

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA DAN KERANGKA PEMIKIRAN**

#### **2.1 Kajian Pustaka**

Pada sebuah upaya untuk melakukan penelitian maka dibutuhkan sebuah panduan teori-teori serta dukungan untuk setiap hasil penelitian yang sudah ada sebelumnya yang akan berkaitan dengan sebuah penelitian yang sedang dilakukan. Pustaka yang sedang dibahas yaitu mengenai referensi pengaruh lingkungan kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan. Permasalahan dalam penelitian ini adalah hal-hal mengenai teori, konsep dan generalisasi hasil dari penelitian yang nantinya yang akan menjadi landasan teoritis untuk pelaksanaan penelitian. Maka dari itu peneliti menggunakan beberapa buku referensi, jurnal atau sumber dari internet yang berhubungan dengan masalah yang sedang diteliti.

##### **2.1.1 Landasan Teori Yang Digunakan**

Peneliti menggunakan berbagai sumber sebagai landasan teori dan juga dilakukan kajian mengenai teori yang akan digunakan, yang terdiri dari *grand theory*, *middle theory* dan *applied theory*. *Grand theory* yang digunakan dalam penelitian ini yaitu manajemen, selanjutnya *middle theory* yang digunakan dalam penelitian ini yaitu teori manajemen sumber daya manusia. Serta *applied theory* yang digunakan dalam penelitian ini yaitu teori mengenai Lingkungan Kerja,

Kompensasi dan Kinerja Karyawan. Selain landasan teori, dilakukan juga pengkajian hasil penelitian sebelumnya dari jurnal-jurnal yang mendukung sebagai acuan atau referensi peneliti.

### **2.1.2 Pengertian Manajemen**

Manajemen merupakan hal yang penting bagi suatu organisasi untuk mencapai tujuan dari organisasi tersebut. Dalam manajemen sendiri bertujuan untuk mengatur dan mengelola sumber daya yang tersedia dalam organisasi. Agar pengertian manajemen ini lebih jelas ada beberapa pendapat ahli mengenai definisi manajemen diantaranya adalah.

Menurut Hasibuan (2020:1) “Menyatakan bahwa manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu”.

Menurut Afandi (2018:1) menyatakan bahwa manajemen adalah bekerja dengan orang-orang untuk mencapai tujuan organisasi dengan pelaksanaan fungsi perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), penyusunan personalia atau kepegawaian (*staffing*), pengarahan dan kepemimpinan (*leading*), dan pengawasan (*controlling*). Manajemen adalah suatu proses khas, yang terdiri dari tindakan perencanaan, pengorganisasian, pergerakan dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber daya lainnya.

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 organizational resource*". Artinya, manajemen adalah pencapaian sasaran-sasaran organisasi dengan cara yang efektif dan efisien melalui perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian sumber daya organisasi.

Berdasarkan definisi dari beberapa ahli di atas, maka dapat dijelaskan bahwa manajemen merupakan seni dan ilmu yang mempelajari tentang proses perencanaan, penganggaran, pengorganisasian, penempatan, pengendalian dan pemecahan masalah terhadap sumber daya manusia untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien.

### **2.1.2.1 Fungsi Manajemen**

Setiap perusahaan pastinya memiliki sistem manajemen yang mengatur jalannya pekerjaan agar berjalan dengan baik dan sesuai dengan fungsi. Selain untuk membantu perusahaan dalam mencapai tujuan, fungsi manajemen dalam perusahaan dideskripsikan sebagai proses sosial yang mengikutsertakan tanggung jawab untuk membuat rencana dan regulasi yang efektif. Dengan adanya proses manajemen diharapkan semua dapat berjalan teratur untuk mencapai tujuan bersama.

Berikut ini fungsi manajemen sumber daya manusia menurut Robbins dan Coulter (2018:45) dalam bukunya *Management* yaitu :

1. Perencanaan (*planning*)

Perusahaan dibentuk untuk mencapai tujuan, untuk mencapainya diperlukan perencanaan yang matang. Manajer adalah salah satu yang

menentukan tujuan yang hendak dicapai perusahaan. Sebagai seorang manajer harus menetapkan strategi dan mengembangkan rencana untuk mencapai tujuan tersebut.

2. Pengorganisasian (*organizing*)

Pengorganisasian dirancang untuk mengatur dan menyusun pekerjaan guna mencapai tujuan perusahaan. Pengorganisasian meliputi menetapkan tugas, siapa yang akan menjalankan tugas, dan bagaimana tugas tersebut akan dikerjakan. Dengan melakukan pengorganisasian manajer dapat mengelompokkan tugas dan membentuk struktur organisasi agar muncul kejelasan bagaimana siapa melapor kepada siapa dan bagaimana keputusan harus dibuat.

3. Pengarahan (*actuating*)

Pengarahan adalah proses untuk menumbuhkan semangat pada karyawan agar 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

4. Pengendalian (*controlling*)

Fungsi terakhir dalam manajemen adalah fungsi untuk mengatur dan mengevaluasi agar fungsi manajemen berjalan sesuai dengan apa yang diharapkan. Dalam fungsi mengatur, manajer harus terus *memonitoring* perkembangan performa terhadap tujuan perusahaan untuk mengetahui seberapa efektifkah manajemen yang sudah dijalankan untuk kemudian

dievaluasi kembali.

Sementara itu menurut Mezentseva, et al (2020:11) menyatakan bahwa *“Management function shall designate the following six as the functions of a manager: planning, organizing, staffing, directing, coordinating and controlling”*. Artinya fungsi manajemen harus menunjuk enam fungsi berikut sebagai fungsi seorang manajer: perencanaan, pengorganisasian, pengisian, pengarahan, koordinasi, dan pengendalian.

Dari beberapa fungsi-fungsi manajemen di atas dapat dijelaskan, bahwa manajemen merupakan sarana utama untuk mencapai tujuan perusahaan/organisasi melalui perencanaan, pengorganisasian, Pengarahan, pengendalian. Dalam hal ini penting memaksimalkan kemampuan sumber daya yang ada dalam menjalankan fungsi tersebut. Ketika menjalankan fungsi manajemen dalam dunia kerja hendaknya memahami dan menerapkannya secara bertahap agar berjalan dengan baik dan benar.

#### **2.1.2.2 Unsur Manajemen**

Setiap perusahaan memiliki unsur-unsur untuk membentuk sistem manajerial yang baik. Unsur-unsur inilah yang disebut unsur manajemen, jika salah satu diantaranya tidak sempurna atau tidak ada, maka akan berimbas dengan berkurangnya upaya untuk mencapai tujuan organisasi atau perusahaan. Pada proses untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, perusahaan membutuhkan sarana manajemen yang disebut dengan unsur manajemen.

Menurut Hasibuan Malayu S. P (2020:9) adapun unsur-unsur manajemen itu terdiri dari beberapa elemen yang disingkat 6M. Untuk mengetahui hal tersebut

dapat dijelaskan unsur-unsur yaitu:

1. Manusia (*Man*)

Sarana penting atau sarana utama setiap manajer untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan oleh individu-individu tersendiri atau manusianya. Berbagai kegiatan-kegiatan yang dapat diperbuat dalam mencapai tujuan seperti yang dapat ditinjau dari sudut pandang proses, perencanaan, pengorganisasian, staffing, pengarahan, dan pengawasan atau dapat pula kita tinjau dari sudut bidang, seperti penjualan, produksi, keuangan dan personalia. Man atau manusia ataupun juga sering diistilahkan dengansumber daya manusia dalam dunia manajemen merupakan faktor yang sangat penting dan menentukan. Manusia yang merancangtujuan, menetapkan tujuan dan manusia jugalah yang nantinya akan menjalankan proses dalam mencapai tujuan yang ditetapkan tersebut. Sudah jelas, tanpa adanyamanusia maka tidak akan pernah ada proses kerjakarena manusia pada dasarnya adalah mahluk kerja.

2. Material (*Material*)

Dalam proses pelaksanaan kegiatan, manusia menggunakan matrial atau bahan-bahan. Oleh karna itu, material dianggap pula sebagaialat atau sarana manajemen untuk mencapai tujuan.

3. Mesin (*Machine*)

Dalam kemajuan teknologi, manusia bukan lagi sebagai pembantu mesin sepertipada masa lalu sebelum Revolusi Industri terjadi.

Bahkan, sebaliknya mesin telah berubah kedudukannya menjadi pembantu manusia.

4. Metode (*Method*)

Untuk melakukan kegiatan secara guna dan berhasil guna, manusia dihadapkan kepada berbagai alternatif metode cara menjalankan pekerjaan tersebut sehingga cara yang dilakukannya dapat menjadi sarana atau alat manajemen untuk mencapai tujuan.

5. Uang (*Money*)

Uang sebagai sarana manajemen harus digunakan sedemikian rupa agar tujuan yang diinginkan tercapai. Kegiatan atau ketidاكلancaran proses manajemen sedikitbanyak dipengaruhi oleh pengelolaan keuangan.

6. Pasar (*Markets*)

Bagi badan yang bergerak dibidang industri maka sarana Manajemen penting lainnya seperti pasar-pasar atau market. Untuk mengetahui bahwa pasar bagi hasilproduksi jelas tujuan perusahaan industri tidak mustahil semua itu dapat diuraisebagian dari masalah utama dalam perusahaan industri adalah minimal mempertahankan pasar yang sudah ada. Jika mungkin, mencari pasar baru untuk hasil produksinya. Oleh karena itu, pasar (market) merupakan salah satu sarana manajemen penting lainnya. baik bagi perusahaan industri maupun bagi semua badan yang bertujuan untuk mencari laba.

Dari beberapa unsur-unsur manajemen di atas dapat disimpulkan, bahwa

manusia adalah unsur dan sarana utama untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Berbagai kegiatan yang dapat diperbuat dalam mencapai tujuan seperti dari sudut pandang proses, perencanaan, pengorganisasian, staffing, pengarahan, dan evaluasi.

### **2.1.3 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan salah satu bidang yang khusus mempelajari hubungan dan peranan manusia dalam organisasi perusahaan. Unsur MSDM adalah manusia yang merupakan tenaga kerja pada perusahaan. Dengan demikian, yang dipelajari MSDM ini hanyalah masalah yang berhubungan dengan tenaga kerja manusia saja.

Manajemen sumber daya manusia dapat diartikan sebagai proses serta upaya untuk merekrut, mengembangkan, memotivasi, serta mengevaluasi keseluruhan sumber daya manusia yang diperlukan perusahaan dalam mencapai tujuannya. Hal ini mencakup dimulai dari memilih siapa saja yang memiliki kualifikasi dan pantas untuk menempati posisi dalam perusahaan seperti disyaratkan perusahaan hingga bagaimana agar kualifikasi ini dapat dipertahankan bahkan ditingkatkan serta dikembangkan dari waktu ke waktu. Manajemen sumber daya manusia ini merupakan proses yang berkelanjutan sejalan dengan proses operasionalisasi perusahaan, maka perhatian terhadap sumber daya manusia ini memiliki tempat khusus dalam organisasi perusahaan.

Menurut Edwin B. Flippo dalam R. Supomo dan Eti Nurhayati (2018:7) 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”.

Sedangkan menurut Mukminim *et al* (2019) “Manajemen sumber daya manusia juga didefinisikan sebagai kebijakan yang tersusun dalam rangkaian kegiatan untuk memenuhi kebutuhan tenaga kerja yang meliputi aspek-aspek yang terdapat di dalam sumber daya manusia seperti posisi, pengadaan rekrutmen, seleksi, kompensasi hingga penilaian kinerja tenaga kerja”.

Menurut Sadikin *et al* (2020:98) menyatakan bahwa “Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu proses yang menangani berbagai masalah pada ruang lingkup pegawai, buruh manajer, dan tenaga kerja lainnya yang menunjang aktivitas organisasi atau organisasi demi mencapai tujuan yang telah ditentukan”.

Menurut Afandi (2018:3) menyatakan bahwa “Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja secara efisien dan efektif sehingga tercapai tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat”.

Menurut Veitzhal Rivai (2018:2) yaitu “Merupakan salah satu bidang dari manajemen umum yang meliputi segi-segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian praktik-praktik SDM”.

Menurut Zainal (2018) mengemukakan bahwa “Manajemen sumber daya manusia ialah cara untuk mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja yang dimiliki oleh individu secara efektif sehingga dapat digunakan untuk mencapai tujuan organisasi secara maksimal”.

Noe A. Raymond (2019:4) menyatakan bahwa “*Human Resource Management (HRM) refers to the policies, practices, and system that influence employees, behavior, attitudes, and performance*”. Artinya manajemen sumber daya manusia (MSDM) mengacu pada kebijakan, praktik, dan sistem yang mempengaruhi karyawan, perilaku, sikap, dan kinerja.

Berdasarkan beberapa definisi dari para ahli di atas, maka dapat dijelaskan sumber daya manusia adalah ilmu dan seni yang digunakan untuk mengatur orang, mengembangkan potensi manusia dan organisasinya. Sebagai upaya-upaya untuk mengembangkan aktivitas manusia dalam mencapai suatu tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

### **2.1.3.1 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia**

Aktivitas manajemen sumber daya manusia merupakan bagian dari proses manajemen sumber daya manusia yang paling sentral dan merupakan rantai kunci dalam mencapai tujuan organisasi. Aktivitas manajemen sumber daya manusia akan berjalan lebih efisien jika menggunakan fungsi manajemen.

Menurut Hasibuan Malayu S. P (2019:21-23) fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia adalah sebagai berikut :

1. Perencanaan

Perencanaan (*human resources planning*) adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif dan efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam mewujudkan tujuan. Perencanaan dilakukan dengan menetapkan program kepegawaian yang meliputi pengorganisasian,

pengarahan pemeliharaan, kedisiplinan dan pemberhentian karyawan.

## 2. Pengorganisasian

Pengorganisasian (*organizing*) adalah kegiatan untuk mengorganisasikan semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, pendelegasian wewenang, integrasi, dan koordinasi dalam bagan organisasi. Organisasi merupakan alat untuk mencapai tujuan. Dengan organisasi yang baik akan membantu terwujudnya tujuan secara efektif.

## 3. Pengarahan

Pengarahan (*directing*) adalah kegiatan mengarahkan semua karyawan agar mau bekerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam tercapainya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Pengarahan dilakukan pimpinan dengan menugaskan bawahan agar mengerjakan semua tugasnya dengan baik.

## 4. Pengendalian

Pengendalian (*Controlling*) adalah kegiatan untuk mengendalikan semua karyawan agar mau menaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana. Apabila terdapat penyimpangan maka diadakan tindakan perbaikan dan penyempurnaan rencana. Pengendalian karyawan meliputi kehadiran, kedisiplinan, perilaku, kerjasama, pelaksanaan pekerjaan, dan menjaga situasi lingkungan pekerjaan.

## 5. Pengadaan

Pengadaan (*procurement*) adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan.

#### 6. Pengembangan

Pengembangan (*development*) adalah 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.

#### 7. Kompensasi

Kompensasi (*compensation*) adalah pemberian balas jasa langsung atau tidak langsung berupa uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak. Adil diartikan sesuai dengan prestasi kerjanya, layak diartikan dapat memenuhi kebutuhan primernya serta berpedoman pada batas upah minimum pemerintah berdasarkan internal dan eksternal konsistensi.

#### 8. Pengintegrasian

Pengintegrasian (*integration*) adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan agar tercipta kerjasama yang serasi dan saling menguntungkan. Perusahaan memperoleh laba, karyawan dapat memenuhi kebutuhan dari hasil pekerjaannya. Pengintegrasian merupakan hal yang penting dan sulit

dalam MSDM, karena mempersatukan dua kepentingan yang bertolak belakang

#### 9. Pemeliharaan

Pemeliharaan (*maintenance*) adalah untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pension. [emeliharaan yang baik dilakukan dengan program kesejahteraan yang berdasarkan kebutuhan sebagian besar karyawan serta berpedoman kepada internal dan eksternal konsistensi.

#### 10. Kedisiplinan

Kedisiplinan (*discipline*) merupakan fungsi manajemen sumber daya manusia yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa disiplin yang baik, sulit terwujud tujuan yang maksimal. Kedisiplinan adalah keinginan dan kesadaran untuk mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan norma-norma sosial.

#### 11. Pemberhentian

Pemberhentian (*separation*) adalah putusnya hubungan kerja dari suatu perusahaan. Pemberhentian ini dapat disebabkan oleh keinginan karyawan, perusahaan, kontrak kerja berakhir, pension dan sebab lainnya.

Menurut Veithzal Rivai (2018:13) fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia adalah 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 (*actuating*) kegiatan mengarahkan semua karyawan agar mau bekerja sama dan bekerja efektif dan efisien dalam membantu terwujudnya tujuan organisasi.
- d. Pengendalian (*controlling*) kegiatan untuk mengendalikan semua karyawan agar mentaati 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, 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, insentif
  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 hidupnya 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 (*maintenance*) kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan kepada perusahaan agar mereka tetap mau bekerja sampai batas waktu yang 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
- f. Pemberhentian (*termination*) adalah pemutusan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan perusahaan, kontrak kerja yang sudah berakhir, pension dan sebab-sebab lainnya.

Berdasarkan uraian di atas tentang fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia maka dapat dikatakan bahwa manajemen sumber daya manusia mempunyai peranan yang sangat penting dalam menentukan keberhasilan dari suatu organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.



### 2.1.3.2 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Tujuan dari organisasi manajemen sumber daya manusia merupakan pencapaian tujuan yang diinginkan. Mencapai tujuan yang ingin dicapai dengan baik dibutuhkan sumber daya manusia dalam mendukung kelancaran dalam bekerjanya suatu organisasi.

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 mem berikan kontribusi pada pencapaian efektivitas organisasi.

3. Tujuan fungsional

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

Tujuan dari adanya manajemen sumber daya manusia menurut Kadek dan Foeh (2019:19) adalah sebagai berikut:

1. Tujuan sosial (*societal objectives*)

Menyangkut tanggung jawab sosial dan masyarakat yang mana organisasi harus meminimalkan dampak negative dari aktivitas yang dilakukannya yang menyangkut diskriminasi, keamanan atau bidang lain yang menjadi perhatian masyarakat.

2. Tujuan Organisasi (*organizational objectives*)

Banyak organisasi telah mengakui peran manajemen sumber daya manusia dalam mewujudkan efektivitas organisasi mereka dimana manajemen sumber daya manusia telah membantu organisasi dalam mencapai tujuannya melalui kegiatan aktivitas yang dilakukannya.

3. Tujuan Fungsional (*personal objectives*)

Tujuan ini membantu seluruh karyawan mencapai tujuan mereka secara pribadi seperti jenjang karir dan promosi melalui peran serta mereka untuk organisasi.

Manajemen sumber daya manusia ditujukan agar perusahaan mampu mengontrol segala kebijakan, aktivitas, dan fungsi dari manusia atau pekerja yang bekerja di perusahaan tersebut, agar sumber daya yang dimilikinya mampu dikelola dengan baik sehingga mampu memberikan potensi kerja yang bagus untuk perusahaan atas terkelolanya sumber daya manusia itu sendiri.

#### **2.1.4 Pengertian Lingkungan Kerja**

Lingkungan kerja dalam suatu perusahaan sangat penting untuk diperhatikan manajemen. Meskipun lingkungan kerja tidak melaksanakan proses produksi dalam suatu perusahaan, namun lingkungan kerja mempunyai pengaruh langsung terhadap para karyawan yang melaksanakan proses produksi tersebut.

Lingkungan kerja adalah suasana dimana karyawan melakukan aktivitas setiap harinya.

Lingkungan kerja yang kondusif memberikan rasa aman dan memungkinkan karyawan untuk dapat bekerja optimal. Jika karyawan menyenangi lingkungan kerja dimana dia bekerja, maka karyawan tersebut akan betah ditempat kerjanya, melakukan aktivitasnya sehingga waktu kerja digunakan secara efektif. Sebaliknya lingkungan kerja yang tidak memadai akan dapat menurunkan kinerja karyawan, berikut pengertian lingkungan kerja yang dikemukakan oleh beberapa ahli :

Menurut Sukanto dan Indroyo (2018:151) menyatakan bahwa “Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar pekerja yang dapat mempengaruhi dalam bekerja meliputi peraturan penerangan, pengontrolan suara gaduh, pengaturan kebersihan tempat kerja dan pengaturan keamanan tempat kerja”.

Lingkungan kerja menurut Afandi (2018:66) menyatakan bahwa “Adalah sesuatu yang ada di lingkungan para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas seperti tempratur, kelembaban, pentilasi, 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 perorangan maupun kelompok”.

Menurut Siagian (2019:56) menyatakan bahwa “Lingkungan kerja adalah lingkungan dimana karyawan melakukan pekerjaannya sehari-hari”.

Menurut Sedarmayanti (2019:25) menyatakan bahwa “Lingkungan kerja

adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan kerja sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok”.

Menurut Mardiana (2020:67) menyatakan bahwa “Lingkungan kerja adalah lingkungan dimana pegawai melakukan pekerjaannya sehari-hari. Lingkungan kerja sangat berpengaruh besar dalam pelaksanaan penyelesaian tugas”.

Menurut Oswald (2018) menyatakan bahwa ”*Work environment can be described as an environment that attracts individuals into the health professions, encourages them to remain in the health workforce and enables them to perform effectively*”. Artinya lingkungan kerja dapat digambarkan sebagai sebuah lingkungan yang menarik individu ke dalam profesi kesehatan, mendorong mereka untuk tetap di kesehatan tenaga kerja dan memungkinkan mereka untuk bekerja efektif.

Robbins P. Stephen & Coulter, Mary (2018:38) menyatakan bahwa : “*The work environment is environment refers to institutions or forces that are outside the organization has the potential to affect organizational performance. Environmental conditions, work is said to be good or appropriate of humans can carry out activities effectively optimal, healthy, safe and comfortable. A pleasant work environment will produce a positive relationship to the performance and achievement of company goals*”. Artinya lingkungan kerja adalah lingkungan mengacu pada lembaga atau kekuatan yang berada dil luar organisasi yang memiliki potensi untuk mempengaruhi kinerja organisasi. Kondisi lingkungan kerja dikatakan baik atau sesuai apabila manusia dapat melaksanakan kegiatan secara efektif optimal, sehat,

aman, dan nyaman. Lingkungan kerja yang menyenangkan akan menghasilkan hubungan yang positif terhadap kinerja dan pencapaian tujuan perusahaan.

Berdasarkan beberapa definisi di atas dapat dijelaskan bahwa lingkungan kerja merupakan suatu kondisi yang terkait dengan karakteristik tempat kerja terhadap perilaku dan sikap karyawan. Para anggota organisasi atau pegawai yang terlibat dalam pekerjaan yang sama, berbagi tugas bersama atau menghadapi pekerjaan yang sama memerlukan faktor lingkungan yang mendukung kebersamaan.

#### **2.1.4.1 Faktor Yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja**

Manusia akan mampu melaksanakan kegiatannya dengan baik, sehingga dicapai suatu hasil yang optimal, apabila diantaranya ditunjang oleh suatu kondisi lingkungan yang sesuai. Suatu kondisi lingkungan dikatakan baik atau sesuai apabila manusia dapat melaksanakan kegiatannya secara optimal, sehat, aman, dan nyaman. Ketidaksiuaian lingkungan kerja dapat dilihat akibatnya dalam jangka waktu yang lama. Lebih jauh lagi, Keadaan lingkungan yang kurang baik dapat menuntut tenaga dan waktu yang lebih banyak dan tidak mendukung diperolehnya rancangan sistem kerja yang efisien. Banyak faktor yang mempengaruhi terbentuknya suatu kondisi lingkungan kerja.

Berikut ini beberapa faktor yang diuraikan Sedarmayanti (2019:28) yang dapat mempengaruhi terbentuknya suatu kondisi lingkungan kerja dikaitkan dengan kemampuan karyawan, diantaranya adalah :

1. **Penerangan/cahaya di tempat kerja**

Cahaya atau penerangan sangat besar manfaatnya bagi karyawan

guna mendapat keselamatan dan kelancaran kerja. Oleh sebab itu perlu diperhatikan adanya penerangan (cahaya) yang terang tetapi tidak menyilaukan. Cahaya yang kurang jelas, sehingga pekerjaan akan lambat, banyak mengalami kesalahan, dan pada akhirnya menyebabkan kurang efisien dalam melaksanakan pekerjaan, sehingga tujuan organisasi sulit dicapai.

## 2. Temperatur di tempat kerja

Dalam keadaan normal, tiap anggota tubuh manusia mempunyai temperatur berbeda. Tubuh manusia selalu berusaha untuk mempertahankan keadaan normal, dengan suatu sistem tubuh yang sempurna sehingga dapat menyesuaikan diri dengan perubahan yang terjadi di luar tubuh.

## 3. Kelembaban di tempat kerja

Kelembaban adalah banyaknya air yang terkandung dalam udara, biasa dinyatakan dalam persentase. Kelembaban ini berhubungan atau dipengaruhi oleh temperatur udara, dan secara bersama-sama antara temperatur, kelembaban, kecepatan udara bergerak dan radiasi panas dari udara tersebut akan mempengaruhi keadaan tubuh manusia pada saat menerima atau melepaskan panas dari tubuhnya. Suatu keadaan dengan temperatur udara sangat panas dan kelembaban tinggi, akan menimbulkan pengurangan panas dari tubuh secara besar-besaran, karena sistem penguapan. Pengaruh lain adalah makin cepatnya denyut jantung karena makin aktifnya peredaran darah untuk

memenuhi kebutuhan oksigen, dan tubuh manusia selalu berusaha untuk mencapai keseimbangan antar panas tubuh dengan suhu disekitarnya.

#### 4. Sirkulasi udara di tempat kerja

Oksigen merupakan gas yang dibutuhkan oleh makhluk hidup untuk menjaga kelangsungan hidup, yaitu untuk proses metabolisme. Udara di sekitar dikatakan kotor apabila kadar oksigen, dalam udara tersebut telah berkurang dan telah bercampur dengan gas atau bau-bauan yang berbahaya bagi kesehatan tubuh. Sumber utama adanya udara segar adalah adanya tanaman di sekitar tempat kerja. Tanaman merupakan penghasil oksigen yang dibutuhkan oleh manusia. Cukupnya oksigen di sekitar tempat kerja, ditambah dengan pengaruh secara psikologis akibat adanya tanaman di sekitar tempat kerja, keduanya akan memberikan kesejukan dan kesegaran pada jasmani. Rasa sejuk dan segar selama bekerja akan membantu mempercepat pemulihan tubuh akibat lelah setelah bekerja.

#### 5. Kebisingan di tempat kerja

Salah satu polusi yang cukup menyibukkan para pakar untuk mengatasinya adalah kebisingan, yaitu bunyi yang tidak dikehendaki oleh telinga. Karena pekerjaan membutuhkan konsentrasi, maka suara bising hendaknya dihindarkan agar pelaksanaan pekerjaan dapat dilakukan dengan efisien sehingga produktivitas kerja meningkat.

#### 6. Bau-bauan di tempat kerja

Adanya bau-bauan di sekitar tempat kerja dapat dianggap sebagai pencemaran, karena dapat mengganggu konsentrasi bekerja, dan bau-bauan yang terjadi terus menerus dapat mempengaruhi kepekaan penciuman. Pemakaian “air condition” yang tepat merupakan salah satu cara yang dapat digunakan untuk menghilangkan bau-bauan yang mengganggu di sekitar tempat kerja.

7. Tata warna di tempat kerja

Menata warna di tempat kerja perlu dipelajari dan direncanakan dengan sebaik-baiknya. Pada kenyataannya tata warna tidak dapat dipisahkan dengan penataan dekorasi. Hal ini dapat dimaklumi karena warna mempunyai pengaruh besar terhadap perasaan. Sifat dan pengaruh warna kadang-kadang menimbulkan rasa senang, sedih, dan lain-lain, karena dalam sifat warna dapat merangsang perasaan manusia.

8. Dekorasi di tempat kerja

Dekorasi ada hubungannya dengan tata warna yang baik, karena itu dekorasi tidak hanya berkaitan dengan hasil ruang kerja saja tetapi berkaitan juga dengan cara mengatur tata letak, tata warna, perlengkapan, dan lainnya untuk bekerja.

9. Musik di tempat kerja

Musik yang nadanya lembut sesuai dengan suasana, waktu dan tempat dapat membangkitkan dan merangsang karyawan untuk bekerja, Tidaksesuainya musik yang diperdengarkan di tempat kerja akan



mengganggu konsentrasi kerja.

#### 10. Keamanan di tempat kerja

Guna menjaga tempat dan kondisi lingkungan kerja tetap dalam keadaan aman maka perlu diperhatikan adanya keberadaannya. Salah satu upaya untuk menjaga keamanan di tempat kerja, dapat memanfaatkan tenaga Satuan Petugas Keamanan.

Dari uraian yang telah dijelaskan dapat dikatakan bahwa kondisi lingkungan kerja sangat mempengaruhi produktivitas dan kualitas kinerja karyawan. Semakin baik dan kondusif lingkungan kerja, maka karyawan semakin betah dan produktif bekerja sehingga mampu mengeluarkan potensi terbaiknya.

#### **2.1.4.2 Jenis-Jenis Lingkungan Kerja**

Menurut Sedarmayanti (2019:21) menyatakan bahwa secara garis besar, jenis lingkungan kerja terbagi menjadi dua yaitu lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik. Bagian tersebut dapat diuraikan sebagai berikut :

##### 1. Lingkungan Kerja Fisik

Lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat disekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung. Lingkungan kerja fisik terbagi dalam dua kategori, yaitu :

- a. Lingkungan yang langsung berhubungan dengan karyawan, seperti pusat kerja, kursi, meja dan sebagainya.
- b. Lingkungan perantara atau lingkungan umum dapat juga disebut lingkungan kerja yang mempengaruhi kondisi manusia, seperti

temperatur, kelembaban, sirkulasi udara, pencahayaan, kebisingan, getaran mekanis, bau tidak sedap, warna dan lain-lain.

## 2. Lingkungan kerja non fisik

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

Lingkungan kerja yang aman dan sehat tentu dapat membantu pekerja dalam meningkatkan efisiensi dan produktivitas dalam bekerja. Sebaliknya jika lingkungan kerja tidak terorganisasi dengan baik serta banyak faktor yang berbahaya maka pekerja akan menimbulkan efek buruk bagi karyawan.

### **2.1.4.3 Dimensi dan Indikator Lingkungan Kerja**

Dimensi merupakan himpunan dari partikular-partikular yang disebut indikator, setiap dimensi dalam satu konsep tidak harus mempunyai jumlah indikator yang sama. Sedangkan indikator merupakan variabel-variabel yang dapat menunjukkan ataupun mengindikasikan tentang kondisi tertentu, untuk mengukur perubahan yang terjadi. Sehingga dapat digunakan untuk mengevaluasi keadaan atau kemungkinan dilakukan pengukuran terhadap perubahan-perubahan yang terjadi dari waktu ke waktu. Berikut ini adalah dimensi dan indikator lingkungan kerja menurut Sedarmayanti (2019:45) adalah sebagai berikut :

#### 1. Lingkungan Kerja Fisik

a. Pencahayaan

Pencahayaan adalah faktor penting dalam lingkungan kerja. Karena dengan pencahayaan yang baik akan membantu dalam menyelesaikan tugas dengan lebih efektif.

b. Sirkulasi ruang kerja

Oksigen merupakan gas yang dibutuhkan oleh makhluk hidup untuk menjaga kelangsungan hidup, yaitu untuk proses metabolisme. Udara disekitar dikatakan kotor apabila kadar oksigen, dalam udara tersebut telah berkurang dan telah bercampur dengan gas atau bau-bauan yang berbahaya bagi kesehatan tubuh.

c. Tata letak ruang

Penataan letak tata ruangan kerja yang baik akan lebih mendorong terciptanya kenyamanan karyawan dalam bekerja.

d. Dekoarasi

Dekoarasi ada hubungannya dengan tata warna yang baik, karena itu dekorasi tidak hanya berkaitan dengan hasil ruang kerja saja tetapi berkaitan juga dengan cara mengatur tata letak, tata warna, perlengkapan, dan lainnya untuk bekerja.

e. Fasilitas

Fasilitas perusahaan sangat dibutuhkan oleh karyawan sebagai pendukung dalam menyelesaikan pekerjaan yang ada di perusahaan. Tersedianya fasilitas kerja yang lengkap, walaupun tidak baru merupakan salah satu penunjang proses kelancaran dalam bekerja.

## 2. Lingkungan Kerja Non Fisik

### a. Hubungan dengan pimpinan

Hubungan atasan dengan bawahan atau karyawannya harus dijaga dengan baik harus saling menghargai antara atasan dengan bawahan dengan saling menghargai maka akan menimbulkan rasa hormat diantara individu masing-masing.

### b. Hubungan sesama rekan kerja

Hubungan dengan rekan kerja yaitu hubungan dengan rekan kerja yang harmonis dan tanpa saling intrik di antara sesama rekan sekerja. Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi karyawan tetap tinggal dalam satu organisasi adalah adanya hubungan yang harmonis dan kekeluargaan.

### **2.1.5 Pengertian Kompensasi**

Pada dasarnya manusia bekerja juga ingin memperoleh uang untuk memenuhi kebutuhan hidupnya. Untuk itulah seorang karyawan mulai menghargai kerja keras dan semakin menunjukkan loyalitas terhadap perusahaan dan karena itulah perusahaan memberikan penghargaan terhadap prestasi kerja karyawan yaitu dengan jalan memberikan kompensasi. Salah satu cara manajemen untuk meningkatkan prestasi kerja, memotivasi dan meningkatkan kinerja para karyawan adalah melalui kompensasi. Berikut ini terdapat beberapa pengertian kompensasi menurut para ahli yaitu sebagai berikut :

Menurut Hasibuan (2020:118) menyatakan bahwa “Kompensasi adalah

semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung, yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan”.

Menurut Enny (2019:37) menyatakan bahwa “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 Akbar (2021:181) mengemukakan bahwa “Kompensasi adalah semua bentuk pengembalian (*retun*) finansial dan tunjangan-tunjangan yang di peroleh pegawai sebagai bagian dari sebuah hubungan kepegawaian”.

Menurut Werther dan Davis dalam Hasibuan (2020:119) menyatakan bahwa “*Compensation is what employee receive in exchange of their work. Whether hourly wages or periodic salaries, the personnel department usually designs and administers employee compensation*”. Definisi tersebut dapat diartikan bahwa kompensasi adalah apa yang seorang pekerja terima sebagai balasan dari pekerjaan yang diberikannya. Baik upah per jam atau gaji periodik didesain dan dikelola oleh bagian personalia.

Berdasarkan beberapa defines diatas, dapat disimpulkan bahwa kompensasi yang diberikan pada karyawan tidak hanya berbentuk uang saja, tetapi dapat berupa barang dan jasa pelayanan. Kompensasi diberikan kepada setiap karyawan yang telah bekerja dalam suatu perusahaan sebagai timbal balik atas pekerjaan yang telah dilakukan oleh karyawan tersebut.

### 2.1.5.1 Jenis-Jenis Kompensasi

Dalam pemberian kompensasi harus diperhatikan bahwa kompensasi dapat mempunyai nilai dan bentuk yang berbeda bagi masing-masing individu yang menerimanya sesuai dengan ketentuan-ketentuan dari perusahaan maupun peraturan yang berlaku. Jenis-jenis kompensasi menurut Hasibuan Malayu S. P (2019:118) kompensasi dibagi menjadi dua macam yaitu :

Kompensasi langsung (*direct compensation*) berupa gaji, upah dan upah insentif. Kompensasi tidak langsung (*indirect compensation* atau *employee welfare* atau kesejahteraan pegawai).

1. Kompensasi finansial
  - a. Gaji adalah balas jasa yang dibayar secara periodik kepada karyawan tetap serta mempunyai jaminan yang pasti. Maksudnya, gaji akan tetap dibayarkan walaupun pekerja tersebut tidak masuk kerja.
  - b. Upah adalah balas jasa yang dibayarkan kepada pekerja harian dengan berpedoman atas perjanjian yang disepakati membayarnya.
  - c. Upah insentif adalah tambahan balas jasa yang diberikan kepada karyawan tertentu yang prestasinya di atas prestasi standar. Upah insentif ini merupakan alat yang dipergunakan pendukung prinsip adil dalam pemberian kompensasi.
2. Kompensasi non finansial

Kompensasi yang diberikan berdasarkan kebijakan perusahaan

terhadap semua pegawai dalam usaha untuk meningkatkan kesejahteraan mereka. Seperti tunjangan hari raya, uang pensiun, pakaian dinas, kafetaria, mushola, olahraga dan darmawisata.

#### **2.1.5.2 Faktor Yang Mempengaruhi Kompensasi**

Berikut faktor-faktor yang mempengaruhi besarnya kompensasi menurut Hasibuan (2020:123) sebagai berikut:

1. Penawaran dan permintaan tenaga kerja

Jika pencari kerja (penawaran) lebih banyak daripada lowongan pekerjaan (permintaan) maka kompensasi relative lebih kecil. Sebaliknya jika pencari kerja lebih sedikit daripada lowongan pekerjaan, maka kompensasi relative semakin besar.

2. Kemampuan dan kesediaan perusahaan

Apabila kemampuan dan kesediaan perusahaan untuk membayar semakin baik maka tingkat kompensasi semakin besar. Tetapi sebaliknya, jika kemampuan dan kesediaan perusahaan untuk membayar kurang maka tingkat kompensasi relatif kecil.

3. Serikat buruh/organisasi karyawan

Apabila serikat kerja buruhnya kuat dan berpengaruh maka tingkat kompensasi semakin besar. Sebaliknya jika serikat buruh tidak kuat dan kurang berpengaruh maka tingkat kompensasi relatif kecil.

4. Produktivitas kerja karyawan

Jika produktivitas kerja karyawan baik dan banyak maka kompensasi

akan semakin besar. Sebaliknya kalau produktivitas kerjanya buruk serta sedikit maka kompensasinya kecil.

5. Pemerintah dengan undang-undang dan keppresnya

Pemerintah dengan undang-undang dan keppres menetapkan besarnya batas upah/balas jasa minimum. Peraturan pemerintah ini sangat penting supaya pengusaha tidak sewenang-wenang menetapkan besarnya balas jasa bagi karyawan.

6. Biaya hidup

Apabila biaya hidup di daerah itu tinggi maka tingkat kompensasi/upah semakin besar. Sebaliknya jika tingkat biaya hidup di daerah itu rendah maka tingkat kompensasi relatif kecil.

7. Posisi jabatan karyawan

Karyawan yang menduduki jabatan lebih tinggi akan menerima kompensasi lebih besar. Sebaliknya karyawan yang menduduki jabatan yang lebih rendah akan memperoleh kompensasi relatif kecil.

8. Pendidikan dan pengalaman karyawan

Jika pendidikan lebih tinggi dan pengalaman kerja lebih lama maka kompensasi akan semakin besar, karena kecakapan serta keterampilannya lebih baik. Sebaliknya karyawan yang berpendidikan rendah dan pengalaman kerja yang kurang maka tingkat kompensasi relatif kecil.

9. Kondisi perekonomian nasional

Apabila kondisi perekonomian nasional semakin maju (*boom*) maka



tingkat kompensasi akan semakin besar, karena akan mendekati *full employment*. Sebaliknya jika kondisi perekonomian kurang maju (depresi) maka tingkat upah rendah, karena terdapat banyak penganggur (*disqueshed unemployment*).

#### 10. Jenis dan sifat pekerjaan

Kalau sifat pekerjaan yang sulit dan mempunyai risiko (finansial, keselamatan) yang besar maka tingkat kompensasi semakin besar karena membutuhkan kecakapan serta keahlian untuk mengerjakannya. Tetapi jenis dan sifat pekerjaannya mudah dan risiko (finansial, keselamatan) kecil, tingkat kompensasi relatif rendah.

#### **2.1.5.3 Sistem Kompensasi**

Prinsip pengupahan dan pengajian serta problema yang sering dijumpai dalam masalah itu antara lain adalah berkenaan dengan tingkat pembayaran, struktur pembayaran, penentuan pembayaran kepada individu, metode pembayaran, intensif, dan pengendalian pembayaran. Untuk menentukan tingkat besarnya pembayaran atau gaji dari suatu kelompok jabatan atau suatu pekerjaan biasanya dipertimbangkan berdasarkan tingkat kesulitan dari jabatan tersebut.

Menurut Hasibuan Malayu S. P (2019:123) sistem dan kebijaksanaan kompensasi terdiri dari:

1. Sistem kompensasi sistem pembayaran yang umum ditetapkan adalah :
  - a. Sistem waktu

Kompensasi (gaji atau upah) itu besarnya ditetapkan berdasarkan

standar waktu seperti jam, hari, bulan. Sistem ini administrasi pengupahannya relatif mudah serta dapat diterapkan kepada karyawan tetap maupun kepada pekerjaharian. Sistem kerja ini biasanya diterapkan jika prestasi sulit diukur per unitnya, melainkan didasarkan kepada lamanya bekerja. Kebaikan sistem ini adalah administrasi pengupahan mudah dan besarnya kompensasi yang akan dibayarkan tetap. Sedangkan kelemahannya adalah pekerja yang malas pun kompensasinya tetap dibayar sebesar perjanjian.

b. Sistem hasil

Menurut sistem hasil, besarnya kompensasi ditetapkan atas kesatuan unit yang dihasilkan pekerja seperti per potong, meter, liter, dan kilogram. Dalam sistem hasil ini, besarnya kompensasi dibayar selalu didasarkan kepada banyaknya hasil yang dikerjakan bukan kepada lamanya waktu mengerjakannya. Sistem hasil ini tidak bisa diterapkan pada karyawan tetap (sistem waktu). Kebaikan sistem hasil adalah memberikan kesempatan kepada karyawan yang bekerja sungguh-sungguh serta berprestasi baik akan memperoleh balas jasa yang lebih besar. Sedangkan kelemahannya adalah kualitas barang yang dihasilkan kurang baik dan karyawan yang kurang mampu balas jasanya kecil, sehingga kurang manusiawi.

c. Sistem borongan

Suatu cara pengupahan yang penetapan besarnya jasa didasarkan atas volume pekerjaan dan lama mengerjakannya. Dalam sistem ini pekerja bisa mendapat balas jasa besar atau kecil.

2. Kebijakan kompensasi Kebijakan kompensasi, baik besarnya, susunannya, maupun waktu pembayarannya dapat mendorong gairah kerja dan keinginan karyawan untuk mencapai prestasi kerja yang optimal sehingga membantu terwujudnya sasaran perusahaan. Besarnya kompensasi harus ditetapkan berdasarkan analisis pekerjaan, uraian pekerjaan, spesifikasi pekerjaan, posisi jabatan, konsistensi eksternal serta berpedoman keadilan dan undang-undang perburuhan. Dengan kebijakan ini diharapkan akan terbina kerjasama yang serasi dan memberikan kepuasan kepada semua pihak.
3. Waktu pembayaran kompensasi, kompensasi harus dibayar tepat pada waktunya, jangan sampai terjadi penundaan, supaya kepercayaan karyawan terhadap perusahaan semakin besar, ketenangan dan konsentrasi kerja akan lebih baik. Tetapi jika pembayaran kompensasi tidak tepat pada waktu akibatnya disiplin, moral, gairah kerja karyawan akan menurun, bahkan turnover karyawan semakin besar.

#### **2.1.5.4 Dimensi dan Indikator Kompensasi**

Menurut Sedarmayanti (2019:241-243) menyatakan bahwa dimensi dan indikator-indikator untuk mengukur sistem kompensasi adalah sebagai berikut :

1. Kompensasi tidak langsung

Jaminan merupakan kompensasi tidak langsung dikarenakan jaminan biasanya tidak berkaitan dengan prestasi kerja. Berikut beberapa kompensasi tidak langsung yang termasuk kedalam jaminan:

- a. Jaminan asuransi
  - b. Jaminan keamanan pegawai
  - c. Jaminan cuti
  - d. Jaminan kafeteria
  - e. Jaminan kesesuaian jam kerja
2. Kompensasi pelengkap

Kompensasi pelengkap biasanya tidak langsung berkaitan dengan kinerja karyawan, kompensasi pelengkap dianggap penting karena dapat mempengaruhi sikap dari karyawan, tuntutan persyaratan karyawan, persaingan dalam organisasi dan merupakan aturan pemerintah

Sedangkan menurut Enny (2019:41) mengenai dimensi dan indikator kompensasi yaitu terdiri atas:

1. Kompensasi langsung (*direct compensation*) yang berupa:
  - a. Gaji sebagai balas jasa yang dibayar secara periodic kepada karyawan tetap serta mempunyai jaminan yang pasti
  - b. Upah sebagai balas jasa yang dibayarkan kepada pekerja harian yang berpedoman atas perjanjian yang disepakati membayarnya. Upah tidak sama dengan gaji, kalau gaji dibayar rutin dan tetap sedangkan upah jumlahnya dapat berubah-ubah tergantung pada

keluaran yang dihasilkan dan sesuai dengan kesepakatan

- c. Insentif yang merupakan imbalan langsung yang dibayarkan kepada karyawan karena kinerjanya melebihi standar yang ditentukan
2. Kompensasi tidak langsung (*fringe benefit*) merupakan kompensasi tambahan yang diberikan berdasarkan kebijakan perusahaan terhadap semua karyawan sebagai upaya meningkatkan kesejahteraan para karyawan seperti pembagian asuransi-asuransi, tunjangan-tunjangan, uang pensiun, dan lain-lain.

Berbagai perusahaan biasanya tidaklah sama dalam memberikan indikator sebuah kompensasi baik itu kompensasi langsung maupun tidak langsung. Beberapa indikator tersebut pada umumnya terbagi kedalam beberapa kelompok diantaranya kompensasi langsung berupa gaji, upah maupun insentif, sementara untuk kompensasi tidak langsung bisa berupa indikator seperti halnya fasilitas kantor, tunjangan-tunjangan hari raya, serta tunjangan kesehatan.

Melalui penerapan dimensi dan indikator dari kompensasi akan terlihat jauh sejauh mana perusahaan dalam memfasilitasi karyawannya, semakin tersedianya beragam kompensasi yang ada di dalam dimensi dan indikator kompensasi tersebut, maka peluang karyawan untuk mendapatkan kenyamanan dalam bekerja relatif lebih terjaga dibandingkan perusahaan yang tidak memperhatikan kompensasi lagi karyawannya.

### **2.1.6 Pengertian Kinerja Karyawan**

Kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya. Kinerja karyawan didefinisikan sebagai kemampuan pegawai dalam melakukan sesuatu keahlian tertentu. Kinerja karyawan sangatlah perlu, sebab dengan kinerja ini akan diketahui seberapa jauh kemampuan karyawan dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya.

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

Menurut Sutrisno (2018:123) mengatakan bahwa “Kinerja karyawan adalah hasil kerja karyawan dilihat pada aspek kualitas, kuantitas, waktu kerja, dan kerjasama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi”.

Menurut Veithzal Rivai (2019:406) menyatakan bahwa “Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan”.

Menurut mangasa (2018:58) berpendapat bahwa “Kinerja adalah suatu hasil dari pekerjaan yang dilihat baik dari kualitas ataupun kuantitas yang telah dicapai karyawan persatuan periode waktu tertentu dalam melaksanakan tugas dan pekerjaannya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan”.

Berdasarkan definisi diatas dapat dijelaskan bahwa kinerja karyawan adalah prestasi kerja atau hasil kerja (*output*) baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai

karyawan persatuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

#### **2.1.6.1 Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja**

Kinerja diukur dengan instrumen yang dikembangkan dalam studi yang tergabung dalam ukuran kinerja secara umum kemudian diterjemahkan kedalam penilaian perilaku secara mendasar. Menurut Firda Syah (2021:29) faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja karyawan, yaitu:

1. Sikap disiplin

Disiplin adalah sikap yang sangat penting yang harus dipenuhi oleh setiap karyawan. Setiap karyawan harus mempunyai sikap disiplin agar bisa mengikuti setiap aturan yang ditetapkan oleh perusahaan dan melakukan berbagai pekerjaannya masing-masing.

2. Motivasi kerja

Motivasi adalah suatu dorongan yang muncul pada setiap individu secara sadar maupun tidak sadar dalam melakukan suatu pekerjaan dengan tujuan tertentu. Setiap karyawan tentunya memiliki motivasi yang berbeda-beda. Beberapa karyawan ada yang memiliki motivasi bekerja untuk memiliki uang agar mampu memenuhi kebutuhan dan keinginannya.

3. Kompensasi atau insentif

Kompensasi ataupun insentif dipstasikan mampu mempengaruhi kinerja karyawan. Kompensasi ini biasa diberikan kepada karyawan dalam wujud bonus yang mampu meningkatkan kinerja karywan dalam perusahaan.

4. Gaya kepemimpinan

Karyawan yang mempunya pemimpin yang baik pada umumnya akan mampu memberikan performa yang juga baik. Gaya kepemimpinan yang baik adalah dengan cara mengayomi karyawan agar setiap tugas yang di berikannya kepada masing-masing karyawan dengan tanpa tekanan yang berlebihan.

#### 5. Lingkungan kerja

Lingkungan kerja yang bersih dan nyaman akan membuat suasana hati setiap karyawan menjadi tenang dan menjadi lebih focus dalam melakukan pekerjaan. Selain itu, pihak perusahaan juga harus memperhatikan kesehatan dan tingkat keamanan karyawan dengan menyediakan lingkungan kerja yang menyenangkan dan sesuai dengan keperluan karyawan. Dengan adanya lingkungan kerja yang nyaman akan membuat karyawan senang dalam melakukan tugasnya.

#### 6. Pelatihan terhadap karyawan

Pelatihan dan juga edukasi sangatlah penting untuk bisa meningkatkan kinerja karyawan, khususnya untuk karyawan baru dan masih memerlukan suatu bimbingan, sedangkan untuk karyawan lama mereka biasanya memerlukan peningkatan kinerja seiring berjalannya waktu. Pihak perusahaan bisa memberikan pelatihan langsung ditempat kerja atau dengan mendanai suatu pembelajaran terkait beberapa faktor penentu yang mampu mempengaruhi performa karyawan.

#### 7. Perlakuan perusaha terhadap karyawan

Karyawan yang memperoleh perlakuan baik dari perusahaan akan



cenderung mempunyai performa kerja yang lebih baik. Perlakuan yang baik tidak hanya bisa diberikan dengan bentuk pujian, tapi juga bisa dalam bentuk memahami apa yang mereka perlukan. Oleh sebab itu, setiap perusahaan perlu memperhatikan.

#### 8. Perkembangan teknologi

Perkembangan teknologi juga akan memungkinkan perusahaan untuk bisa bekerja lebih efektif. Saat ini adalah eranya semua hal bisa bekerja secara otomatis. Apabila pihak perusahaan bisa melakukan setiap hal dengan mudah dengan bantuan *software*, maka cara lama dengan atau manual seharusnya bisa ditinggalkan.

#### 9. Delegasi tugas

Delegasi tugas adalah mengalihkan tugas atau pekerjaan kepada beberapa karyawan lainnya yang sesuai. Dengan adanya delegasi tugas yang baik, maka seorang manajer juga akan lebih bisa memanfaatkan waktunya untuk melakukan beberapa tugas lainnya yang lebih penting.

#### 10. Komunikasi dan hubungan yang kuat

Dengan membangun komunikasi yang kuat, maka seorang karyawan akan lebih mudah dalam memahami tujuan suatu proyek yang dikerjakan, *deadline*, serta seluruh detail pekerjaan. Pekerjaan pun bisa dilakukan dengan lancar.

#### 11. Adanya rantai komando yang jelas

Apabila setiap karyawan mempunyai pengetahuan yang luas tentang perusahaan dan hal apa saja yang dikerjakannya, maka mereka juga akan

mampu membuat keputusan yang sangat penting.

Berdasarkan penjelasan diatas dapat dipahami bahwa perusahaan perlu memperhatikan kinerja karyawan pada perusahaannya. Memperhatikan faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan dapat mempermudah perusahaan dalam mengambil langkah yang akan dilakukan selanjutnya untuk mempertahankan serta meningkatkan kinerja karyawan yang ada pada perusahaan.

#### **2.1.6.2 Tujuan Penilaian Kinerja**

Evaluasi Kinerja memiliki sejumlah tujuan. Salah satunya adalah untuk membantu manajemen dalam mengambil keputusan dalam hal sumber daya manusia yang umum mengenai promosi, pemindahan, dan pemecatan. Evaluasi juga mengidentifikasi kebutuhan akan pelatihan dan pengembangan. Secara lebih spesifik, tujuan dari evaluasi kinerja sebagaimana dikemukakan oleh Veithzal Rivai (2018:408) yaitu :

1. Untuk mengetahui tingkat prestasi karyawan.
2. Pemberian imbalan yang serasi, misalnya untuk pemberian kenaikan gaji berkala, gaji pokok, kenaikan gaji istimewa, dan insentif uang.
3. Mendorong pertanggung jawaban dari karyawan.
4. Untuk pembeda yang satu dengan yang lain.
5. Pengembangan SDM yang masih dapat dibedakan lagi kedalam
  - a. Penugasan kembali, seperti diadakannya mutase atau transfer, rotasi.
  - b. Promosi, kenaikan jabatan.
  - c. *Training* atau pelatihan.

6. Meningkatkan motivasi kerja.
7. Meningkatkan etos kerja.
8. Riset seleksi sebagai kriteria keberhasilan/efektivitas.
9. Memperkuat hubungan antara karyawan dengan *supervisor* melalui diskusi tentang kemajuan kerja mereka.
10. Sebagai alat untuk memperoleh umpan balik dari karyawan untuk memperbaiki desain pekerjaan, lingkungan kerja, dan rencana karier selanjutnya.
11. Sebagai salah satu sumber informasi perencanaan SDM , karier, dan keputusan perencanaan suksesi.
12. Membantu menempatkan karyawan dengan pekerjaan yang sesuai untuk mendapatkan hasil yang baik secara menyeluruh atau bisa di sebut *right man on the right place*.
13. Sebagai sumber informasi untuk pengambilan keputusan yang berkaitan dengan gaji, upah, dan sebagai imbalan lainnya sehingga tercipta keadilan.
14. Sebagai penyalur keluhan yang berkaitan dengan masalah pribadi maupun kerjaan.
15. Sebagai alat untuk menjaga tingkat kinerja.
16. Sebagai alat untuk membantu dan mendorong karyawan untuk mengambil insentif dalam rangka memperbaiki kinerja.
17. Mengidentifikasi dan menghilangkan hambatan-hambatan agar kinerja menjadi baik.

18. Mengembangkan dan menetapkan kompensasi pekerjaan.
19. Untuk mengetahui efektivitas sebagai SDM, seperti seleksi, rekrutmen, pelatihan dan analisis pekerjaan sebagai komponen yang saling ketergantungan diantara fungsi-fungsi SDM.
20. Pemutusan hubungan kerja, pemberian sanksi ataupun hadiah

Penilaian kerja merupakan evaluasi sistematis terhadap kinerja karyawan agar dapat memahami kemampuan karyawan tersebut sehingga organisasi dapat merencanakan pengembangan karier lebih lanjut bagi yang bersangkutan. Dengan kata lain penilaian kinerja mengevaluasi keterampilan, kemampuan, pencapaian serta pertumbuhan seorang karyawan dan lain sebagainya.

#### **2.1.6.3 Dimensi dan Indikator Kinerja**

Menurut Kasmir (2018:208), dimensi dan indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja karyawan ada enam, yaitu:

1. Kualitas (Mutu)  
Kualitas merupakan suatu tingkatan di mana proses atau hasil dari penyelesaian suatu kegiatan mendekati titik kesempurnaan. Makin sempurna suatu produk, maka kinerja makin baik, demikian pula sebaliknya jika kualitas pekerjaan yang dihasilkan rendah maka kinerjanya juga rendah.
2. Kuantitas (Jumlah)  
Untuk mengukur kinerja dapat pula dilakukan dengan melihat dari kuantitas (jumlah) yang dihasilkan oleh seseorang
3. Waktu (Jangka Waktu)

Untuk jenis pekerjaan tertentu diberikan batas waktu dalam menyelesaikan pekerjaannya. Artinya ada pekerjaan batas waktu minimal dan maksimal yang harus dipenuhi.

#### 4. Kerja Sama Antar Karyawan

Kinerja sering kali dikaitkan dengan kerja sama antar karyawan dan antar pimpinan. Hubungan ini sering kali juga dikatakan sebagai hubungan antarperseorangan. Dalam hubungan ini diukur apakah seorang karyawan mampu untuk mengembangkan perasaan saling menghargai, niat baik dan kerja sama antara karyawan yang satu dengan karyawan yang lain.

#### 5. Penekanan Biaya

Biaya yang dikeluarkan untuk setiap aktivitas perusahaan sudah dianggarkan sebelum aktivitas dijalankan. Artinya dengan biaya yang sudah dianggarkan tersebut merupakan sebagai acuan agar tidak melebihi dari yang sudah dianggarkan.

#### 6. Pengawasan

Dengan melakukan pengawasan karyawan akan merasa lebih bertanggung jawab atas pekerjaannya dan jika terjadi penyimpangan akan memudahkan untuk melakukan koreksi dan melakukan perbaikan secepatnya.

Sedangkan menurut Muhammad Busro (2020:99) kinerja dapat diukur dengan dimensi dan indikator sebagai berikut:

##### 1. Kuantitas kerja

Kuantitas kerja menunjukkan banyak nya jumlah jenis pekerjaan yang dilakukan dalam satu waktu sehingga efisiensi dan efektivitas dapat terlaksana sesuai dengan tujuan perusahaan. Indikator dari kuantitas kerja diantaranya yaitu

- a. Kecepatan
- b. Target kerja

## 2. Kuantitas kerja

Menunjukkan kerapihan, ketelitian, ketertarikan hasil dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan. Adanya kualitas kerja yang baik dapat menghindari tingkat kesalahan dalam menyelesaikan suatu pekerjaan yang dapat bermanfaat bagi kemajuan perusahaan. Indikator dari kualitas kerja dapat dilihat diantaranya yaitu:

- a. Kerapihan
- b. Ketelitian
- c. Kesesuaian

## 3. Kerjasama

Kerjasama merupakan suatu kesediaan karyawan untuk berpartisipasi dengan pegawai yang lain secara vertikal dan horizontal baik didalam lingkungan perusahaan maupun diluar lingkungan perusahaan. Apabila kerjasama terjalin dengan baik maka hasil pekerjaan akan semakin baik.

Indikator dari kerjasama antara lain :

- a. Jalinan kerjasama
- b. Kekompakan

#### 4. Tanggung jawab

Menunjukkan seberapa besar pegawai dalam menerima dan melaksanakan pekerjaannya, mempertanggungjawabkan hasil kerja serta sarana dan prasarana yang digunakan dan perilaku kerjanya setiap hari. Indikator dari tanggung jawab antara lain:

- a. Hasil kerja
- b. Mengambil keputusan

#### 5. Inisiatif

Kemampuan pegawai untuk memiliki inisiatif pribadi dalam mengerjakan tugas tanpa adanya perintah dari atasan. Indikator dari inisiatif adalah:

- a. Kemauan
- b. Kemandirian

## **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. <i>Jurnal Ilmu Manajemen</i> , Vol. 3, No. 2 (2022)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.</li> <li>2. Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.</li> <li>3. Kompensasi dan lingkungan kerja secara bersama-sama berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Lingkungan Kerja</li> <li>2. Kompensasi</li> <li>3. Kinerja Karyawan</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>3. Lokasi dan Waktu Penelitian</li> </ol>
2	Endang Sugiarti Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Sukses Expamet. <i>Journal of education, humaniora and social sciences</i> , Vol. 3, No 2 (2020)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan</li> <li>2. Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan</li> <li>3. Lingkungan kerja dan Kompensasi memiliki pengaruh signifikan terhadap karyawan</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Lingkungan Kerja</li> <li>2. Kompensasi</li> <li>3. Kinerja karyawan</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Lokasi dan Waktu Penelitian</li> </ol>
3.	Yuli Ismawati, Wiwin Agustin yang berjudul "Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Badan Narkotika Nasional Provinsi Sumatra Selatan(2022). <i>Economics and Digital Business Review</i> , Vol. 3 No. 2, (2022)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.</li> <li>2. Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Kompensasi dan Lingkungan kerja memiliki pengaruh positif dan</li> <li>3. signifikan terhadap kinerja pegawai.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Lingkungan Kerja</li> <li>2. Kompensasi</li> <li>4. Kinerja Karyawan</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>2. 1. Lokasi dan Waktu Penelitian</li> </ol>



No	Nama Peneliti, Tahun dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian Variabel yang Diteliti	Persamaan	Perbedaan
3.	Sri Indira, Meutia A. Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pendidikan, Pemuda dan Olahraga Kabupaten Maneje. Jurnal Lentera Bisnis, Vol. 9, No.2, (2020)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai</li> <li>2. Kompensasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai</li> <li>3. Lingkungan kerja dan Kompensasi memiliki pengaruh signifikan terhadap karyawan</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Lingkungan Kerja</li> <li>2. Kompensasi</li> <li>3. Kinerja Karyawan</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Lokasi dan Waktu Penelitian</li> </ol>
4.	Muhammad Taufik, Farhan Anshari <i>The influence of work environment, work discipline and motivation on employee performance.</i> <i>International journal of economics, social science, entrepreneurship and technology.</i> Vol. 1, Issue 1 (2022)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <i>Significant influence between work discipline, work environment, and motivation on performance of employees</i></li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Lingkungan Kerja</li> <li>2. Kinerja karyawan</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Disiplin Kerja</li> <li>2. Motivasi</li> <li>3. Lokasi dan waktu penelitian</li> </ol>
5.	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"> <li>1. Kompensasi tidak mempengaruhi kinerja pegawai secara parsial.</li> <li>2. Lingkungan kerja fisik berpengaruh terhadap kinerja pegawai secara parsial.</li> <li>3. Terdapat pengaruh yang signifikan antara kompensasi dan lingkungan kerja fisik terhadap kinerja pegawai secara simultan.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kompensasi</li> <li>2. Kinerja karyawan</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>3. Variabel Lingkungan kerja fisik</li> <li>4. Lokasi dan Waktu Penelitian</li> </ol>
6.	Yorni Wonda, VentjeTtimu, Olivia walangitan, pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja terhadap Terhadap Kinerja Karyawan Yorni Wonda, VentjeTtimu, Olivia walangitan, pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja terhadap Terhadap Kinerja Karyawan Bank PapuaCabang Karubaga Kabupaten Tolikara (2022)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan Signifikan terhadap kinerja pegawai</li> <li>2. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan</li> <li>3. Lingkungan kerja berpengaruh</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Lingkungan Kerja</li> <li>2. Kompensasi</li> <li>5. Kinerja Karyawan</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>6. Lokasi dan Waktu Penelitian</li> </ol>

No	Nama Peneliti, Tahun dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian Variabel yang Diteliti	Persamaan	Perbedaan
		positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan		
8.	Widjaja Makmur, Sonny Hersona, Nunung Nurhasanah Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja yang Berdampak Pada Kinerja Saleman Pada Honda Kumala Karawang (2022) Jurnal of Economic, Business and Accounting Vol. 5, No. 2, (2022).	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kompensasi dan lingkungan kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja</li> <li>2. Kompensasi dan lingkungan kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja</li> <li>3. Kepuasan kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan</li> <li>4. Kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja berdampak positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Lingkungan Kerja</li> <li>2. Kompensasi</li> <li>3. Kinerja Karyawan</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kepuasan Kerja</li> <li>2. Lokasi dan Waktu Penelitian</li> </ol>
9.	Dwi Dasa Pertiwi, 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"> <li>1. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan</li> <li>2. Lingkungan kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan</li> <li>3. Kompensasi dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Lingkungan Kerja</li> <li>2. Kompensasi</li> <li>3. Kinerja Karyawan</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>3. Lokasi dan Waktu Penelitian</li> </ol>
10.	Anton Saman <i>Effect Of Compensation On Satisfaction Employee And Employee Performance. International Journal Of Economics, Business and</i>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <i>Compensation impact significantly on satisfaction of work</i></li> <li>1. <i>The Compensation effect significantly</i></li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kompensasi</li> <li>2. Kinerja Karyawan</li> <li>3. Kompensasi Kinerja Karyawan</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>2. Kepuasan Karyawan</li> <li>3. Lokasi dan Waktu Penelitian</li> </ol>

No	Nama Peneliti, Tahun dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian Variabel yang Diteliti	Persamaan	Perbedaan
	<i>accounting Research. Vol. 1,</i>	<i>to the performance</i>		
11.	Magito, <i>The Effect of Compensation and Work Environment to Employee Performance of PT.Ass (2020) Dinasti International Journal Of ManagementScience, Vol. 2, No.1, (2020).</i>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan</li> <li>2. Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan</li> <li>3. Kompensasi dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan secara parsial</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Lingkungan Kerja</li> <li>2. Kompensasi</li> <li>3. Kinerja Karyawan</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Lokasi dan Waktu Penelitian</li> </ol>
12.	Slamet Riyadi <i>The Influence of Job Satisfaction, Work Environment, Individual Characteristic and Compensation toward Job Stress and Employee Performance. International Review of Mnagement and Marketing. Vol. 9, Issue. 3, (2019)</i>	<ol style="list-style-type: none"> <li>2. <i>Job satisfaction has a significant influence toward job stress on the employees</i></li> <li>3. <i>Working environment has significant influence to toward job stress</i></li> <li>4. <i>Individual Characteristics have a negative Individual characteristics have a negative and significant Influence on toward job stress</i></li> <li>5. <i>Compensation has a significant influence on toward job stress Job satisfaction</i></li> <li>6. <i>Compensation has a significant influence on</i></li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Lingkungan Kerja</li> <li>2. Kompensasi</li> <li>3. Kinerja Karyawan</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kepuasan Kerja</li> <li>2. Karakteristik Individu</li> <li>3. Stres Kerja</li> <li>4. Lokasi dan Waktu Penelitian</li> </ol>

No	Nama Peneliti, Tahun dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian Variabel yang Diteliti	Persamaan	Perbedaan
		<p><i>toward job stress</i></p> <p>7. <i>Individual characteristics have an insignificant influence on the employees performance</i></p> <p>8. <i>Compensation has a significant influence on the employees performance</i></p> <p>9. <i>Job stress has a significant influence on the employees performance</i></p>		
13.	Kamilah Milatul, Kurniawati. Pengaruh Beban Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan</li> <li>2. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan</li> <li>3. Beban kerja dan lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kompensasi</li> <li>2. Kinerja Karyawan</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Beban Kerja</li> <li>2. Lokasi dan Waktu Penelitian</li> </ol>
14.	Andriyani Winda, Widyanti Rahni. Pengaruh Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Rumah Sakit Islam Banjarmasin. Al-Kalam Jurnal Komunikasi dan Bisnis Manajemen, Vol. 7, No, 2 (2020)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan</li> <li>2. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan</li> <li>3. Terdapat pengaruh secara simultan antara lingkungan kerja</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Lingkungan kerja</li> <li>2. Kinerja karyawan</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Disiplin kerja</li> <li>2. Lokasi dan Waktu Penelitian</li> </ol>

No	Nama Peneliti, Tahun dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian Variabel yang Diteliti	Persamaan	Perbedaan
15.	Rida Alfida, Sri Widodo. Pengaruh Beban Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Perawat Ruang Isolasi RSAU dr. Esnawan Antariksa Halim Perdana Kusuma Jakarta Timur. Jurnal Ilmiah Manajemen Surya Pasca Scientia. Vol. 11, No. 1, (2022)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.</li> <li>2. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Beban kerja dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.</li> </ol>	1. Lingkungan Kerja Kinerja Karyawan	1. Beban Kerja Lokasi dan Waktu Penelitian
16.	Nurhaeda Zaeni, Aryati Arfah. <i>The Efeect of Compensation and work Enviroment on Employee performance. Reserch Management 3(2) (2022).</i>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan</li> <li>2. Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Kompensasi dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan secara parsial</li> </ol>	1. Lingkungan Kerja Kompensasi Kinerja Karyawan	Lokasi dan Waktu Penelitian

Sumber : Diolah Oleh Peneliti (2023)

### 2.3 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran merupakan suatu diagram yang menjelaskan secara garis besar alur logika berjalannya 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 antar variabel yang diteliti. Menurut Sugiyono (2019:60) 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 (2019:60) mengemukakan bahwa kerangka pemikiran ini merupakan penjelasan sementara terhadap gejala-gejala yang menjadi objek.

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

### **2.3.1 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar karyawan dan dapat mempengaruhi dalam menjalankan tugas yang diembankan kepadanya misalnya dengan adanya *air conditioner* (AC), penerangan yang memadai dan sebagainya (Afandi, 2018:65). Lingkungan kerja yang baik sangat diperlukan dalam di dalam organisasi atau perusahaan untuk membantu para karyawan dalam melaksanakan tugas-tugasnya dengan baik. Lingkungan kerja yang kondusif akan mendorong organisasi atau perusahaan lebih efektif dalam menjalankan tugasnya.

Keterkaitan antara lingkungan kerja dan kinerja karyawan yang diperkuat oleh beberapa peneliti terdahulu yaitu salah satunya dari Sri Indira dan Meutia (2020) dalam penelitiannya yang berjudul “Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pendidikan Pemuda dan

Olahraga Kabupaten Meneje”. Hasil kesimpulannya adalah Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Meneje.

Penelitian lain dilakukan oleh Muhammad Taufik dan Farhan Anshari (2022) dalam jurnalnya yang berjudul ”*The Influence of Work Enviroment, Work Dicipline, and Motivation On Employee Performance*”. Berdasarkan hasil penelitian tersebut lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hal tersebut diperkuat oleh Yorni Wonda. Dkk. (2022) dalam jurnalnya yang berjudul ”Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bank Papua Cabang Karubaga Kabupaten Tolikara”. Berdasarkan hasil penelitian tersebut dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil penilitian terdahulu maka dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Lingkungan kerja memiliki dampak positif terhadap kinerja karyawan. Lingkungan kerja yang nyaman menyebabkan tingkat konsentrasi dalam bekerja meningkat, dan kondisi tersebut menyebabkan tingkat produktivitas kerja karyawan meningkat.

### **2.3.2 Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja karyawan**

Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung, yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan (Hasibuan, 2020:118). Semakin besar

kompensasi yang diberikan perusahaan kepada karyawannya, maka akan semakin tinggi usaha para karyawan untuk meningkatkan kinerjanya. Begitu pun sebaliknya, apabila kompensasi yang diberikan kepada karyawan semakin rendah bahkan dibawah rata-rata yang telah ditetapkan di dalam hukum, maka akan semakin rendah kinerja yang diberikan karyawan untuk perusahaan.

Tiara Kusumawati,. Dkk. (2022) dalam jurnalnya yang berjudul “Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Putra Bintang Sembada”. Berdasarkan penilitan tersebut dapat disimpulkan bahwa Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Putra Bintang Sembada.

Adapun penelitian dari Yuli Ismawati dan Wiwin Agustin (2022) dalam jurnal yang berjudul “Pengaruh Komepnsasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Badan Narkotika Nasional Provinsi Sumatera Selatan”. Hasil dari penelitiannya menunjukan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Narkotika Nasional Provinsi Sumatera Selatan.

Penelitian lain dilakukan oleh Anton Saman (2020) dalam jurnalnya yang berjudul “*Effect Of Compensation On Satisfaction Employee And Performance*”. Berdasarkan hasil penelitiannya kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

Berdasarkan penelitian terdahulu di atas maka dapat disimpulkan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Maka apabila perusahaan memberikan kompensasi yang adil dan sesuai dengan apa yang diharapkan oleh karyawan maka karyawan akan merasa puas, dan kepuasan akan



memicu karyawan untuk terus meningkatkan kinerjanya, sehingga tujuan perusahaan maupun kebutuhan karyawan akan tercapai secara bersamaan.

### **2.3.3 Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja**

Kinerja karyawan merupakan unsur penting dalam berjalannya suatu organisasi/perusahaan. Keberhasilan suatu organisasi/perusahaan dilihat dari individu yang berkontribusi membangun citra perusahaan tersebut dan membangun kinerja yang bersinergi untuk menyampaikan tujuan yang ditentukan.

Setiap perusahaan akan berusaha untuk selalu meningkatkan kinerja karyawan agar tercapainya tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Dalam meningkatkan kinerja karyawan, tentu ada pengaruh beberapa faktor diantaranya lingkungan kerja dan kompensasi. Pengaruh lingkungan kerja dan kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

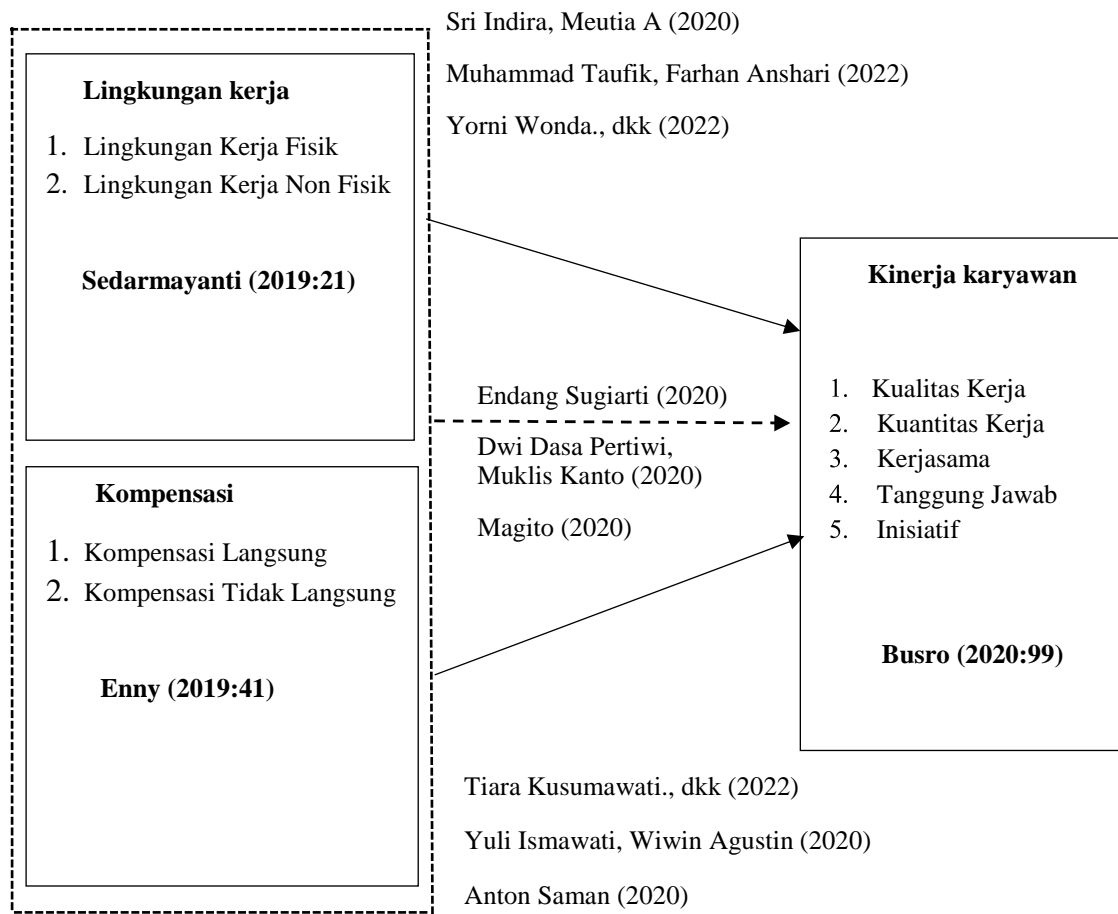
Pernyataan tentang pengaruh lingkungan kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan didukung oleh beberapa penelitian terdahulu, diantaranya yang dilakukan oleh Endang Sugiarti (2020) dengan jurnalnya yang berjudul “Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Expamet”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan antara lingkungan kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan PT. Expamet.

Penelitian lain juga dilakukan oleh Dwi Dasa Pertiwi dan Muklis Kanto (2020) dalam jurnalnya yang berjudul “Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Lingkungan kerja dan kompensasi

berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Menurut Magito (2020) dalam jurnalnya yang berjudul "*The Effect of Compensation and Work Enviroment to Employee Performance PT. ASS*". Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa Lingkungan kerja dan komepnsasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan uraian di atas maka dapat dirumuskan paradigm penelitian mengenai lingkungan kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan dan menduga bahwa adanya pengaruh dari lingkungan kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan, maka kerangka pemikiran ini dapat dirangkum dalam paradigma penelitian yang ada di sebagai berikut:



Keterangan:

- ▶ Berpengaruh secara Parsial  
 - - - - -▶ Berpengaruh secara simultan

**Gambar 2. 1**  
**Paradigma Penelitian**

## 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 KinerjaKaryawan.

2. Parsial

- a. Terdapat pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan.

- b. Terdapat Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan