

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

Dalam kajian pustaka ini peneliti akan membahas pustaka yang berhubungan dengan topik atau masalah penelitian. Pustaka dalam penelitian ini membahas terkait Kompensasi Lingkungan Kerja dan Kinerja Karyawan. Berhubungan dengan hal tersebut penulis dalam meneliti menggunakan beberapa referensi jurnal dan hasil penelitian terdahulu yang berhubungan dengan topik penelitian.

2.1.1 Pengertian Manajemen

Manajemen berasal dari kata *to manage* yang mempunyai arti mengurus, memerintah, mengatur, mengendalikan, melaksanakan dan mengelola. Secara definitif manajemen merupakan kemampuan (*skill*) setiap pemimpin untuk melaksanakan kegiatan bersama atau melebihi orang lain dalam sebuah organisasi, lembaga atau perusahaan untuk mencapai tujuan organisasinya Indah Kusuma, (2019:109). hal ini sependapat dengan apa yang telah dikemukakan oleh Hersey, (1998:5) "*Management as the process of working with and through individuals and groups and other resources to accomplish organizational goals*" pengertian ini dapat dipahami dengan makna manajemen yaitu sebagai proses bekerja melalui

individu atau kelompok dengan sumber daya lainnya guna untuk mencapai suatu tujuan tertentu.

Menurut Robbins and Coulter (2017:6) menyatakan bahwa : *Management as the process of coordinating work activities so that they are completed efficiently and effectively with through other people*. Artinya, manajemen sebagai proses koordinasi aktivitas kerja sehingga dapat selesai secara efisien dan efektif dengan melalui orang lain.

Richard L. Daft (2018:8) mendefinisikan bahwa “*Management is the achievement of organizational goals in an effective and efficient way through planning, organizing, leadership and control of organizational resource*”. Artinya, manajemen adalah pencapaian sasaran-sasaran organisasi dengan cara yang efektif dan efisien melalui perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan dan pengendalian sumber daya organisasi.

Menurut Hasibuan (2019:1), manajemen berasal dari kata *to manage* yang artinya mengatur. Apa yang diatur, apa tujuannya diatur, mengatur apa yang diatur, siapa yang mengatur, dan bagaimana mengaturnya. Berikut ini penjelasannya adalah sebagai berikut:

1. Yang mengatur adalah semua unsur manajemen, yakni 6m (*man, money, method, materials, machines, and market*).
2. Tujuan diatur adalah 6m (*man, money, method, materials, machines, and market*) lebih berdaya guna dan berhasil guna dalam mewujudkan tujuan.

3. harus diaturnya supaya 6m (*man, money, method, materials, meachines, and market*) itu bermanfaat optimal, terkoordinasi dan terintegrasi dengan baik dalam menunjang terwujudnya tujuan organisasi.
4. yang mengatur adalah pinjaman dengan kepemimpinannya yaitu pinjaman puncak, manajer madya, dan supervisi.
5. mengaturnya adalah dengan melakukan kegiatan urutan-urutan fungsi manajemen tersebut.

Sedangkan menurut Robbins dan Coulter (2017:26) mengemukakan bahwa manajemen adalah sebagai berikut: “*menegement as a process of planning, and control of reourcesto achieve the objectives (goals) effectively and efficiently. Effectively meansthat the goal can be achieved in accordance with the planning, while efficiently means that the task at hand done correctly, organized, and in accordance with the schedule*”. Artinya, manajemen sebagai sebuah proses perencanaan, pengorganisasian, dan pengontrolan sumber daya untuk mencapai sasaran (tujuan) secara efektif san efisien. Efektif berarti bahwa tujuan dapat dicapai sesuai dengan perencanaan, sementara efisien berarti bahwa tugas yang ada dilaksanakan secara benar, terorganisir, dan sesuai dengan jadwal.

Berdasarkan definisi menurut beberapa para ahli, maka dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah serangkaian proses perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pengendalian, dan pengontrolan sumber daya pada organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan secara efisien dan efektif.

2.1.1.1 Fungsi Manajemen

Untuk berjalan suatu usaha dan bisnis seorang manajer yang ada di dalam perusahaan harus mengetahui dan menerapkan fungsi-fungsi manajemen agar tujuan perusahaan dapat tercapai dengan efektif dan efisien, menurut Robbins dan Coulter (2017:9) fungsi manajemen pada umumnya dibagi menjadi beberapa fungsi manajemen yang merencanakan, mengkoordinasikan, mengarahkan, dan mengendalikan kegiatan dalam rangka usaha untuk mencapai tujuan yang diinginkan secara efektif dan efisien. Fungsi manajemen dengan penjelasan sebagai berikut:

1. Perencanaan

Perencanaan dapat di artikan sebagai suatu proses untuk menentukan tujuan serta sasaran yang ingin dicapai dan mengambil langkah-langkah strategis guna mencapai tujuan tersebut. Melalui perencanaan, seorang manajer akan dapat mengetahui apa saja yang harus di lakukan dan bagaimana cara untuk melakukannya. Menentukan tingkat penjualan pada periode yang akan datang, beberapa tingkat kebutuhan tenaga kerja, beberapa modal yang dibutuhkan dan bagaimana cara memperolehnya, seberapa tingkat persediaan yang harus ada di gudang dan keputusan apakah yang harus di lakukan suatu ekspansi merupakan bagian dari perencanaan kegiatan utama dalam fungsi perencanaan adalah sebagai berikut:

- a. Menetapkan tujuan dan target bisnis
- b. Merumuskan strategi untuk mencapai tujuan dan target bisnis tersebut

- c. Menentukan sumber-sumber daya yang diperoleh
- d. Menetapkan standar/indikator keberhasilan dalam mencapai target bisnis

2. Pengorganisasian

Pengorganisasian merupakan proses pemberian perintah, sumber daya serta pengaturan kegiatan secara kordinir kepada setiap individu dan kelompok untuk menerapkan rencana, kegiatankegiatan yang terlibat dalam pengorganisasian mencakup tiga kegiatan yaitu: (1) membagi komponen-komponen yang di butuhkan untuk mencapai tujuan dan sasaran dalam kelompok – kelompok, (2) membagi tugas kepada manajer dan bawahan untuk mengendakan pengelompokan atau unit-unit. Kegiatan utama lainnya dalam fungsi pengorganisasian adalah sebagai berikut:

- a. Mengalokasikan sumber daya, merumuskan dan menetapkan tugas dan menetapkan prosedur yang diperlukan
- b. Menetapkan struktur organisasi yang menunjukkan adanya garis kewenangan sumber daya dan tanggung jawab.
- c. Kegiatan perekrutan, penyeleksian, pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia
- d. Kegiatan penempatan sumber daya manusia pada posisi yang paling tepat

3. Pengarahan

Pengaraham adalah proses untuk menumbuhkan semangat (motivation) pada karyawan aagar dapat bekerja keras dan giat serta menimbang mereka dalam melaksanakan rencana untuk mencapai tujuan yang efektif dan efisien. Melalui pengarahan, seorang manajer menciptakan komitmen, mendorong usaha-usaha

yang mendukung tercapainya tujuan. Ketika gairah kerja karyawan menurun seorang manajer segera mempertimbangkan alternatif untuk mendorong kembali semangat kerja mereka dengan memahami faktor penyebab menurunnya gairah-gairah kerja. Kegiatan dalam fungsi pengarahan adalah sebagai berikut:

- a. Mengimplementasikan proses kepemimpinan, pembimbingan, dan pemberian motivasi kepada tenaga kerja agar dapat kerja secara efektif dan efisien.
 - b. Memberikan tugas dan penjelasan rutin mengenai pekerjaan
 - c. Menjelaskan kebijakan yang ditetapkan
4. Pengendalian

Bagian akhir dari proses manajemen adalah pengendalian (*Controlling*). Pengendalian di maksudkan untuk melihat apakah kkegiatan organisasi sudah sesuai dengan rencana sebelumnya. Fungsi pengendalian mencakup tiga kegiatan: (1) mennetukan standar presentasi, (2) mengukur prestasi yang telah di capai selama ini, (3) membandingkan prestasi yang telah di capai degan standar prestasi yang telah di tetapkan. Kegiatan utama keberhasilan dalam fungsi pengendalian sebagai berikut:

- a. Mengevaluasi keberhasilan dalam pencapaian tujuan dan target bisnis sesuai dengan indikator yang telah ditetapkan.
- b. Mengambil langkah klasifikasi dan koreksi atau penyimpangan yang mungkin ditemukan.

- c. Melakukan berbagai alternatif solusi atau berbagai yang terkait dengan pencapaian.

Dari beberapa fungsi-fungsi manajemen di atas dapat disimpulkan bahwa manajemen merupakan sarana utama untuk mencapai tujuan perusahaan/organisasi melalui perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian.

2.1.1.2 Unsur-Unsur Manajemen

Menurut George R. Terry, (2017:12) dialih bahasakan oleh Hasibuan (2019:12-20) berikut ini :

1. Manusia (*Man*)

Manusia merupakan penggerak utama untuk menjelaskan fungsi-fungsi manajemen dan melaksanakan semua aktifitas-aktifitas untuk mencapai tujuan suatu organisasi. Potensi yang dimiliki oleh setiap manusia berbeda satu sama lain, untuk itu dibutuhkan pengelolaan agar diperoleh tenaga kerja yang berkualitas dan dapat mencapai tujuan organisasi dengan efektif dan efisien.

2. Uang (*Money*)

Uang merupakan faktor yang penting dalam setiap proses pencapaian suatu tujuan. Setiap kegiatan maupun aktifitas-aktifitas yang dilakukan yang tidak akan terlaksana tanpa adanya penyediaan uang atau biaya yang cukup. Uang juga merupakan alat tukar dan alat pengukur nilai suatu perusahaan atau organisasi. Besar kecilnya hasil kegiatan dapat diukur dari jumlah uang yang beredar dalam perusahaan. Oleh karena itu, uang merupakan alat yang

penting untuk mencapai tujuan karena segala sesuatu harus diperhitungkan secara rasional.

