebut bila lingkungan kerja berdampak positif dan krusial bagi kinerja pegawai. Kajian milik Lestary, H Chaniago (2017) turut memberi simpulan bila lingkungan kerja berdampak krusial dan positif bagi kinerja karyawan. Artinya jika lingkungan kerja dari suatu perusahaan yang sangat menjadi *support system* bagi seluruh pegawainya, maka perilaku keterlibatan karyawan akan makin tinggi, berarti capaian kerjanya pun makin meningkat. Lain bila lingkungan kerja yang kurang memadai, berarti kinerja karyawan makin rendah.

4. Penempatan Pegawai (X₂) Memengaruhi Kinerja Pegawai (Y₂)

Sesuai uraian yang sudah tersampaikan, menyimpulkan jika karyawan yang diposisikan dalam suatu divisi organisasi sesuai kompetensi, serta *background* individualnya akan sangat memengaruhi hasil kerja dari pegawai bahkan bidang atau divisi yang mereka tempati. Kondisi ini berdampak pada peningkatan efektivitas dan produktivitas kerja ditunjang lingkungan kerja maupun rekan kerja. Hasil itu memberi simpulan bila terjadi kesesuaian penempatan pegawai sesuai divisi kerjanya berdampak positif maupun krusial bagi kinerja pegawai. Sesuai kajian milik KE Yunita, NN Yulianthini (2016) menyimpulkan bila penempatan pegawai berdampak bagi kinerja pegawai. Kajian milik S. Bahri (2019) turut menyimpulkan bila penempatan pegawai berdampak krusial dan positif bagi kinerja pegawai.

5. Kepuasan Kerja (Y₁) Memengaruhi Kinerja Pegawai (Y₂)

Sesuai uraian yang sudah tersampaikan, menyimpulkan jika kepuasan kerja pegawai berdampak positif maupun krusial bagi hasil kerja pegawai. Sesuai kajian milik AD Indrawati (2013), menyebut bila kepuasan kerja berdampak positif maupun krusial bagi hasil kerja karyawan pada Rumah sakit swasta di Kota Denpasar. Kajian milik TS Siagian dan H Khair (2018) menuturkan bila kepuasan kerja berdampak krusial bagi hasil kerja pegawai PT PLN Persero Unit Induk Pembangunan Sumatra Utara. Penjelasan itu bisa memberi bukti bila kepuasan kerja makin tinggi, berarti capaian kerja pegawai pun makin

tinggi. Lain dengan kepuasan kerja makin turun, berarti capaian pegawai juga makin rendah.

6. Kepuasan Kerja (Y_1) mampu Memediasi Lingkungan Kerja (X_1) yang Memengaruhi Kinerja Pegawai (Y_2)

Sesuai uraian yang sudah tersampaikan, menyimpulkan jika lingkungan kerja dapat berdampak positif maupun bermakna pada kinerja pegawai melalui kepuasan kerja. Simpulan ini memperjelas jika variabel kepuasan kerja mampu memediasi hubungan antara lingkungan kerja dan kinerja karyawan. Sesuai kajian milik TS Siagian, H Khair (2018), menyimpulkan bila kepuasan kerja mampu memediasi atau berdampak tidak langsung antara lingkungan kerja dengan kinerja karyawan. Kajian milik BD Hanafi, C Yohana (2017) menyatakan bila kepuasan kerja dapat memediasi atau berimbas tidak langsung antara lingkungan kerja dengan kinerja karyawan dalam PT BNI Lifeinsurance.

7. Kepuasan Kerja (Y_1) Mampu Memediasi Penempatan Pegawai (X_2) yang Berdampak bagi Kinerja Pegawai (Y_2)

Kepuasan kerja dapat memberi mediasi bagi penempatan pegawai yang mempengaruhi kinerja pegawai. Sesuai uraian yang sudah tersampaikan, menyimpulkan jika penempatan pegawai mampu berdampak positif maupun bermakna kepada kinerja karyawan dari kepuasan bekerja. Simpulan ini memberi bukti bila variabel kepuasan kerja bisa melakukan mediasi terhadap keterkaitan Penempatan Pegawai dengan kinerja pegawai. (Adic Negara 2020) menyebut bila kepuasan kerja bisa memediasi penempatan pegawai yang memengaruhi kinerja karyawan pada Kantor Regional VII Badan Kepegawaian Negara. F Hidayat, S. Suwandi (2022) menyimpulkan bila kepuasan bekerja mampu melakukan mediasi atau berdampak langsung penempatan kerja bagi kinerja karyawan.

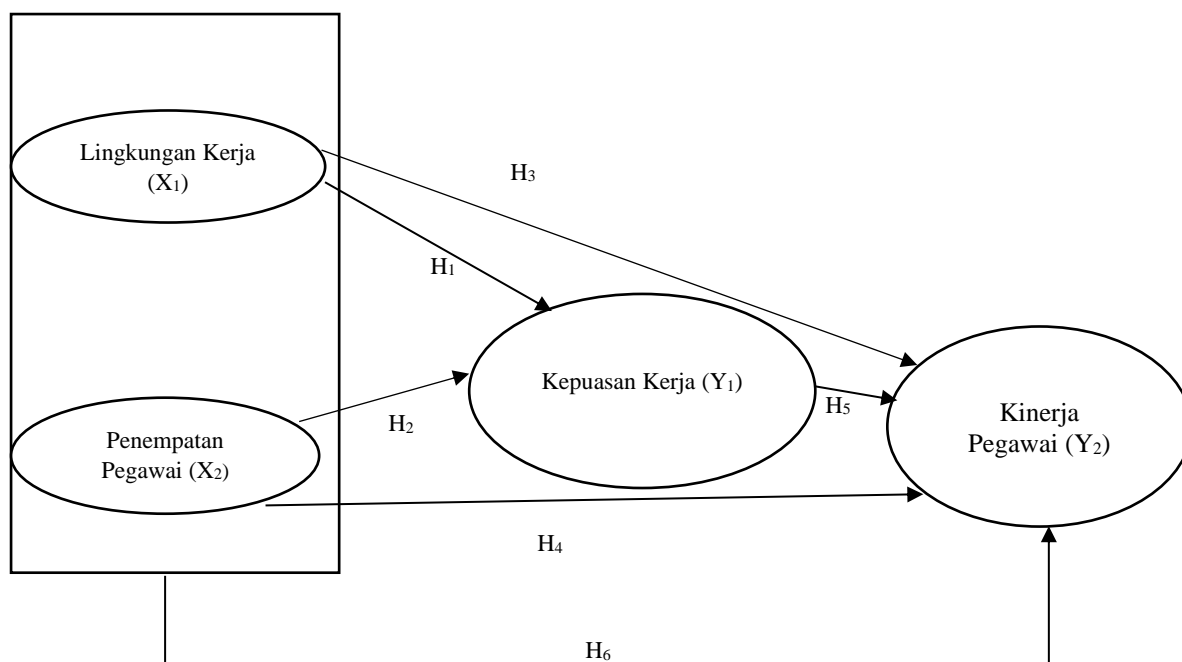
8. Lingkungan Kerja (X_1), Penempatan Pegawai (X_2), Berdampak bagi Kinerja Pegawai (Y_2)

Lingkungan kerja berdampak besar bagi kinerja pegawai, berarti tingkat *participant*, serta peran korporasi dalam menyediakan lingkungan kerja yang memberi jaminan keamanan dan kenyamanan untuk pegawai sesuai bidang divisi yang ditempatkan merupakan peran pening perusahaan dalam perwujudan peningkatan kinerja karyawan itu sendiri, hingga kenyamanan dalam bekerja, lingkungan kerja yang baik bisa memicu pegawai untuk melibatkan diri bersama Tujuan perusahaan dalam Hermawan (2011: 16). Samsudin dalam (FoEh & Papote, 2021) menyebut bila ada keterkaitan kuat antara kebutuhan motivasi, tindakan, tujuan, maupun kepuasan dengan dinamika yang menghadirkan dukungan motivasi. Budaya ialah nilai maupun nilai yang mendorong perilaku anggota organisasi sesuai ketentuan yang ada (Robbins, 2011). Kinerja karyawan ialah salah satu bentuk peran dari interaksi yang terjadi pada kompetensi dan dorongan dari perilaku pegawai.

Dapat diartikan bila lingkungan kerja dan penempatan pegawai berdampak positif maupun krusial secara bersamaan bagi kinerja karyawan sehingga sesuai dengan kajian milik (S bahri, Maneggo, 2019), dan kajian Milik (DH Weol, 2015), (HJ Runtunuwu, J Lopian, 2015).

Conceptual Framework

Sesuai uraian tersebut, diperoleh kerangka berpikir dalam kajian ini, yaitu.



Gambar 1. Kerangka Berpikir

Sesuai pemaparan tersebut, memperjelas bila:

- 1) H1: lingkungan kerja (X₁) berdampak positif dan bermakna pada kepuasan kerja (Y₁)
- 2) H2: penempatan pegawai (X₂) berdampak positif dan bermakna pada kepuasan Kerja (Y₁)
- 3) H3: lingkungan kerja (X₁) berdampak positif dan bermakna pada kinerja pegawai (Y₂)
- 4) H4: penempatan pegawai (X₂) berdampak positif dan bermakna pada kinerja pegawai (Y₂)
- 5) H5: kepuasan kerja (Y₁) berdampak positif dan bermakna pada kinerja pegawai (Y₂)
- 6) H6: kepuasan kerja (Y₁) mampu memediasi lingkungan kerja (X₁) yang berdampak pada kinerja karyawan (Y₂)
- 7) H7: kepuasan kerja (Y₁) mampu memediasi penempatan pegawai (X₂) yang berdampak pada kinerja pegawai (Y₂)
- 8) H8: lingkungan kerja (X₁), penempatan pegawai (X₂), berdampak positif dan krusial secara simultan bagi kinerja pegawai (Y₂)

Selain dari variabel X₁, X₂, dan X₃ yang berdampak pada Y₁ maupun Y₂, terdapat beragam variabel yang ikut berdampak, yakni kompensasi (X₃); komitmen organisasi (X₄); dan motivasi kerja (X₅):

KESIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Berdasar ulasan di atas, rumusan hipotesis pada artikel ini ialah:

1. Lingkungan kerja berdampak positif maupun bermakna pada kepuasan kerja
2. Penempatan pegawai berdampak positif maupun bermakna pada kepuasan kerja
3. Lingkungan kerja berdampak positif maupun bermakna pada kinerja pegawai
4. Penempatan pegawai berdampak positif maupun bermakna pada kinerja pegawai
5. Kepuasan kerja berdampak positif maupun bermakna pada kinerja pegawai

6. Kepuasan kerja dapat memediasi lingkungan kerja yang berdampak bagi kinerja karyawan.
7. Kepuasan kerja mampu memediasi penempatan pegawai yang berdampak bagi kinerja pegawai.
8. Lingkungan kerja dan penempatan pegawai berdampak positif maupun krusial secara simultan bagi kinerja pegawai

Saran

Sesuai pemaparan di atas, peneliti akan memberi masukan berupa faktor lain yang turut berdampak pada kepuasan kerja (Y_1) maupun kinerja Pegawai (Y_2). Tidak hanya dari lingkungan kerja (X_1), penempatan pegawai (X_2), di beragam jenis dan tingkat perusahaan, maka masih membutuhkan kajian kembali demi mendapat faktor lain yang mampu berdampak pada kepuasan kerja (Y_1) dan kinerja pegawai (Y_2), selain dalam kajian ini, meliputi kompensasi (X_3), komitmen organisasi, (X_4) maupun motivasi kerja (X_5).

DAFTAR PUSTAKA

- Alwi, S. (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Pertama*. Yogyakarta: BPFE.
- Blikololong Mikael Laba. dan FoEh John EHJ, 2022. Analisis Perencanaan Sumber Daya manusia, Penempatan Pegawai dan Analisis pekerjaan terhadap Kinerja Pegawai pada Pemerintah Kota Kupang Kecamatan Maulafa. JEMSI, – Dinasti review. | ISSN 2686-4916
- Dhermawan, A. A., Sudibya, I. G., & Utama, I. W. (2012). Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja, Kompetensi, dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai Di Lingkungan Kantor Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Bali. *Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis, dan Kewirausahaan, Vol. 6 No. 2*, 173-184.
- FoEh John EHJ., dan Eliana Papote, 2020. Analisis Faktor-Faktor yang Memengaruhi Kinerja Anggota Ditlantas Kepolisian Daerah NTT. *ULTIMA Manajemen – UMN. Jakarta*. | ISSN 2085-4587
- FoEh John EHJ., Kardinah Indriana Meutia, Rudy Basuki, 2021. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan RSUD S.K. Lerik Kupang. *Jurnal Kajian Ilmiah, Ubhara Jaya*, e-ISSN: 2597-792X, ISSN:1410-9794, Vol. 21 No.3 (September 2021), Halaman 275-292
- Mangkunegara, Anwar P. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung. PT. Remaja Rosdakarya.
- Nasution, M. I. (2017). Pengaruh Stres Kerja, Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Turnover Intention Medical Representative. *MIX: Jurnal Ilmiah Manajemen*. 7(3), 407-428.
- Nasution, M. I. (2017). The Influence Of Supervision And Work Discipline On Performance Of State Civil Apparatus. *Proceeding 3rd Sriwijaya Economics, Accounting, and Business Conference 2017*, 5-18. Ni Kadek Surryani dan John E.H.J. FoEh. 2018. *Kinerja Organisasi*. Deepublish. Kaliurang, Yogyakarta
- Ni Kadek Suryani dan John E.H.J FoEh. 2019. *Manajemen Sumberdaya Manusia: Pendekatan Praktis Aplikatif*. NilaCakra. Denpasar
- Prawirosentono, S. (2008). *Kebijakan Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: BPFE UGM.
- Priyatno, D. (2014). *SPSS 22 Pengolahan Data Terpraktis*. Yogyakarta: Andi.
- Rivai, V., & Sagala, E. J. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia dari Teori ke Praktik*. Jakarta: PT Raja Grafindo.
- Robbins, S. P. (2010). *Perilaku Organisasi Edisi Bahasa Indonesia Jilid 1*. Jakarta: PT. Indeks Kelompok Gramedia.

- Runtunuwu, H. J., Lopian, J., & Dotulong, L. (2015, September). Pengaruh Disiplin, Penempatan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Pelayanan Perizinan Terpadu Kota Manado. *EMBA, Vol. 3 No. 3*, 81-89.
- Sedarmayanti. (2004). *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: Mandar Maju.Semarang: Badan Penerbit Unversitas Diponegoro.
- Siagian, S. P. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara
- Simanjuntak, P. J. (2011). *Manajemen dan Evaluasi Kinerja*. Jakarta: Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.
- Sofyan, D. K. (2013). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Kerja Pegawai BAPPEDA. *Malikussaleh Industrial Engineering Journal, Vol. 2 No. 1*, 18-23
- Sunyoto, D. (2015). *Manajemen dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*.
- Sutrisno, E. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana PrenadaMedia Group.
- Suwatno. (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.
- Umam, K. (2018). *Perilaku Organisasi* (Edisi II ed.). Bandung: Pustaka Setia. *Universitas Syiah Kuala, vol. 2 No. 1*, 67-77.