3. Mesin (*Machines*)

Mesin digunakan untuk memberi kemudahan atau menghasilkan keuntungan yang lebih besar serta menciptakan efisiensi kerja. Digunakannya mesin-mesin dalam suatu pekerjaan adalah untuk menghemat tenaga dan pikiran manusia dalam melakukan tugas-tugasnya baik yang bersifat rutin maupun yang bersifat insidental, baik untuk pekerjaan-pekerjaan yang bersifat teknis maupun bersifat non teknis.

4. Metode (*Methods*)

Suatu tata cara kerja yang baik akan yang akan memperlancar atau alur pekerjaan. Sebuah metode dapat dinyatakan sebagai penetapan cara pelaksanaan kerja suatu tugas dengan memberikan berbagai pertimbangan-pertimbangan kepada sasaran.

5. Bahan-bahan (*Materials*)

Bahan-bahan yang akan diolah menjadi produk yang siap dijual. Material merupakan bahan yang menunjang terciptanya skill pada manusia dalam melakukan pekerjaan.

6. Pasar (*Market*)

Sistem keseluruhan dari kegiatan usaha yang ditunjukkan untuk merencanakan, menentukan harga, mempromosikan dan mendistribusikan barang dan jasa, ide kepada pasar sasaran agar dapat mencapai tujuan organisasi dengan memperhatikan pesaing.

2.1.2 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) adalah sebuah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan terhadap suatu kegiatan, pengembangan pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pelepasan terhadap sumber daya manusia yang ditujukan untuk individu,

Sumber daya manusia sebagai suatu asset memberikan pengertian bahwa manusia pun dapat berkembang lebih baik dan bukan hanya jadi mesin, manusia, bahkan partnership saja tetapi menjadikan salah satu asset terpenting bagi organisasi dengan berbagai cara agar tujuan organisasi dapat tercapai secara efektif dan efisien, juga dengan sumber daya yang berkualitas tinggi dapat menciptakan nilai-nilai yang positif bagi organisasi seperti berinovasi dalam mengerjakan tugas-tugas yang diberikan.

Manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu bidang dari manajemen umum yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian. Manajemen sumber daya manusia pada hakekatnya adalah penerapan manajemen, khususnya untuk sumber daya manusia. Manusia selalu dapat berperan aktif dan dominan dalam setiap kegiatan organisasi, karena manusia menjadi perencanaan, pelaku dan penentu terwujudnya tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

Manajemen sumber daya manusia dapat diartikan sebagai proses upaya untuk merekrut, mengembangkan, motivasi, serta mengevaluasi keseluruhan sumber daya yang diperlukan oleh perusahaan dalam mencapai tujuannya. Hal ini mencakup dari memilih siapa saja yang memiliki potensi dan kualifikasi yang pants

untuk menempati posisi dalam perusahaan seperti yang disyaratkan perusahaan, sehingga bagaimana kualifikasi ini dapat dipertahankan dengan jangka waktu yang panjang. Dikarenakan manajemen sumber daya manusia ini merupakan proses yang berkelanjutan maka akan sejalan dengan operasional perusahaan, maka manajemen sumber daya manusia ini memiliki perhatian yang khusus dalam suatu perusahaan/organisasi.

Berdasarkan hal tersebut maka manajemen sumber daya manusia dalam organisasi/perusahaan perlu dikelola dengan baik, sehingga peran manusia untuk mendapatkan hasil kinerja yang optimal dapat tercapai. Berikut ini dikemukakan beberapa definisi Manajemen Sumber Daya Manusia menurut beberapa ahli, antara lain:

Kasmir (2107:6) menyatakan bahwa "*Human Resources Management Refers to the policies, practices and systems that influence employees' behavior, attitudes, and performance*". Hal tersebut menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan bagian yang mempengaruhi perilaku, sikap dan kinerja karyawan melalui kebijakan dan sistem yang dimiliki oleh perusahaan.

Sedangkan menurut Edy Sutrisno (2017:6) menyatakan bahwa, manajemen sumber daya manusia merupakan kegiatan perencanaan, pengadaan, pengembangan, pemeliharaan, serta penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan baik secara individu maupun organisasi.

Sama halnya dengan Edwin B. Flippo dalam R. Supomo dan Eti Nurhayati (2018:7) yang menyatakan: "Manajemen sumber daya manusia merupakan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian dari pengadaan,

pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan karyawan dengan maksud dan tujuan perusahaan, individu, karyawan dan masyarakat”.

Berdasarkan beberapa pengertian menurut para ahli tersebut dapat disimpulkan peneliti simpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah suatu strategi dalam menerapkan fungsi-fungsi manajemen dari *planning, organizing, leading, and controlling* dengan cara mengelola sumber daya manusia agar mereka dapat mengerjakan pekerjaannya dengan efektif dan efisien dengan maksud terwujudnya perusahaan, individu, karyawan dan masyarakat.

2.1.2.1 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Salah satu aspek penting yang akan menentukan keberhasilan ataupun kegagalan dalam organisasi adalah implementasi manajemen sumber daya manusia (MSDM). Adapun fungsi manajemen sumber daya manusia menurut para ahli seperti halnya fungsi manajemen yang umum, menurut Veithzal Rival (2018.13) sebagai berikut:

1. Fungsi Manajerial
 - a. Perencanaan (*Planning*) Merencanakan tenaga kerja secara efektif serta efisien agar sesuai dengan kebutuhan membantu terwujudnya tujuan.
 - b. Pengorganisasian (*Organizing*) Kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasi dalam bagan organisasi.

- c. Pengarahan (*Directing*) kegiatan mengarahkan semua karyawan agar mau bekerja sama dan bekerja efektif secara efisien dalam membantu terwujudnya tujuan organisasi.
 - d. Pengendalian (*Controlling*) kegiatan untuk mengendalikan semua karyawan agar menaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana. Apabila terdapat penyimpangan atau kesalahan maka akan diadakan tindakan perbaikan dan penyempurnaan rencana.
2. Fungsi Operasional
- a. Pengadaan (*Procurement*) merupakan proses penarikan, seleksi, penempatan, induksi, dan orientasi. Untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan, pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan, yang terdiri dari:
 - 1. Perencanaan sumber daya manusia
 - 2. Analisis jabatan
 - 3. Penarikan pegawai
 - 4. Penempatan kerja
 - 5. Orientasi kerja
 - b. Pengembangan (*Development*) proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan yang diberikan harus sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa depan, yang terdiri dari:
 - 1. Pendidikan dan pelatihan
 - 2. Pengembangan

3. Penilaian prestasi kerja
- c. Kompensasi (*Compensation*) pemberian balas jasa langsung dan tidak langsung, uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang telah diberikan kepada perusahaan, yang mencakup:
 1. Kompensasi langsung terdiri dari gaji/upah, intensif.
 2. Kompensasi tidak langsung yaitu terdiri dari keuntungan, pelayanan/kesejahteraan.
 - d. Pengintegrasian (*Integration*) kegiatan untuk mempersatukan kepentingan dan kebutuhan karyawan, agar terciptanya kerjasama yang efektif dan efisien. Perusahaan memperoleh keuntungan sedangkan karyawan dapat memenuhi kebutuhan dalam kehidupannya dari hasil pekerjaan. Pengintegrasian merupakan hal yang penting dan sulit bagi manajemen sumber daya manusia, karena merupakan kegiatan untuk mempersatukan kepentingan yang bertolak belakang, yaitu:
 1. Kebutuhan Karyawan
 2. Motivasi Kerja
 3. Kepuasan Kerja
 4. Disiplin Kerja
 5. Partisipasi Kerja
 - e. Pemeliharaan

Kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental dan loyalitas karyawan kepada perusahaan agar mereka tetap mau bekerja sampai batas waktu yang telah ditentukan. Pemeliharaan dilakukan dengan

program kesejahteraan yang berdasarkan kebutuhan sebagian besar karyawan, yaitu:

1. Komunikasi Kerja
2. Kesejahteraan dan Keselamatan Kerja
3. Pengendalian Konflik Kerja
4. Konseling Kerja
5. Kedisiplinan

Hal tersebut merupakan fungsi manajemen sumber daya manusia yang penting dan merupakan kunci tercapainya suatu tujuan, karena tanpa disiplin akan sulit mencapai tujuan perusahaan dengan hasil yang maksimal.

f. Pemberhentian

Pemberhentian adalah pemutusan hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan perusahaan, kontrak kerja yang sudah berakhir, pensiun dan sebab-sebab lainnya.

Berdasarkan uraian diatas tentang fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia maka dapat dikatakan bahwa manajemen sumber daya manusia mempunyai peranan yang sangat peneting dalam menentukan keberhasilan dari suatu organisasi untuk mencapai tujuan yang maksimal.

2.1.2.2 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Herman Sofyandi dalam R. Supomo dan Eti Nurhayati (2018:11) tujuan manajemen sumber daya manusia tersebut dapat dijabarkan ke dalam tujuan yang lebih operasional yaitu sebagai berikut:

1. Tujuan fungsional

Ditunjukan untuk mempertahankan kontribusi departemen pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Sumber daya manusia memiliki kriteria yang lebih rendah dari tingkat kebutuhan organisasi.

2. Tujuan Organisasi

Tujuan untuk dapat mengenal keberadaan manajemen sumber daya manusia dalam memberikan kontribusi pada pencapaian efektivitas organisasi.

3. Tujuan fungsional

Ditujukan untuk memperyahkan kontribusi departemen pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Sumber daya manusia memiliki kriteria yang lebih rendah dari tingkat kebutuhan organisasi.

4. Tujuan Personal

Ditujukan untuk membantu karyawan dalam pencapaian tujuan, setidaknya tujuan-tujuan yang dapat meningkatkan kontribusi individu terhadap organisasi.

Setiap organisasi/perusahaan selalu menetapkan tujuan-tujuan tertentu yang ingin dicapai dalam sumberdayanya termasuk manajemen sumber daya manusia.

Tujuan dari sumber daya manusia umumnya bervariasi dan bergantung pada penahapan perkembangan yang terjadi pada masing-masing organisasi.

Menurut Schuler yang dikutip oleh Edy Sutrisno (2017: 8) dalam bukunya manajemen sumber daya manusia, setidaknya manajemen sumber daya manusia memiliki tiga tujuan utama, yaitu memperbaiki tingkat produktivitas, memperbaiki kualitas kehidupan kerja dan meyakinkan organisasi telah memenuhi aspek-aspek legal.

Oleh sebab itu manajemen sumber daya manusia harus dikelola dengan baik agar menciptakan sumber daya manusia yang berkualitas.

2.1.2.3 Aktivitas Manajemen Sumber Daya Manusia

Robert L. Mathis dan John H. Jackson (2015:44) menjelaskan kunci untuk meningkatkan kinerja organisasi adalah dengan memastikan sumber aktivitas sumber daya manusia yang mendukung usaha organisasi yang terfokus pada produktivitas, pelayanan, dan kualitas.

1. Produktivitas

Diukur dari jumlah output per tenaga kerja, peningkatan tanpa henti pada produktivitas telah menjadi kompetisi global. Produktivitas tenaga kerja di sebuah organisasi sangat dipengaruhi oleh usaha, program, dan sistem manajemen.

2. Pelayanan

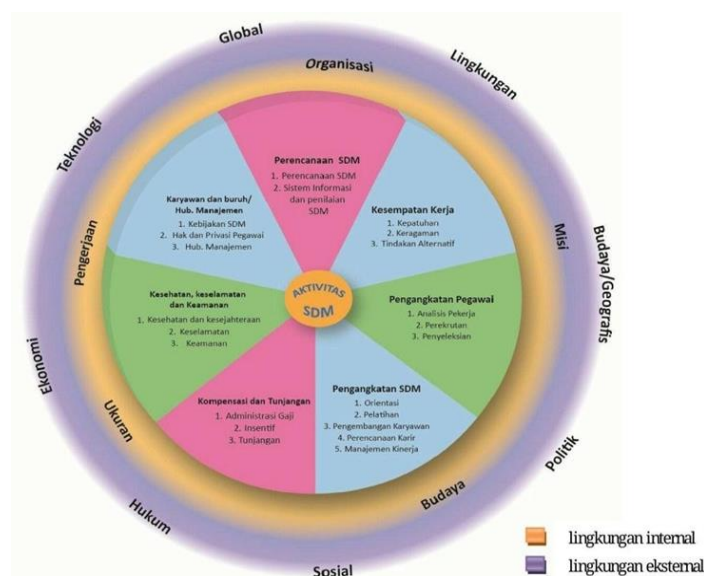
Sumber daya manusia sering kali terlibat pada proses produksi barang/jasa. Manajemen sumber daya manusia harus disertakan pada saat merancang proses

tersebut. Pemecahan masalah harus melibatkan semua karyawan, tidak hanya manajer, karena sering kali membutuhkan perubahan pada budaya perusahaan, gaya kepemimpinan, dan kebijakan SDM

3. Kualitas

Kualitas suatu barang/jasa akan sangat mempengaruhi kesuksesan jangka panjang suatu organisasi. Bila suatu organisasi memiliki reputasi sebagai penyedia barang/jasa yang kualitasnya buruk, perkembangan, dan kinerja organisasi tersebut akan berkurang.

Untuk dapat mencapai sasaran tersebut, manajemen sumber daya manusia haruslah terdiri dari aktivitas-aktivitas yang saling berkaitan, seperti yang ada pada gambar 2.1 dibawah ini:



Gambar 2.1

Aktivitas Manajemen Sumber Daya Manusia

Sumber: Human Resources Management

Aktivitas-aktivitas manajemen sumber daya manusia dipengaruhi dengan dua faktor yaitu faktor lingkungan eksternal dan internal. Lingkungan eksternal seperti diantaranya kekuatan hukum, ekonomi, teknologi, global, lingkungan, budaya atau geografis, politik serta sosial, sedangkan lingkungan internal yaitu organisasi, misi, budaya, ukuran, dan pengerjaan. Lingkungan eksternal maupun internal merupakan sebuah aktivitas-aktivitas manajemen sumber daya manusia yang dapat dipertimbangkan untuk kelangsungan sebuah perusahaan kedepannya dengan perencanaan yang lebih baik agar dapat menggunakan pemanfaatan sumber daya manusia yang tepat guna mencapai tujuan dengan efektif dan efisien. Berikut ini adalah tujuan aktivitas manajemen sumber daya manusia:

1. Perencanaan dan analisis sumber daya manusia, melalui perancangan sumber daya manusia, manajer berusaha untuk mengantisipasi usaha-usaha yang dapat mempengaruhi permintaan dan penawaran terhadap kemungkinan-kemungkinan dimasa mendatang.
2. Kesempatan kerja yang sama *Equal Employment Opportunity*: kesempatan untuk mendapatkan pekerjaan secara adil hal ini tentunya didasarkan pada aspek-aspek hukum dan regulasi dan aspek-aspek lain yang mempengaruhi aktivitas sumber daya manusia dan perlu disesuaikan dengan aspek-aspek manajemen sumber daya manusia.
3. penempatan kerja atau *Staffing*: untuk menyediakan persediaan sumber daya manusia yang dibutuhkan dan berkualitas dalam memenuhi posisi atau lowongan yang tersedia.

4. pengembangan sumberdaya manusia: Dimulai sejak awal orientasi karyawan, pelatihan dan pelatihan ulang serta pengembangan-pengembangan keterampilan yang dibutuhkan seiring dengan pergerakan zaman.
5. Kompensasi dan keuntungan: suatu bentuk balas jasa dari perusahaan terhadap pengabdian seseorang, seseorang, seperti gaji, insentif, keuntungan-keuntungan lain seperti akomodasi, transport, sistem penggajian.
6. Keselamatan, kesehatan dan keamanan kerja: memastikan seorang pekerja yang bekerja dalam lingkup organisasi memiliki standar prosedur yang meliputi keselamatan, kesehatan, dan keamanan kerja yang sudah diatur sesuai undang-undang yang berlaku.
7. Serikat pekerja: berfungsi sebagai relasi antar karyawan dan antar karyawan dengan organisasi.

2.1.3 Pengertian Kompensasi

Kompensasi merupakan segala sesuatu yang diterima baik berupa fisik maupun non fisik. Kompensasi juga berarti seluruh imbalan yang diterima oleh seorang pekerja/karyawan atas jasa atau hasil dari pekerjaannya dalam sebuah perusahaan dalam bentuk uang atau barang, baik secara langsung maupun tidak langsung.

Pada dasarnya manusia bekerja juga ingin memperoleh uang untuk memenuhi kebutuhan hidupnya. Untuk itulah seorang pegawai mulai menghargai kerja keras dan semakin menunjukkan loyalitas terhadap organisasi sehingga organisasi memberikan penghargaan terhadap prestasi kerja pegawai/karyawan

yaitu dengan memberikan kompensasi. Untuk meningkatkan produktivitas pegawai dapat melalui pemberian kompensasi agar pegawai bekerja dengan semangat dalam menjalankan tugasnya. kompensasi adalah sesuatu yang berhubungan dengan upah dan gaji. Pada dasarnya, kompensasi memiliki arti yang lebih luas dari hanya sekedar upah dan gaji. Upah dan gaji hanya menekankan pada balas jasa bersifat finansial seperti (gaji, upah, uang pensiun, komisi, bonus, uang asuransi) tetapi kompensasi meliputi balas jasa non-finansial seperti (kenyamanan lingkungan kerja, tantangan kerja) jadi dapat disimpulkan bahwa kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima seorang pekerja dalam melaksanakan pekerjaannya.

Menurut Enny (2019:37) kompensasi dapat didefinisikan sebagai bentuk timbal jasa yang diberikan kepada pegawai sebagai bentuk penghargaan terhadap kontribusi dan pekerjaan mereka kepada organisasi. Kompensasi tersebut dapat berupa finansial yang langsung maupun tidak langsung, serta penghargaan tersebut dapat pula bersifat tidak langsung.

Menurut Dessler (2010: 346) mengemukakan: Kompensasi mencakup semua bentuk upah yang dibayarkan kepada karyawan yang timbul dari pekerjaannya.

Menurut Akbar (2021:125) kompensasi adalah semua bentuk pengembalian (*return*) finansial dan tunjangan-tunjangan yang diperoleh pegawai sebagai bagian dari sebuah hubungan kepegawaian. Selanjutnya menurut Sutrisno (2017:181) kompensasi merupakan salah satu fungsi yang penting dalam manajemen sumber daya manusia (MSDM).

Berdasarkan beberapa pengertian di atas, dapat disimpulkan bahwa kompensasi merupakan fungsi manajemen yang penting dan harus dilakukan oleh organisasi atas pengembalian jasa yang dilakukan terhadap suatu organisasi tersebut.

2.1.3.1 Jenis-jenis Kompensasi

Pada dasarnya pemberian kompensasi antara pegawai yang satu dengan lainnya seringkali berbeda, baik dalam hal jumlah yang dibayar maupun komponen-komponen kompensasinya. Namun jenis-jenis kompensasi yang diberikan biasanya sama atau tidak terlalu jauh berbeda.

Menurut Mangkunegara (2017:85) ada dua bentuk kompensasi pegawai, yaitu bentuk langsung dan bentuk kompensasi yang tidak langsung. Berikut penjelasannya:

1. Kompensasi langsung
 - a. Upah adalah pembayaran berupa uang yang biasanya dibayarkan kepada pegawai secara per jam, per hari, dan per setengah hari.
 - b. Gaji merupakan uang yang dibayarkan kepada pegawai atas jasa pelayanannya yang diberikan secara bulanan.
2. Kompensasi tidak langsung
 - a. *Benefit* adalah nilai keuangan (moneter) langsung untuk pegawai yang secara cepat dapat ditentukan.
 - b. Pelayanan adalah nilai keuangan (moneter) langsung untuk pegawai yang tidak dapat secara mudah ditentukan.

Menurut Edison (2017:152) (*compensation consists of compensation normative and policy the distribution is based on behavior that refers to the applicable laws*). Kompensasi terdiri dari kompensasi normatif dan kebijakan. Pembagian kompensasi ini didasari oleh perilaku yang mengacu pada perundang-undangan yang berlaku.

Selanjutnya menurut Akbar (2021:125) kompensasi meliputi imbalan ekstrinsik dan imbalan intrinsik. Imbalan intrinsik organisasi berbentuk pengakuan, pemberian kesempatan untuk promosi, tantangan kesempatan kerja.

Berdasarkan bentuk kompensasi di atas, dapat disimpulkan bahwa kompensasi yang diberikan oleh organisasi kepada pegawai tidak selalu berbentuk uang tunai tetapi bisa juga berbentuk barang, pengakuan, dan lain-lain. Diharapkan apapun bentuk kompensasinya, dapat memotivasi peningkatan kinerja dan produktivitas karyawan.

2.1.3.2 Sistem Pembayaran Kompensasi

Sedarmayanti (2017: 174) menyatakan bahwa sistem pembayaran kompensasi yang sering diterapkan adalah:

1. Sistem waktu
 - a. Kompensasi (gaji, upah) besarnya ditetapkan berdasarkan standar waktu seperti jam, hari, minggu, atau bulan.
 - b. Administrasi pengupahannya yang relatif mudah diterapkan pada pegawai tetap, dan pekerja harian.
2. Sistem hasil

- a. Kompensasi atau upah ditetapkan atas kesatuan unit yang dihasilkan pegawai, seperti per potong, meter, liter, dan kilogram.
 - b. Kompensasi yang dibayar selalu didasarkan banyaknya hasil yang dikerjakan, bukan pegawai tetap dan jenis pekerjaan yang tidak mempunyai standar fisik seperti pegawai administrasi.
3. Sistem borongan
- a. Cara pengupahan yang penempatannya atau penetapan besarnya jasa didasarkan volume pekerjaan dan lamanya mengerjakan.
 - b. Penetapan besarnya balas jasa berdasarkan sistem ini cukup rumit, lama mengerjakannya serta berapa banyak alat yang diperlukan untuk menyelesaikannya.
 - c. Dalam sistem borongan memerlukan kalkulasi tepat untuk memperoleh balas jasa wajar, perhitungan yang tepat.

2.1.3.3 Tujuan Kompensasi

Pada umumnya, program kompensasi (sistem balas jasa) yang dilaksanakan bertujuan untuk menyelaraskan berbagai kepentingan-kepentingan organisasi atau perusahaannya, karyawan, masyarakat dan pemerintah. Dengan demikian masalah kompensasi menjadi kegiatan penting dalam manajemen sumber daya manusia karena harus memberikan kepuasan bagi semua pihak. Untuk itu, program kompensasi dalam suatu organisasi/perusahaan harus dilakukan dengan adil. Tentunya pemberian kompensasi kepada para pekerja yang satu dengan pekerja lainnya dapat berbeda-beda, tanggung jawab kerja berbeda, maa kerja berbeda atau adanya tuntutan keahlian di bidang tertentu.

Menurut Batjo dan Shaleh (2018:88) tujuan pemberian kompensasi secara terperinci adalah:

1. Ikatan Kerja Sama

Sistem kompensasi akan menjalin ikatan formal antara pegawai dan organisasi. Pegawai dituntut untuk bekerja sesuai jabatannya, sedangkan organisasi harus memberikan kompensasi yang layak sesuai dengan peraturan dan perjanjian yang telah disepakati sebelumnya.

2. Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja dapat diperoleh dari penerimaan kompensasi, sehingga pegawai dan keluarganya dapat memenuhi kebutuhan fisiologisnya, memperoleh status, dan aktualisasi pegawai terhadap kemampuannya di organisasi.

3. Pengadaan Efektif

Pengadaan efektif dapat diperoleh jika proses pengadaan yang dimulai dari rekrutmen, seleksi, pengenalan, dan penempatan dengan kompensasi yang ditawarkan kompetitif sehingga akan banyak pelamar yang berkualitas yang akan mendaftar pada organisasi tersebut.

4. Motivasi

Motivasi dari manajer secara efektif memengaruhi kinerja pegawai jika kompensasi yang ditawarkan kepada pegawai nilainya layak dan adil.

5. Stabilitas Pegawai

Stabilitas pegawai yang ditandai dengan kinerja yang tinggi dan tingkat perputaran pegawai yang rendah, hal ini dapat terjadi jika kompensasi yang

ditawarkan kepada pegawai bersaing dengan organisasi sejenis, ditambah dengan program pemeliharaan tenaga kerja yang memadai.

6. Disiplin

Disiplin merupakan ketaatan pegawai atas peraturan, kebijakan, dan perintah atasan atas pekerjaan. Kedisiplinan semakin tinggi jika ada kompensasi di dalamnya.

7. Pengaruh Serikat Buruh

Pengaruh serikat buruh beberapa dekade ini sangat kuat pengaruhnya, dimana dengan pemberian kompensasi yang layak dan ditambah dengan program pemeliharaan tenaga kerja, maka organisasi akan mendapatkan sumber daya manusia yang baik.

8. Pengaruh Pemerintah

Pepatah mengatakan dimana tanah dipijak disitu langit dijunjung. Yang berarti bahwa semua organisasi yang berlokasi di Indonesia harus mengikuti peraturan perundang-undangan negara Republik Indonesia dan juga mengikuti peraturan pemerintah setempat atau yang biasa disingkat perda. Dengan mematuhi peraturan ini maka perizinan organisasi akan berjalan lancar dan menyebabkan organisasi dapat berjalan dengan pengamanan pemerintah.

Sejalan dengan hal tersebut Akbar (2021:127) berpendapat bahwa tujuan kompensasi adalah:

1. Pemenuhan kebutuhan ekonomi pegawai atau sebagai jaminan *economic security* bagi pegawai.

2. Mendorong agar pegawai lebih baik dan giat.
3. Menunjukkan bahwa organisasi mengalami kemajuan.
4. Menunjukkan penghargaan dan perlakuan adil organisasi terhadap pegawainya (adanya keseimbangan antara *input* yang diberikan pegawai terhadap organisasi dan *output* atau besarnya imbalan yang diberikan organisasi kepada pegawai)

Berdasarkan tujuan pemberian kompensasi di atas, pada prinsipnya adalah untuk meningkatkan loyalitas pegawai kepada atasan dan bekerja secara profesional dalam melayani masyarakat. Dengan adanya kompensasi tersebut diharapkan terciptanya suasana lingkungan kerja yang hikmat tanpa ada rasa penekanan dengan pekerjaan yang telah dibebankan kepada karyawan, sehingga karyawan bekerja dengan nyaman.

2.1.3.4 Dimensi dan Indikator Kompensasi

Dimensi kompensasi memiliki tujuan sebagai tolak ukur kinerja karyawan terhadap organisasi, diharapkan karyawan dapat berkontribusi maksimal untuk perusahaan. Menurut Gary Dessler (2016:175) *compensation is divided into two dimensions, namely:*

1. *direct compensation*

Direct compensation is a form of appreciation or wages that are paid regularly based on contributions for employee services performed. As for direct compensation indicators, namely: the suitability of salary with work,

suitability of incentives with the results received and bonuses received in accordance with the work.

2. *indirect compensation*

Indirect compensation is the provision of compensation for the company's profits for workers in addition to salary or fixed wages, which can be in the form of money or goods. As for the indicators of indirect compensation, namely: the suitability of the provision of benefits as expected, the suitability of insurance with the necessities of life, the suitability of the facilities with the needs of the work and the suitability of the awards given to the work results.

Artinya:

1. Kompensasi langsung

Kompensasi langsung merupakan bentuk penghargaan atau upah yang dibayar secara tetap berdasarkan tenggang waktu yang tetap dalam bentuk uang secara tunai atau berupa barang berdasarkan kontribusi atau jasa pegawai yang dilakukan. Adapun indikator kompensasi langsung yaitu: kesesuaian gaji dengan pekerjaan, kesesuaian insentif dengan hasil yang diterima dan bonus yang diterima sesuai dengan pekerjaan.

2. Kompensasi tidak langsung

Kompensasi tidak langsung merupakan pemberian kompensasi atas keuntungan perusahaan bagi para pekerja di luar gaji atau upah tetap, yang dapat berupa uang atau barang. Adapun indikator kompensasi tidak langsung yaitu: kesesuaian pemberian tunjangan dengan yang diharapkan.

Kesesuaian asuransi dengan kebutuhan hidup, kesesuaian fasilitas dengan kebutuhan pekerjaan dan kesesuaian penghargaan yang diberikan dengan hasil kerja.

Berdasarkan uraian diatas, maka dapat diketahui bahwa dimensi dan indikator kompensasi merupakan suatu cara mengetahui seberapa jauh karyawan merasa puas terhadap perusahaan dan dapat diukur dengan cara beracuan terhadap indikator-indikator menurut ahli diatas.

2.1.4 Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja yang kondusif memberikan rasa aman dan memungkinkan karyawan untuk dapat bekerja secara maksimal. Jika karyawan menyenangi lingkungan kerja dimana dia bekerja, maka karyawan tersebut akan betah ditempat kerjanya, melakukan aktivitasnya sehingga waktu kerja dipergunakan secara efektif. Sebaliknya lingkungan kerja yang tidak memadai akan dapat menurunkan kinerja karyawan.

2.1.4.1 Pengertian Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja merupakan bagian komponen yang sangat penting di dalam karyawan melakukan aktivitas bekerja. Dengan memperhatikan lingkungan kerja yang baik atau menciptakan kondisi kerja yang mampu memberikan motivasi untuk bekerja, maka akan membawa pengaruh terhadap kegairahan atau semangat karyawan untuk bekerja. Lingkungan kerja disini adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan, misalnya kebersihan, musik, penerangan dan lain-

lain. suatu kondisi lingkungan kinerja bisa dikatakan baik apabila manusia dapat melaksanakan kegiatan secara optimal, sehat, aman dan nyaman.

Menurut Sedarmatanti (2017:25) lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitar dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok.

Mathis dan Jackson (2012:412) menyatakan faktor yang mempengaruhi kinerja adalah kepuasan atau ketidakpuasan kerja selain individu itu sendiri, pekerjaan dan komitmen organisasi.

Sedangkan menurut Sukanto dan Indroyo (2018:151) lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar pekerja yang dapat memengaruhi dalam bekerja meliputi pengaturan penerangan, pengontrolan suara gaduh, pengaturan kebersihan tempat kerja dan pengaturan keamanan tempat kerja.

Lingkungan kerja menurut Afandi (2018:66) adalah sesuatu yang ada di lingkungan para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas seperti temperatur, kelembaban, ventilasi, penerangan, kebersihan tempat kerja, dan memadai tidaknya alat-alat perlengkapan kerja. Lingkungan kerja dapat diartikan sebagai keseluruhan alat perkakas yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seorang pekerja, metode kerjanya, sebagai pengaruh kerjanya baik sebagai perseorangan maupun kelompok.

2.1.4.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja

Menurut Afandi (2018:66) secara umum lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja psikis:

1. Faktor Lingkungan Fisik. Afandi (2018:66) menyatakan bahwa faktor lingkungan fisik adalah lingkungan yang berada disekitar pekerja itu sendiri. Kondisi di lingkungan kerja dapat memengaruhi kinerja pegawai yang meliputi:
 - a. Rencana ruang kerja, meliputi kesesuaian pengaturan dan tata letak peralatan kerja, hal ini berpengaruh besar terhadap kenyamanan dan tampilan kerja pegawai.
 - b. Rancangan pekerjaan, meliputi peralatan kerja dan produser kerja atau metode kerja, peralatan kerja yang tidak sesuai dengan pekerjaannya akan memengaruhi kesehatan hasil kerja pegawai.
 - c. Kondisi lingkungan kerja, penerangan dan kebisingan sangat berhubungan dengan kenyamanan para pekerja dalam bekerja. Sirkulasi udara, suhu ruangan dan penerangan yang sesuai sangat memengaruhi kondisi seseorang dalam menjalankan tugasnya.
 - d. Tingkat visual privacy dan acoustical privacy, dalam tingkat pekerjaan tertentu membutuhkan tempat kerja yang dapat memberi privasi bagi pegawainya. Yang dimaksud privasi disini adalah sebagai “keleluasaan pribadi” terhadap hal-hal yang menyangkut dirinya dan kelompoknya. Sedangkan acoustical privacy berhubungan dengan pendengaran.

2. Faktor lingkungan psikis. Afandi (2018:67) menyatakan bahwa faktor lingkungan psikis adalah hal-hal yang menyangkut dengan hubungan sosial dan keorganisasian. Kondisi psikis yang memengaruhi kinerja karyawan adalah:
 - a. Pekerjaan yang berlebihan, pekerjaan yang berlebihan dengan waktu yang terbatas atau mendesak dalam penyelesaian pekerjaan akan menimbulkan penekanan dan ketegangan terhadap karyawan, sehingga hasil yang di dapat akan kurang maksimal.
 - b. Sistem pengawasan yang buruk, sistem pengawasan yang buruk dan tidak efisien dapat menimbulkan ketidakpuasan lainnya, seperti ketidak stabilan suasana politik dan kurangnya umpan balik prestasi kerja.
 - c. Frustrasi, frustrasi dapat berdampak pada terhambatnya usaha pencapaian tujuan, misalnya harapan perusahaan tidak sesuai dengan harapan karyawan, apabila hal ini berlangsung terus menerus akan menimbulkan frustrasi bagi karyawan.
 - d. Perubahan-perubahan dalam segala bentuk, perubahan yang terjadi dalam pekerjaan akan memengaruhi cara orang-orang dalam bekerja, misalnya perubahan lingkungan kerja seperti perubahan jenis pekerjaan, perubahan organisasi, dan pergantian pemimpin organisasi.
 - e. Perselisihan antara pribadi dan kelompok, hal ini terjadi apabila kedua belah pihak mempunyai tujuan yang sama dan bersaing untuk mencapai tujuan tersebut. Perselisihan ini dapat berdampak negatif yaitu terjadinya perselisihan dalam berkomunikasi, kurangnya kekompakan

dan kerjasama. Sedangkan dampak positifnya adalah adanya usaha positif untuk mengatasi perselisihan di tempat kerja, diantaranya: persaingan, masalah status dan perbedaan antara individu.

2.1.4.3 Indikator Lingkungan Kerja

Indikator lingkungan kerja menurut Afandi (2018:70) sebagai berikut:

1. Pencahayaan

Cahaya penrangan yang cukup memancarkan dengan tepat akan menambah efisiensi kerja para karyawan, karena mereka dapat bekerja dengan lebih sedikit membuat kesalahan dan matanya tak lekas menjadi lelah.

2. Warna

Merupakan salah satu faktor yang penting untuk memperbesar efisiensi kerja para karyawan, khususnya warna akan memengaruhi keadaan jiwa mereka dengan memakai warna yang tepat pada dinding ruang dan alat-alat lainnya kegembiraan dan ketenangan bekerja para karyawan akan terpelihara.

3. Udara

Mengenai faktor udara ini, yang sering sekali adalah suhu udara dan banyaknya uap air pada udara itu.

4. Suara

Untuk mengatasi terjadinya kegaduhan, perlu kiranya meletakkan alat-alat yang memiliki suara yang keras, seperti mesin ketik pesawat telpon, parkir motor, dan lain-lain. Pada ruangan khusus, sehingga tidak mengganggu pekerja lainnya dalam melaksanakan tugasnya.

2.1.4.4 Manfaat Lingkungan Kerja

Manfaat lingkungan kerja menurut Afandi (2018) adalah menciptakan gairah kerja, sehingga produktifitas kerja meningkat. Sementara itu, manfaat yang diperoleh karena bekerja dengan orang-orang yang termotifasi adalah pekerjaan dapat diselesaikan dengan tepat. Artinya pekerjaan diselesaikan sesuai standar yang benar dan dalam skala waktu yang ditentukan kinerjanya akan dipantau oleh individu yang bersangkutan dan tidak akan membutuhkan terlalu banyak pengawasan serta semangat juangnya akan tinggi.

2.1.4.5 Aspek-aspek Lingkungan Kerja

Menurut Afandi (2018:69) lingkungan kerja dapat dibagi menjadi beberapa bagian atau bisa disebut juga aspek pembentukan lingkungan kerja, bagian-bagian itu bisa diuraikan sebagai berikut:

1. Pelayanan kerja, merupakan aspek terpenting yang harus dilakukan oleh setiap organisasi terhadap tenaga kerja. Pelayanan yang baik dari organisasi akan membuat pegawai lebih bergairah dalam bekerja, mempunyai rasa tanggung jawab dalam menyelesaikan pekerjaannya, serta dapat terus menjaga nama baik organisasi melalui produktivitas kerjanya dan tingkah lakunya. Pada umumnya pelayanan pegawai meliputi beberapa hal yakni, pelayanan makan dan minum, pelayanan kesehatan, pelayanan kecil/kamar mandi ditempat kerja.
2. Kondisi kerja, kondisi kerja pegawai sebaiknya diusahakan oleh manajemen organisasi sebaik mungkin agar timbul rasa aman dalam bekerja untuk

pegawainya, kondisi kerja ini meliputi penerangan yang cukup, suhu udara yang tepat, kebisingan yang dapat dikendalikan, pengaruh warna, ruang gerak yang diperlukan dan keamanan kerja pegawai.

3. Hubungan pegawai, hubungan pegawai akan sangat menentukan dalam menghasilkan produktivitas kerja. Hal ini disebabkan karena adanya hubungan antara motivasi serta semangat dan kegairahan kerja dengan hubungan yang kondusif antara sesama pegawai dalam bekerja, ketidakserasian hubungan antara pegawai dapat menurunkan motivasi dan kegairahan yang akibatnya akan dapat menurunkan produktivitas kerja.

2.1.4.6 Dimensi dan Indikator Lingkungan Kerja

Menurut Nitisemito dalam Faida (2019:108) *The work environment is divided into 3 dimensions, namely:*

1. *work atmosphere*

The work atmosphere factor is the atmosphere around the workers themselves, conditions in the work environment can affect employee performance which include:

- a. *satisfying work atmosphere*
- b. *supportive work atmosphere*

2. *Relationship with coworkers*

- a. *harmonious relationship*
- b. *no reciprocal intrigue*

3. *work facilities*

a. complete equipment

b. modern equipment

Artinya:”Lingkungan kerja terdiri dari tiga dimensi, yaitu:

1. Suasana Kerja
 - a. Suasana kerja yang memuaskan
 - b. Suasana kerja yang mendukung
2. Hubungan dengan rekan kerja
 - a. Hubungan yang harmonis
 - b. Tidak ada intrik timbal balik
3. Fasilitas kerja
 - a. Peralatan Kerja
 - b. Peralatan Modern

Lingkungan kerja fisik maupun psikis keduanya sama pentingnya dalam sebuah organisasi, kedua lingkungan kerja ini tidak bisas dipisahkan. Apabila sebuah perusahaan hanya mengutamakan satu jenis lingkungan kerja saja, tidak akan terciptanya lingkungan kerja yang baik, dan lingkungan kerja yang kurang baik dapat menuntut tenaga kerja dan waktu yang lebih banyak dan tidak mendukung diperolehnya rancangan sistem kerja yang efisien dan akan menyebabkan perusahaan tersebut mengalami penurunan produktivitas kerja.

2.1.5 Kinerja Karyawan

Secara umum kinerja (*perfortmamance*) didefinsikan sebagai tingkat keberhasilan seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya. Kinerja adalah suatu

hasil yang dicapai oleh pekerjaan dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan.

2.1.5.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja disebut dengan *job performance* atau *actual performance* atau *level of performance*. Menurut Hasibuan (2017:6) prestasi kerja merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang telah dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu.

Menurut Dessler (2010:33) Performa adalah prestasi kerja, yaitu perbandingan antara pekerjaan hasil dengan standar yang telah ditetapkan, baik secara kuantitas maupun kualitas hasil kerja individu atau kelompok dalam organisasi dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi yang berpedoman pada normal, kriteria prosedur standar operasional dan tindakan yang telah ditentukan sebelumnya atau yang berlaku dalam organisasi.

Menurut Afandi (2018:83) kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi secara ilegal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika.

Sedangkan menurut Kaswan (2017:278) kinerja pegawai mencerminkan perilaku pegawai di tempat kerja sebagai penerrapan keterampilan, kemampuan, dan pengetahuan, yang memberikan kontribusi atau nilai terhadap tujuan oranisasi.

Menurut Rismawati dan Mattala (2018:2) kinerja merupakan suatu kondisi yang harus diketahui dan dikonfirmasi kepada pihak tertentu untuk mengetahui tingkat pencapaian hasil suatu instansi dihubungkan dengan visi yang diemban suatu perusahaan serta mengetahui dampak positif dan negatif dari suatu kebijakan operasional.

Bintaro dan Daryanto (2017:105) mengatakan kinerja adalah kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan kegiatan atau menyempurnakan sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan. Sutrisno (2018:123) mengatakan kinerja karyawan adalah hasil kerja karyawan dilihat pada aspek kualitas, kuantitas, waktu kerja dan kerjasama untuk mencapainya yang sudah ditetapkan oleh organisasi.

Menurut John Miner dikutip dalam Anwar Prabu Mangkunegara (2017:70) Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Berdasarkan pengertian kinerja beberapa pendapat di atas, kinerja merupakan hasil dari kegiatan yang dilakukan oleh karyawan setelah dibatasi oleh waktu dan tujuan. kegiatan kerja tersebut harus dibatasi agar dapat diselesaikan sesuai target yang telah ditentukan dan tidak menyimpang dari tujuan perusahaan.

2.1.5.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Manajemen perusahaan harus mampu membuat strategi untuk meningkatkan kinerja karyawan demi tujuan dari perusahaan itu sendiri dapat tercapai sebagaimana

seharusnya. Oleh karena itu, manajer harus selalu menimbulkan motivasi kerja yang tinggi kepada karyawannya guna melaksanakan tugas-tugasnya. Sekalipun harus diakui bahwa motivasi bukan satu-satunya faktor yang memengaruhi prestasi atau kinerja karyawan.

Sebagaimana menurut Masram (2017:147) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan terdiri dari:

- 1) Efektifitas dan efisiensi.
- 2) Otoritas (wewenang).
- 3) Disiplin.
- 4) Inisiatif.

Adapun penjelasan mengenai faktor-faktor tersebut adalah sebagai berikut:

1. Efektivitas dan efisiensi. Bila suatu tujuan tertentu akhirnya bisa dicapai, kita boleh mengatakan bahwa kegiatan tersebut efektif tetapi apabila akibat-akibat yang tidak dicari kegiatan menilai yang penting dari hasil yang dicapai sehingga mengakibatkan kepuasan walaupun efektif dinamakan tidak efisien.
2. Otoritas (wewenang). Otoritas adalah sifat dari suatu komunikasi atau pemerintah dalam suatu organisasi formal yang dimiliki oleh seorang anggota organisasi kepada anggota lain untuk melakukan suatu kegiatan kerja dengan kontribusinya.
3. Disiplin. Disiplin adalah taat kepada hukum dan peraturan yang berlaku.

4. Inisiatif. Yaitu yang berkaitan dengan daya pikir dan kreatifitas dalam membentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi.

Sedangkan kinerja menurut Mathis & Jackson (2016:378) adalah sebagai salah satu ukuran dari perilaku yang aktual di tempat kerja yang bersifat multidimensional.

Berdasarkan pendapat para ahli diatas dapat dilihat bahwa kinerja karyawan dapat diperoleh melalui beberapa faktor yang berasal dari internal maupun eksternal karyawan.

2.1.5.3 Indikator Kinerja

Seorang karyawan harus mamahami indikator-indikator kinerja sebagai bagian dari pemahaman terhadap hasil akhir dari pekerjaannya. Menurut Afandi (2018:89) indikator-indikator kinerja pegawai adalah sebagai berikut:

1. Kuantitas hasil kerja

Segala macam bentuk satuan ukuran yang berhubungan dengan jumlah hasil kerja yang bisa dinyatakan dalam ukuran angka atau padanan angka lainnya.

2. Kualitas hasil kerja

Segala macam bentuk satuan ukuran yang berhubungan dengan kualitas atau mutu hasil kerja yang dapat dinyatakan dalam ukuran angka atau padanan angka lainnya.

3. Efisiensi dalam melaksanakan tugas

Berbagai sumber daya secara bijaksana dan dengan cara yang hemat biaya.

4. Disiplin kerja

Taat kepada hukum dan peraturan yang berlaku.

5. Inisiatif

Kemampuan untuk memutuskan dan melakukan sesuatu yang benar tanpa harus diberi tahu, mampu menemukan apa yang seharusnya dikerjakan terhadap sesuatu yang ada di sekitar, berusaha untuk terus bergerak untuk melakukan beberapa hal walau keadaan terasa semakin sulit.

6. Ketelitian

Tingkat kesesuaian hasil pengukuran kerja apakah kerja itu udah mencapai tujuan atau belum.

7. Kepemimpinan

Proses memperngaruhi atau memberi contoh oleh pemimpin kepada pengikutnya dalam upaya mencapai tujuan organisasi.

8. Kejujuran

Salah satu sifat manusia yang cukup sulit untuk diterapkan.

9. Kreativitas

Proses mental yang melibatkan pemunculan gagasan atau yang melibatkan pemunculan gagasan.

Menurut Masram (2017:142) menyatakan “meskipun musahil mengidentifikasi setiap kriteria kerja yang universal yang dpat diterapkan pada

semua pekerjaan, adalah mungkin menentukan beberapa karakteristik yang harus dimiliki dan diharapkan bermanfaat bagi penilaian kinerja karyawan, yaitu:

- 1) Stabilitas dan konsisten. Kriteria yang baik harus mampu diukur dengan cara-cara yang dapat dipercaya.
- 2) Evaluasi kinerja anggota organisasi. Kriteria yang baik harus mampu membedakan individu-individu sesuai dengan kinerja mereka.
- 3) Efektivitas individu anggota organisasi, kriteria yang baik haruslah sensitiveterhadap masukan dan tindakan pemegang jabatan.
- 4) Dapat diukur, kriteria yang baik harus dapat diterima oleh individu yang mengetahui kinerjanya sedang dinilai.

Selanjutnya menurut Masram (2017:143) menyebutkan unsur-unsur yang dinilai harus ada dalam penilaian kinerja adalah:

- 1) Kesetiaan, Kesetiaan yang dimaksud adalah tekad dan kesanggupan mentaati, melaksanakan dan mengamalkan sesuatu yang ditaati dengan penuh kesadaran dan tanggung jawab.
- 2) Hasil kerja, Yang dimaksud dengan hasil kerja adalah kinerja yang dicapai oleh seorang tenaga kerja dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang diberikan kepadanya.
- 3) Tanggung jawab, Yaitu kesanggupan seorang tenaga kerja dalam menyelesaikan tugas dan pekerjaan yang diserahkan kepadanya dengan sebaik-baiknya.
- 4) Ketaatan, Kesanggupan seorang tenaga kerja untuk mentaati segala ketetapan, peraturan perundang-undangan dan peraturan kedinasan yang

berlaku, mentaati perintah kedinasan yang diberikan atasan yang berwenang.

- 5) Kejujuran, Yang dimaksud kejujuran adalah ketulusan hati seseorang tenaga kerja dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan serta kemampuan untuk tidak menyalahgunakan wewenang yang telah diberikan kepadanya.
- 6) Kerjasama, Kemampuan seorang tenaga kerja untuk bekerja sama dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu tugas dan pekerjaan yang telah ditetapkan.
- 7) Prakarsa, Kemampuan seseorang tenaga kerja untuk mengambil keputusan, langkah-langkah atau melaksanakan suatu tindakan yang diperlukan dalam melaksanakan tugas.
- 8) Kepemimpinan, Kemampuan yang dimiliki seorang tenaga kerja untuk meyakinkan orang lain sehingga dapat dikerahkan secara maksimum untuk melaksanakan tugas pokok.

Selanjutnya menurut Masram (2017:147) unsur-unsur dalam kinerja adalah prestasi, ketaatan, dan prakarsa.

Dengan demikian tujuan ditetapkan indikator kinerja itu adalah untuk memberikan bukti apakah hasil yang diharapkan telah tercapai atau belum.

2.1.5.4 Dimensi dan Indikator Kinerja

Dimensi dan indikator yang digunakan penulis berdasarkan teori dari John Miner yang dialih bahasakan oleh Anwar Prabu Mangkunegara (2017:70) yaitu:

1. Kualitas Kerja

Kualitas kerja adalah suatu yang terkait dengan proses pekerjaan sampai hasil kerja yang bisa di ukur dari tingkat efisiensi dan efektifitas seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan yang didukung oleh sumber daya lainnya. Adapun indikator dari kualitas yaitu: kerapihan, ketelitian dan kehandalan.

2. Kuantitas Kerja

Kuantitas kerja yaitu satuan jumlah atau batas maksimal yang harus dicapai oleh pekerja dengan waktu yang telah ditentukan oleh pimpinan perusahaan. Adapun indikator dari kuantitas yaitu : ketepatan waktu, hasil kerja dan kepuasan kerja.

3. Kerjasama

Kerjasama merupakan sikap dan perilaku setiap karyawan yang menjalin hubungan kerjasama dengan pimpinan atau rekan kerja untuk menyelesaikan pekerjaan secara bersama-sama. Adapun indikator dari kerjasama yaitu : jalinan kerjasama dan kekompakan.

4. Tanggung Jawab

Tanggung jawab merupakan hal yang terkait dengan hasil pekerjaan yang telah diselesaikan yang harus dipertanggung jawabkan para karyawan apabila masih ada pekerjaan yang belum sesuai dengan harapan pimpinan Adapun indikator dari tanggung jawab yaitu: rasa tanggung jawab dalam mengambil keputusan dan memanfaatkan sarana dan prasarana.

5. Inisiatif

Inisiatif adalah segala bentuk gerakan dari dalam diri anggota untuk melakukan pekerjaan serta mengatasi masalah Adapun indikator dari inisiatif yaitu kemandirian dan kemampuan dalam bekerja.

Berdasarkan dimensi dan indikator kinerja karyawan dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan memiliki lima dimensi yaitu kuantitas kerja menunjukkan banyaknya jumlah jenis pekerjaan yang dilakukan dalam satu waktu, kualitas kerja menunjukkan kerapihan, ketelitian, keterkaitan hasil dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan, kerjasama merupakan suatu kesediaan untuk berprestasi dengan karyawan lain, tanggung jawab menunjukkan seberapa besar karyawan dalam menerima dan melaksanakan pekerjaannya, inisiatif kemampuan karyawan untuk memiliki inisiatif pribadi dalam mengerjakan tugas.

2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu yang digunakan penulis adalah sebagai dasar dalam penyusunan penelitian. Tujuannya adalah untuk mengetahui hasil yang telah dilakukan oleh peneliti terdahulu, sekaligus sebagai perbandingan dan gambaran yang dapat mendukung kegiatan penelitian berikutnya yang sejenis. Kajian yang digunakan yaitu mengenai perencanaan sumber daya manusia dan pembagian kerja yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Berikut ini adalah Tabel perbandingan penelitian terdahulu yang mendukung penelitian penulis :

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti, Tahun dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian Variabel yang Diteliti	Persamaan	Perbedaan
1	Tiara Kusumawati, Supriyanto, Kardinah Indrianna Meutia (2022). Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Putra Bintang Sembada. Jurnal Ilmu Manajemen, Vol. 3, No. 2 (2022)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. 2. Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. 3. Kompensasi dan lingkungan kerja secara bersama-sama berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Variabel Kompensasi 2. Variabel Lingkungan Kerja 3. Kinerja Karyawan 	<ol style="list-style-type: none"> 3. Lokasi dan Waktu Penelitian
2	Ihsan Suryadi, Sacgro Yusuf Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Prima Abadi di Jakarta (2022). Jurnal Ekonomi Efektif, Vol. 4, No. 2, (2022)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan 2. Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Lingkungan Kerja 2. Kinerja karyawan 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Variabel Kompensasi 2. Lokasi dan Waktu Penelitian
3	Yuli Ismawati, Wiwin Agustina yang berjudul "Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Badan Narkotika Nasional Provinsi Sumatra Selatan (2022). Economics and Digital Business Review, Vol. 3, No. 2, (2022).	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. 2. Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. 3. Kompensasi dan Lingkungan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kompensasi 2. Lingkungan Kerja 3. Kinerja Karyawan 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Lokasi dan Waktu Penelitian
4	Nurul Hasanah, Dewi Ariefahnoor Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Finansia Multi Finance Cabang Banjarmasin (2017).	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan 2. Lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. 3. Kompensasi dan lingkungan kerja 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kompensasi 2. Lingkungan kerja 3. Kinerja karyawan 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Lokasi dan Waktu Penelitian

No	Nama Peneliti, Tahun dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian Variabel yang Diteliti	Persamaan	Perbedaan
		memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan sebesar 52,9% dan sisanya 47,1% dipengaruhi oleh variabel lain.		
5	Ericha Herdiyanti Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Ketika Work From Home (Kasus pada PT. Berkah Industri Mesin Angkat.(2022) Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen, Vol. 11, No. 4, (2022).	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. 2. Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. 3. Kompensasi dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kompensasi 2. Lingkungan kerja 3. Kinerja karyawan 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Lokasi dan Waktu Penelitian
6	Sevynica Rianda, Alex Winarno Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kinerja Pegawai pada PT. Rajasaland Bandung (2022). Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, Administrasi dan Pelayanan Publik, Vol, 9. No, 2, (2022).	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kompensasi tidak mempengaruhi kinerja pegawai secara parsial. 2. Lingkungan kerja fisik berpengaruh terhadap kinerja pegawai secara parsial. 3. Terdapat pengaruh yang signifikan antara kompensasi dan lingkungan kerja fisik terhadap kinerja pegawai secara simultan. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kompensasi 2. Kinerja karyawan 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Variabel Lingkungan kerja fisik 2. Lokasi dan Waktu Penelitian
7	Yorni Wonda, Ventje Ttimu, Olivia Walangitan Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bank Papua Cabang Karubaga Kabupaten Tolikara (2022) Productivity, Vol. 3, No. 2, (2022)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. 2. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap lingkungan kerja 3. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kompensasi 2. Lingkungan Kerja 3. Kinerja Karyawan 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Lokasi dan Waktu Penelitian

No	Nama Peneliti, Tahun dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian Variabel yang Diteliti	Persamaan	Perbedaan
8	Widjaja Makmur, Sonny Hersona, Nunung Nurhasanah Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja yang Berdampak Pada Kinerja Saleaman Pada Honda Kumala Karawang (2022) Jurnal of Economic, Business and Accounting Vol. 5, No. 2, (2022).	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kompensasi dan lingkungan kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja 2. Kompensasi dan lingkungan kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja 3. Kepuasan kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan 4. Kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja berdampak positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kompensasi 2. Lingkungan kerja 3. Kinerja karyawan 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Variabel Kepuasan Kerja 2. Lokasi dan Waktu Penelitian
9	Dwi DasaPertiwi, Muklis Kanto Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (2020) Jurnal Mirai Management, Vol. 5, No. 2, (2020)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan 2. Lingkungan kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan 3. Kompensasi dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kompensasi 2. Lingkungan kerja 3. Kinerja karyawan 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Lokasi dan Waktu Penelitian
10	N. Lilis Suryani Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan di PT. Indo Tkhnoplus (2019) Jurnal Ilmiah, Manajemen Sumber	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan 2. Lingkungan kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kompensasi 2. Lingkungan kerja 3. Kinerja karyawan 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Lokasi dan Waktu Penelitian

No	Nama Peneliti, Tahun dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian Variabel yang Diteliti	Persamaan	Perbedaan
	Daya Masnusia, Vol. 2, No. 2, (2019)	terhadap kinerja karyawan 3. Kompensasi dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan		
11	Magito, The Effect of Compensation and Work Environment to Employee Performance of PT.Ass (2020) Dinasti International Journal Of Management Science, Vol. 2, No.1, (2020).	1. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan 2. Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan 3. Kompensasi dan lingkungan kerja berpenaruh positif dan signifikan secara parsial	1. Kompensasi 2. Lingkungan Kerja 3. Kinerja Karyawan	1. Lokasi dan Waktu Penelitian
12	Vivi Herlina, yang berjudul pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara VI (persero) Kayu Aro (2020). Jurnal Administrasi Nusantara (JAN), Vol.3. No. 1 (2020)	1. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan 2. Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan 3. Kompensasi dan lingkungan kerja berpenaruh positif dan signifikan secara parsial	1.Kompensasi 2.Lingkungan Kerja 3. Kinerja Karyawan	1. Lokasi dan Waktu Penelitian
13	Suharno Pawirosumarto, Purwanto Katijan Sarjana and Rachmad Gunawan <i>The effect of work environment, Leadership style, and Organizational cultur towards job satisfaction and it's implication in Parador Hotels and Resorts, Indonesia.(2017).</i>	<i>The results show that work envirinment, leadership style and organizational culture have a postive and significant impact on job satisfaction, but only the leadership style has a positive and significant effect on the employe performance. Job</i>	1. <i>The effect of work environment</i> 2. <i>employee performance</i>	1. <i>Leadership style</i> 2. <i>organizational curture</i> 3. Lokasi dan Waktu penelitian

No	Nama Peneliti, Tahun dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian Variabel yang Diteliti	Persamaan	Perbedaan
	<i>International Journal of Law and Management, Vol. 59, No. 6 (2017)</i>	<i>satisfaction does not give a significant and positive effect on employe performance and it is not a mediating variabel.</i>		

Sumber: Diolah Oleh Peneliti (2022)

2.3 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran merupakan suatu diagram yang menjelaskan secara garis besar alur logika berjalanya sebuah penelitian. Kerangka pemikiran akan lebih memudahkan pemahaman dalam mencermati arah atau jalur pembahasan dalam penelitian ini yang disertai dengan paradigma penelitian untuk memberikan gambaran secara lebih rinci dan jelas mengenai keterkaitan antar variabel.

Kerangka berpikir yang baik akan menjelaskan secara teoritis hubungan antara variabel yang akan diteliti. Menurut Sugiyono (2017:60) mengemukakan bahwa kerangka berpikir merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah didefinisikan sebagai masalah yang penting. Sedangkan menurut Suriasumantri dalam Sugiyono (2017:60) mengemukakan bahwa kerangka pemikiran ini merupakan penjelasan sementara terhadap gejala-gejala yang menjadi objek permasalahan.

Berdasarkan pembahasan tersebut dapat disimpulkan bahwa kerangka berpikir adalah penjelasan sementara secara konseptual tentang keterkaitan hubungan pada setiap objek permasalahan berdasarkan teori.

2.3.1 Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan

Kompensasi adalah satu faktor paling penting dimana kompensasi harus diperhatikan dengan baik oleh perusahaan. Kompensasi dapat meningkatkan kinerja karyawan. Kompensasi adalah suatu tujuan karyawan untuk bekerja karena salah satu dari kompensasi adalah gaji, yang dimana digunakan untuk kebutuhan sehari-hari.

Tujuan perusahaan memberikan kompensasi salah satunya adalah mendapatkan karyawan yang berkualitas dan memenuhi standar yang diminta perusahaan. Hal ini selaras dengan pernyataan Hasibuan (2017:86) yang menyatakan bahwa kebijakan kompensasi, baik besarnya, susunannya, maupun waktu pembayarannya dapat mendorong gairah kerja dan keinginan karyawan untuk mencapai kinerja yang optimal sehingga dapat membantu terwujudnya sasaran perusahaan.

Kompensasi adalah salah satu alat yang dapat memotivasi karyawan di suatu perusahaan/organisasi untuk meningkatkan kinerjanya. Hal ini selaras dengan penelitian yang dilakukan oleh Tiara Kusumawati, Supriyanto, Kardinah Indrianna Meutia (2022) yang menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Menurut penelitian yang diteliti oleh Yuli Ismawati, Wiwin Agustin (2022) yang menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Juga penelitian dari Nurul Hasanah, Dewi Ariefahnoor, Banjarmasin (2017). Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

2.3.2 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Lingkungan kerja akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan, apabila karyawan setiap hari bekerja di suatu perusahaan memiliki lingkungan kerja yang nyaman tentu saja karyawan tersebut akan memiliki kinerja yang baik karena lingkungan kerja yang nyaman karena lingkungan kerja sendiri memiliki dampak yang positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini sejalan dengan Suwanto dan Priansa (2018:252) mengemukakan bahwa lingkungan kerja di perusahaan terbagi ke dalam dua dimensi yaitu : lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Ihsan Suryadi, Sagro Yusuf, Jakarta (2022). Hasilnya menyatakan bahwa adanya pengaruh positif dan signifikan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.

Penelitian selanjutnya dilakukan oleh Devi Puspitasari, Herdiyana dan Herman (2019) dengan judul penelitian “Hubungan Lingkungan Kerja dengan Kinerja Karyawan Pada PT POS Indonesia UPT DC Cibinong”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada hubungan yang kuat dan signifikan antara lingkungan kerja dan kinerja karyawan pada PT POS Indonesia UPT DC Cibinong.

Menurut peneliti Nikson Boose, Wehelmina Rumawas dan Tineke M. Tumbel (2017:49) dalam jurnalnya yang berjudul “Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Perusahaan Expedisi Maumbi Kota Manado”, dengan hasil penelitian yang menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Perusahaan Expedisi Maumbi Kota Manado.

Ericha Herdiyanti (2022) yang hasilnya menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Juga penelitian yang diteliti oleh Sevynica Rianda, Alex Winarno, Bandung (2022). Menyatakan bahwa Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

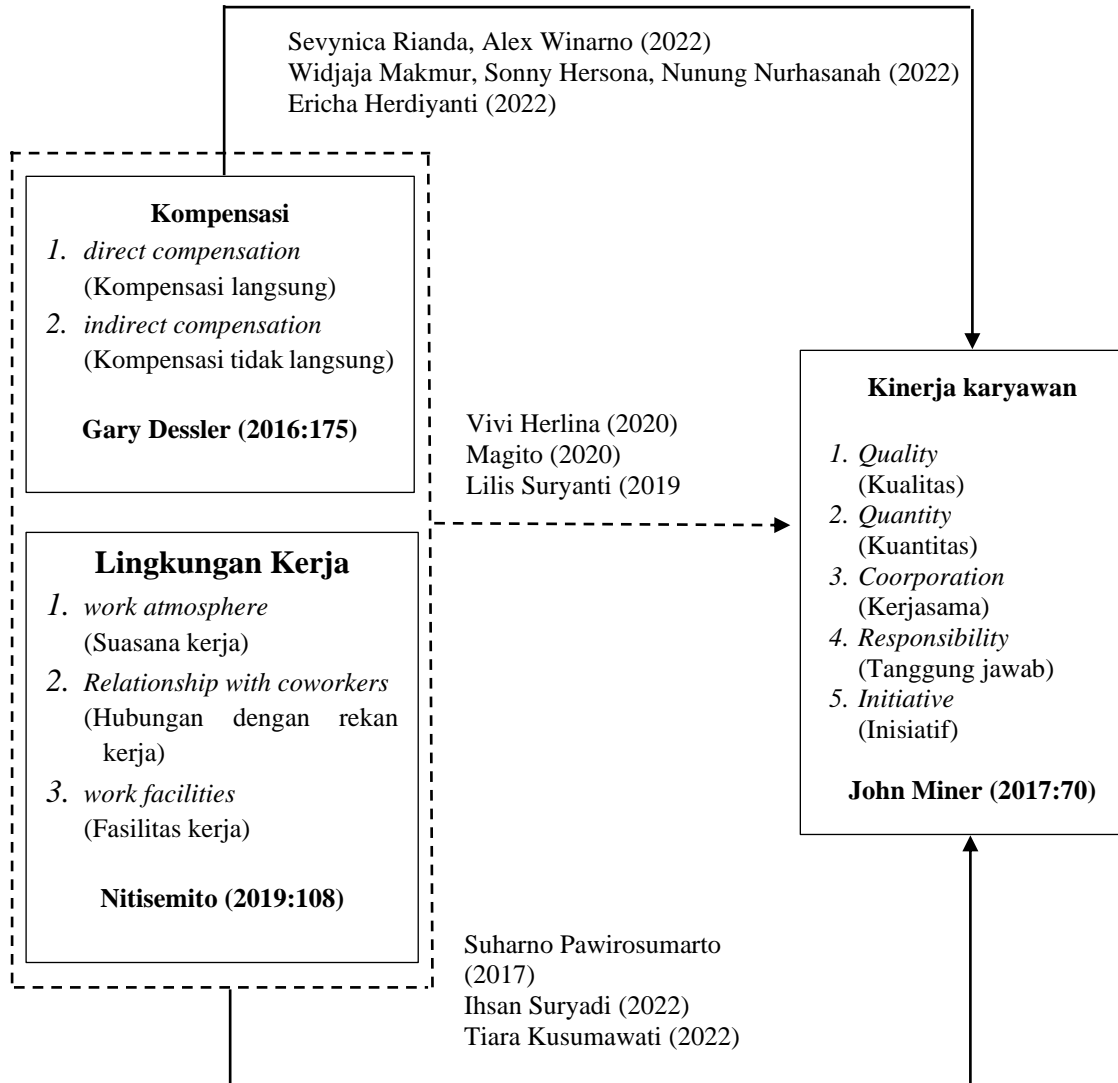
2.3.3 Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Kompensasi dapat memberikan kenyamanan dalam bekerja. Selain meningkatkan kenyamanan dalam bekerja, kompensasi adalah salah satu alat yang dapat meningkatkan kinerja karyawan dan kompensasi bertujuan untuk meningkatkan kualitas dan kuantitas organisasi itu sendiri. Begitu juga lingkungan kerja, lingkungan kerja adalah satu yang menjadi faktor baik buruknya kinerja seorang karyawan, semakin baik lingkungan kerja karyawan akan semakin baik pula kinerja karyawan dalam organisasi/perusahaan. Hal ini selaras dengan penelitian yang dilakukan oleh Yorni Wonda, Ventje Ttиму, Olivia Walangitan (2022) yang menyatakan bahwa kompensasi dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Menurut hasil penelitian dari Dwi Dasa Pertiwi, Muklis Kanto (2020) mengemukakan bahwa kompensasi dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Sedangkan menurut penelitian yang diteliti oleh N. Lilis Suryani (2019), menyatakan bahwa kompensasi dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh

Vivi Herlina (2020), menyatakan bahwa kompensasi dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.



Gambar 2.2

Paradigma Penelitian

Keterangan:

————— Berpengaruh secara parsial.

- - - - - Berpengaruh secara simultan.

2.4 Hipotesis Penelitian

Berdasarkan kerangka pemikiran di atas, Maka hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Simultan

Terdapat pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.

2. Parsial

a. Terdapat pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan.

b. Terdapat Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan