

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI DAN KERANGKA PEMIKIRAN**

#### **2.1. Manajemen Sumber Daya Manusia**

##### **2.1.1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia**

Yusuf (2022:32) mengemukakan mengenai MSDM merupakan kemampuan untuk merancang struktur kebijakan dan prosedur yang harus diikuti semua karyawan, melakukan pengarahan, pengorganisasian, pengawasan, penilaian, evaluasi dan penentuan anggaran serta penanganan berbagai masalah dan pendayagunaan SDM. Lalu Irmayani (2022:2) menjelaskan bahwa MSDM merupakan suatu sistem yang digunakan sebagai pengelolaan, pemberian balas jasa, pendayagunaan, pengembangan, dan penilaian terhadap masing-masing individu pada organisasi atau *group* kerja. Selain itu Hasibuan (2018:10) menjelaskan manajemen sumber daya manusia adalah seni sekaligus ilmu yang digunakan untuk mengatur peranan dan hubungan tenaga kerja yang bertujuan membantu perusahaan, karyawan, dan lingkungan sekitar dalam mewujudkan tujuan instansi atau perusahaan dengan seefektif dan seefisien mungkin.

Kesimpulan yang bisa diambil dari pendapat beberapa ahli diatas yaitu MSDM merupakan sebuah fungsi yang menata mengenai hubungan antara suatu pekerjaan dengan manusia itu sendiri. MSDM sangat diperlukan untuk mengatur sebuah perusahaan/instansi/organisasi

dan sejenisnya karena dengan mengatur sumber daya manusia banyak keuntungan yang akan didapat oleh suatu organisasi/perusahaan yang menerapkan sistem tersebut seperti terwujudnya efektifitas dan efisiensi kerja contohnya seperti menempatkan seorang pegawai yang memiliki keahlian dibidang yang tepat dalam suatu perusahaan sehingga dapat meningkatkan tingkat efisiensi dan kualitas produk atau jasa yang dihasilkan.

### **2.1.2. Fungsi-fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia**

Hasibuan (2018:17) menegaskan terdapat beberapa fungsi dari penerapan manajemen sumber daya manusia pada suatu organisasi ataupun perusahaan yaitu:

#### **1. *Planning***

*Planning* (perencanaan) sumber daya manusia merupakan proses pengelolaan tenaga kerja yang sangat krusial sekaligus dapat memberikan manfaat untuk memecahkan masalah-masalah organisasi, menciptakan perubahan-perubahan sesuai dengan kebutuhan dan keinginan organisasi untuk mencapai tujuan. Perencanaan merupakan inti dari kapasitas administrasi lainnya, serta pendefinisian pertanyaan mengenai apa dan bagaimana melakukan pekerjaan. Dengan cara ini, *planning* dipandang sebagai serangkaian pilihan yang mendukung aktivitas untuk bergerak maju..

## 2. Organisasi

Organisasi dapat menjadi strategi mengorganisasikan seluruh spesialis dengan menspesifikasikan pengendalian, koordinasi, pembagian kerja dan tugas pengendalian dalam suatu organisasi.

## 3. Pengarahan

Pengarahan merupakan gerakan mengkoordinasikan seluruh pekerja untuk berpartisipasi dan ikut bekerja aktif serta produktif untuk melancarkan perusahaan, pekerja dan lingkungan sekitar dalam mencapai target yang diinginkan dicapai.

## 4. Kontrol

Kontrol merupakan gerakan yang bertujuan memerintah sekaligus mengawasi seluruh pegawai agar mematuhi arahan perusahaan dan diperlukan kerja sama untuk mengaturnya.

## 5. Mengadakan tenaga kerja

Perolehan tenaga kerja merupakan metode daya tarik, pilihan, situasi, pengenalan dan penerimaan untuk mendapatkan tenaga kerja yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

## 6. Melakukan pengembangan

Pengembangan merupakan upaya untuk memajukan pekerja yang terspesialisasi, hipotetis, konseptual dan etis dengan melakukan seangkaian pelatihan khusus yang bertujuan agar keahlian, kapasitas dan pengetahuan pekerja dapat berkembang lebih baik yang diharapkan dapat berguna untuk melakukan pekerjaan yang lebih

sulit sehingga mereka dapat bekerja dan berkembang lebih baik dalam pekerjaan mereka.

#### 7. Kompensasi

Kompensasi merupakan pengaturan imbalan yang terkoordinasi dan berputar-putar dalam bentuk uang tunai ataupun barang dagangan yang diberikan untuk pekerja sebagai imbalan atas pikiran, tenaga dan waktu yang didedikasikan untuk perusahaan. Aturan imbalannya masuk akal dan sesuai. Wajar dikatakan sesuai dengan pelaksanaan pekerjaan yang dilakukan, sedangkan lebih baik dari rata-rata ditandai dengan mampu memenuhi kebutuhan esensial dan berpedoman pada batasan upah terendah dari pemerintah serta didasarkan pada konsistensi dalam dan luar perusahaan.

#### 8. Pengintegrasian

Integrasi adalah tindakan menggabungkan antarmuka organisasi dan memiliki, untuk membuat kepentingan bertetangga dan pada umumnya produktif.

#### 9. Pemeliharaan

Pemeliharaan merupakan kegiatan untuk menjaga atau mengusahakan kondisi, pola pikir dan pengabdian para pegawainya agar tetap dapat bekerja hingga pensiun. Pemeliharaan biasanya dilakukan dengan pemberian program kesejahteraan yang biasanya bergantung dari keinginan mayoritas besar pegawai dan dilakukan dengan konsisten.

#### 10. Kedisiplinan

Kedisiplinan adalah esensi utama pada SDM yang paling mampu dan merupakan sarana untuk mewujudkan *goals* organisasi, untuk mewujudkan *goals* organisasi tidak akan sempurna tanpa adanya penerapan kedisiplinan. Kedisiplinan merupakan keinginan dan kepedulian untuk mentaati peraturan yang disepakati organisasi maupun instansi.

#### 11. Pemberhentian

Kesimpulan dari hubungan kerja seseorang dari suatu organisasi. Tujuan-tujuan ini disebabkan oleh kepentingan orang tersebut, kepentingan organisasi, masa pensiun, akhir jabatan dan alasan-alasan tertentu. Instansi/perusahaan biasanya melakukan penanganan untuk memenuhi kebutuhan divisi yang kekurangan pegawai dan menjamin bahwa divisi tersebut baik-baik saja.

### 2.1.3. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Nathaniel (2020:97) menjelaskan tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia sebagai berikut :

#### 1. Tujuan sosial

Tujuan ini menitikberatkan pada perusahaan sebagai penanggung jawab secara sosial atas *problem* dan tantangan yang ada disekitar masyarakat khususnya di sekitar ruang lingkup perusahaan dan

diharapkan dapat mengurangi dampak negatif yang timbul dalam perusahaan.

## 2. Tujuan organisasi

Pada tujuan ini manajemen sebagai organisasional adalah dengan menyusun serangkaian rencana yang disusun untuk mempermudah perusahaan saat menentukan keputusan dalam mencapai tujuan. Tujuan ini memperkenalkan bahwa MSDM itu akan selalu berguna.

## 3. Tujuan fungsional

Tujuan ini bertujuan untuk mempertahankan fungsi dari SDM kepada perusahaan yang dibutuhkan. Pemeliharaan SDM sangat perlu dilakukan guna mencegah turunnya kualitas output sekaligus agar SDM bisa memberikan performa yang maksimal.

## 4. Tujuan individu

Tiap individu tentunya memiliki tujuan yang berbeda-beda dan peran MSDM disini yaitu memastikan tujuan pada tiap-tiap SDM tidak berlawanan dengan tujuan perusahaan.

## 2.2. Lingkungan Kerja

### 2.2.1. Pengertian Lingkungan Kerja

Andriani dan Ramadhani (2022:1-11) berpendapat lingkungan kerja merupakan aturan-aturan dalam bekerja yang diberlakukan kepada karyawan baik secara individu maupun organisasi atau berkelompok, alat-alat dan perlengkapan yang tersedia disekitar dan metode kerja pada

saat melaksanakan pekerjaan. Lalu Robbins dan Judge (2021:84) menjelaskan bahwa lingkungan merupakan kekuatan atau lembaga-lembaga dari luar yang memiliki kemungkinan dapat mempengaruhi hasil kerja organisasi. Sedangkan Sedarmayanti (2021:21) mengatakan lingkungan kerja merupakan seluruh peralatan dan bahan yang ada disekitar tempat kerja, lingkungan sekitar tempat bekerja dimana terdapat orang melakukan aktivitas kerja, pengaturan kerja dan cara kerja yang digunakan baik secara individu maupun kelompok.

Kesimpulan yang bisa diambil dari beberapa pendapat ahli diatas bahwa lingkungan kerja adalah keseluruhan baik itu dari aspek fisik maupun non fisik yang ada disekitar para karyawan saat bekerja baik itu peralatan kerja, kondisi suhu ruangan, tingkat kebisingan, hubungan dengan rekan-rekan kerja dan hal-hal lain yang berada di sekitar karyawan saat bekerja. Selain itu hal-hal yang dapat mempengaruhi instansi ataupun perusahaan dari luar juga masih dikategorikan sebagai lingkungan kerja karena memiliki potensi yang dapat membuat lingkungan kerja semakin baik atau justru semakin tidak kondusif.

### **2.2.2. Aspek-aspek Lingkungan Kerja**

Afandi (2018:69) mengemukakan bahwa lingkungan kerja dapat dikategorikan menjadi beberapa macam yang bisa disebut sebagai aspek pembentukan lingkungan kerja, aspek-aspek yang dimaksudkan antara lain:

### 1. Pelayanan kerja

Pelayanan kerja yang dimaksud yaitu memberikan fasilitas yang layak dan memadai kepada tenaga kerja. Pemberian fasilitas yang layak dan memadai dapat meningkatkan semangat kerja para pegawai, pegawai dapat lebih produktif dalam bekerja apabila menggunakan peralatan yang layak, apabila produktifitas meningkat maka kinerja pegawai ikut mengalami peningkatan yang mana apabila kinerja suatu perusahaan baik maka nama perusahaan juga akan ikut baik. Pelayanan pegawai meliputi pelayanan kesehatan, makan dan minum dan penyediaan fasilitas-fasilitas umum seperti tempat ibadah.

### 2. Kondisi kerja

Kondisi kerja merupakan keadaan yang sedang terjadi disekitar pegawai pada saat bekerja. Kondisi kerja biasanya meliputi hal-hal yang berkaitan dengan kenamanan pegawai seperti suhu udara pada ruang kerja, tingkat kebisingan pada tempat kerja, penerangan pada tempat kerja, keamanan tempat kerja, tata warna tempat kerja dan ruang gerak yang tersedia.

### 3. Hubungan pegawai

Hubungan kerja antar sesama pegawai dapat memberikan pengaruh yang signifikan terhadap produktifitas kinerja pegawai. Hubungan yang baik dan kondusif antara sesama pegawai dapat menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dan begitupun sebaliknya. .



### 2.2.3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja

Afandi (2018:66-67) menjelaskan bahwa lingkungan kerja dapat dipengaruhi oleh dua faktor yaitu sebagai berikut:

a. Lingkungan fisik

Hal yang mempengaruhi lingkungan fisik yaitu hal-hal sekeliling yang dekat dengan karyawan. Keadaan lingkungan sekitar bisa mempengaruhi kinerja karyawan dengan cara sebagai berikut:

1. Rencana ruang kerja

Rencana ruang kerja dapat berhubungan dengan penampilan dan kenyamanan di tempat karyawan bekerja. Hal-hal seperti penempatan barang dan peralatan serta penataan barang dan peralatan dapat mempengaruhi penampilan dan kenyamanan di tempat kerja sehingga termasuk dalam rencana ruang kerja.

2. Rancangan pekerjaan

Rancangan kerja biasanya meliputi cara bekerja, perlengkapan kerja yang cocok dengan jenis pekerjaan dan peralatan-peralatan kerja.

3. Kondisi lingkungan kerja

Kondisi lingkungan kerja biasanya meliputi dengan hal-hal yang berkaitan dengan kenyamanan karyawan di tempat kerja seperti suhu udara, tingkat pencahayaan, tingkat kebisingan dan perputaran udara yang dapat mempengaruhi karyawan dalam bertugas.

#### 4. Tingkat *visual privacy* dan *acoustical privacy*

Pada pekerjaan tertentu karyawan membutuhkan ruang untuk menjaga privasinya dari pengelihatan orang-orang yang bisa disebut *visual privacy*. Terlebi pekerjaan yang dilakukan bersifat konfidensial. Selain *visual privacy* ada yang disebut sebagai *acoustical privacy* yaitu privasi yang berkaitan dengan pendengaran seperti dibutuhkan ruang kedap suara pada pekerjaan tertentu untuk menjaga privasi karyawan.

##### b. Lingkungan psikis

Lingkungan psikis merupakan lingkungan yang berhubungan dengan hubungan yang bersifat organisasi dan sosial para karyawan. Keadaan psikis yang biasanya mempengaruhi pegawai dalam melakukan pekerjaan antara lain:

##### 1. Pekerjaan yang berlebihan

Pekerjaan dengan frekuensi dan intensitas yang tinggi dapat menyebabkan stres kerja pada para karyawan terlebih apabila pekerjaan yang diberikan memiliki deadline yang sangat terbatas sehingga karyawan harus terburu-buru dalam bekerja sehingga menyebabkan kinerja karyawan tidak optimal.

##### 2. Sistem pengawasan yang buruk

Pengawasan yang buruk dalam perusahaan dapat menyebabkan banyak masalah yang akan timbul bagi perusahaan, seperti kurang tepatnya evaluasi terhadap kinerja pegawai dan

kemungkinan banyak masalah akan menumpuk karena tidak segera ditangani yang disebabkan sistem pengawasan yang buruk.

### 3. Frustrasi

Biasanya frustrasi terjadi pada karyawan disebabkan ekspektasi karyawan tidak berjalan dengan lancar karena hal-hal yang bertentangan dengan keinginannya dalam bekerja, apabila ini terus berlanjut maka akan timbul rasa frustrasi pada karyawan.

### 4. Perubahan-perubahan dalam segala bentuk

Tidak semua orang dapat beradaptasi dengan perubahan dengan cepat karena harus menyesuaikan diri lagi dengan kondisi yang baru.

### 5. Perselisihan antara pribadi dan kelompok

Perselisihan terjadi pada saat ada dua pihak atau lebih baik itu individu ataupun kelompok yang bersaing demi mencapai tujuan yang sama. Terkadang pada saat terjadi perselisihan suasana di tempat kerja menjadi tidak kondusif dan proses komunikasi menjadi terhambat dikarenakan ada pihak yang berselisih.

## **2.2.4. Dimensi dan Indikator Lingkungan Kerja**

Sedarmayanti (2017:30) menjelaskan lingkungan kerja memiliki dimensi dan indikator antara lain:

**a. Lingkungan kerja fisik**

Lingkungan kerja fisik yaitu segala yang terdapat di sekeliling karyawan dan bisa mempegaruhi kinerja karyawan pada saat bekerja, selain itu lingkungan kerja fisik dapat dirasakan oleh panca indra, indikator dari lingkungan kerja fisik antara lain:

1. Penerangan cahaya

Penerangan cahaya meliputi tingkat keterangan cahaya lampu, tingkat pencahayaan dari luar seperti sinar matahari dan dari sumber-sumber cahaya lainnya

2. Suhu udara

Suhu udara meliputi tingkat kelembapan di tempat kerja seperti suhu ruangan dan suhu dari lingkungan luar seperti cuaca

3. Sirkulasi udara

Sirkulasi udara meliputi tempat-tempat terjadinya keluar dan masuknya udara seperti banyaknya ventilasi udara dan tempat pemasangan ventilasi udara.

4. Kebisingan

Kebisingan meliputi tingkat intensitas suara yang ada di tempat kerja

5. Kebersihan

Kebersihan meliputi tingkat sterilitas di tempat kerja, Semakin sedikit kotoran, sampah dan hal-hal lainnya yang dapat

menimbulkan penyakit maka lingkungan tersebut semakin bersih.

#### 6. Keamanan

Keamanan meliputi tingkat keselamatan pegawai dalam melakukan pekerjaannya, hal-hal yang biasanya memiliki korelasi dengan keamanan di tempat kerja seperti struktur bangunan, fasilitas yang diberikan dan kelengkapan peralatan.

#### 7. Tata warna

Tata warna meliputi pewarnaan di sekitar tempat kerja seperti warna cat tembok, terkadang terdapat warna-warna yang bisa membuat seseorang tidak nyaman di dalam suatu ruangan dan tiap orang memiliki ketidaknyamanan yang berbeda-beda

#### 8. Jam kerja

Jam kerja juga mempengaruhi lingkungan kerja karena saat waktu berjalan tentunya lingkungan sekitar juga ikut berubah seperti dari pagi yang sejuk ke siang yang panas.

### **b. Lingkungan kerja non fisik**

Lingkungan kerja non fisik merupakan hal-hal yang ada disekitar karyawan pada saat bekerja dan tidak bisa dirasakan secara fisik tapi bisa dirasakan dengan hati atau perasaan. Lingkungan kerja non fisik tidak mempengaruhi karyawan secara fisik tetapi dapat mempengaruhi mental karyawan dalam bekerja, indikator dari lingkungan kerja non fisik antara lain:

1. Hubungan antara bawahan dan atasan

Hubungan antara bawahan dan atasan juga termasuk lingkungan kerja non fisik karena setiap pegawai pasti memiliki atasan dan pegawai tentunya akan menghampiri atasan untuk segala urusan terkait pekerjaan seperti pengarahan dan izin lainnya, oleh karena itu menjaga hubungan antara bawahan dan atasan sangatlah penting agar pegawai dan atasan dapat bekerja dengan optimal.

2. Hubungan antara rekan kerja

Rekan kerja termasuk dalam lingkungan kerja non fisik karena tiap pegawai pasti bekerja dengan pegawai lainnya, hubungan dengan rekan kerja dapat mempengaruhi *mood* seseorang dalam bekerja, semakin baik hubungan seorang pegawai dengan rekan kerjanya maka cenderung lebih nyaman dalam bekerja dan hal yang sebaliknya pun juga berlaku.

3. Sistem tata kerja yang baik

Tata kerja merupakan pengaturan sistem kerja yang didasarkan pada keahlian atau kemampuan pegawai dalam menjalankan suatu pekerjaan. Tata kerja yang baik diharapkan dapat menghindarkan pegawai dari adanya tumpang tindih dalam pekerjaan dan tanggung jawab karena pegawai sudah ditempatkan pada bagian yang tepat sesuai dengan keahlian atau kemampuannya.

## **2.3. Kompensasi**

### **2.3.1. Pengertian Kompensasi**

Mujanah (2019:59) menjelaskan kompensasi merupakan imbalan yang diberikan atas pekerjaan yang sudah dilakukan oleh seorang pegawai. Selain itu Tatimu (2019:95) mengatakan bahwa kompensasi yaitu segala bentuk balas jasa yang diberikan berupa imbalan maupun pembayaran kepada karyawan karena sudah melakukan pekerjaan. Fatari (2023:107) juga berpendapat kompensasi merupakan biaya yang harus dikeluarkan oleh perusahaan untuk melakukan pembalasan atas jasa yang sudah diberikan karyawan berupa tenaga, pikiran dan waktu yang dikemas dalam suatu sistem imbalan jasa.

Kesimpulan yang bisa diambil dari beberapa pendapat ahli diatas adalah bahwa kompensasi merupakan suatu sistem imbalan jasa yang akan didapatkan seorang karyawan ataupun pegawai yang bekerja pada suatu perusahaan atau instansi sebagai tanda balas jasa atas jasa yang sudah diberikan kepada perusahaan atau instansi. Kompensasi diberikan kepada karyawan ataupun pegawai untuk membalas atas jasa yang sudah diberikan yang dapat berupa waktu, tenaga dan pikiran. Biasanya tingkat kompensasi sangat bervariasi tergantung dari jenis pekerjaan, jumlah pekerjaan, tingkat kesulitannya dan periode pemberian kompensasi juga bervariasi tergantung dari sistem penggajian dan aturan-aturan yang dibuat oleh perusahaan yang biasanya dilakukan pembayaran harian atau bulanan.

### 2.3.2. Tujuan Pemberian Kompensasi

Menurut Hatuwe & Kaimudin (2022:10) kompensasi diberikan bertujuan untuk:

1. Pemenuhan kebutuhan

Kompensasi diberikan oleh perusahaan berupa gaji ataupun upah kepada karyawan yang bertujuan agar karyawan dapat memenuhi kebutuhan hidup sehari-hari seperti untuk makan dan memenuhi kebutuhan lainnya. Pemberian kompensasi yang berupa gaji atau upah dalam kurun waktu tertentu dapat menjamin kebutuhan ekonomi karyawan beserta keluarganya, namun hal ini membuat karyawan dan keluarganya sangat bergantung pada perusahaan.

2. Meningkatkan produktifitas kerja

Salah satu cara meningkatkan produktifitas kerja yaitu dengan perusahaan dapat meningkatkan pemberian kompensasi sehingga memberikan dorongan lebih kepada karyawan untuk bekerja lebih giat.

3. Memajukan organisasi atau perusahaan

Tingkat pemberian kompensasi yang tinggi kepada karyawan dapat menjadi salah satu cara bagi perusahaan untuk menunjukkan seberapa suksesnya perusahaan tersebut, semakin perusahaan berani memberikan kompensasi yang tinggi maka dapat menjadi indikasi bahwa perusahaan tersebut memiliki dana atau pendapatan yang cukup besar.



#### 4. Menciptakan keseimbangan dan keadilan

Kompensasi harus diberikan dengan adil sesuai dengan jabatan, kinerja dan tanggung jawab yang dipegang oleh karyawan sehingga tercipta keseimbangan antara syarat yang harus dipenuhi dan hasil.

#### 2.3.3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kompensasi

Hasibuan (2020:127) menjelaskan terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi pemberian kompensasi antara lain:

##### 1. Penawaran dan permintaan tenaga kerja

Apabila penawaran tenaga kerja yang tersedia lebih kecil daripada permintaan tenaga kerja maka tingkat kompensasi yang diberikan relatif tinggi dibandingkan dengan kondisi penawaran tenaga kerja yang tersedia besar sedangkan penawaran kecil biasanya kompensasi yang akan diberikan cenderung rendah.

##### 2. Kemampuan dan kesediaan perusahaan

Mengenai kemampuan dan kesediaan perusahaan hal ini berkaitan dengan keputusan dari pihak pimpinan yang mengambil keputusan. Apabila perusahaan bersedia memberikan kompensasi yang lebih kepada pegawai maka tingkat pemberian kompensasi akan semakin tinggi, hal yang sebaliknya juga dapat terjadi apabila perusahaan hanya bisa memberikan kompensasi yang rendah maka tingkat pemberian kompensasi akan menjadi rendah tergantung dari keputusan yang diambil oleh perusahaan.

##### 3. Produktivitas kerja pegawai atau karyawan

Semakin produktif seorang karyawan atau pegawai maka kemungkinan pemberian kompensasi yang lebih besar juga semakin meningkat begitupun sebaliknya semakin tidak produktif seorang karyawan atau pegawai sangat kecil atau mungkin mustahil mendapatkan kompensasi yang lebih besar..

#### 4. Biaya hidup

Biaya hidup tentunya berbeda pada tiap tempat dan banyak faktor yang mempengaruhinya. Pemberian kompensasi dapat lebih tinggi atau lebih rendah tergantung seberapa mahal biaya hidup pada suatu daerah khususnya daerah tempat bekerja.

#### 5. Kondisi perekonomian nasional

Kondisi perekonomian suatu negara tentunya akan mempengaruhi kondisi perekonomian perusahaan sehingga perusahaan akan membuat kebijakan baru dalam melakukan pemberian kompensasi kepada karyawan apabila terjadi perubahan kondisi ekonomi yang drastis. Perekonomian merupakan suatu hal yang tidak stagnan dan akan selalu berubah sehingga pemberian kompensasi dapat berubah-ubah, bisa tinggi dan rendah tergantung dari kondisi pada saat itu.

### 2.3.4. Jenis-jenis Kompensasi

Elmi (2018:87) menjelaskan bahwa program penggajian memiliki komponen yang masih termasuk kedalam kompensasi. Terdapat 3 jenis kompensasi yang akan dijelaskan sebagai berikut.

1. Kompensasi finansial, merupakan bentuk kompensasi yang biasanya berupa bayaran pokok yang diberikan secara langsung kepada karyawan seperti upah, gaji dan insentif yang dapat digunakan untuk kebutuhan sehari-hari.
2. Kompensasi finansial tidak langsung, biasanya kompensasi ini berhubungan dengan hal-hal yang bisa meringankan beban finansial namun karyawan tidak bisa mendapatkan sekaligus menggunakan kompensasi ini secara langsung dan ada kondisi tertentu dimana karyawan diperbolehkan menggunakannya. Kompensasi finansial tidak langsung dapat berupa bayaran diluar jam kerja, asuransi jiwa, cuti, tunjangan hari raya, asuransi kesehatan, asuransi tenaga kerja, dan dana pensiun.
3. Kompensasi non finansial, merupakan kompensasi yang tidak berkaitan dengan segala hal yang bersifat finansial. Kompensasi non finansial biasanya dapat berupa lingkungan kerja yang baik dan kondusif, pemberian penghargaan kepada karyawan, rekan kerja yang bersahabat, pimpinan yang berkompeten dan pemberian tugas yang menarik sekaligus menantang karyawan.

#### **2.3.5. Dimensi dan Indikator Kompensasi**

Menurut Garaika (2020:31), dimensi kompensasi dibagi menjadi dua yaitu sebagai berikut:

- a. Kompensasi langsung

Kompensasi langsung yaitu pemberian atas balas jasa dari perusahaan kepada karyawan berupa gaji pokok, insentif dan upah.

b. Kompensasi tidak langsung

Merupakan jenis kompensasi yang tidak diberikan secara langsung. Kompensasi tidak langsung yang biasa diberikan oleh pimpinan ataupun *boss* seperti tunjangan dan program kesejahteraan lainnya. Kompensasi tidak langsung dikategorikan menjadi dua macam yaitu kompensasi yang diberikan atas keikhlasan pemberi dan ada kompensasi yang bersifat harus/wajib karena tertera dalam kitab hukum yang berlaku.

Berdasarkan pendapat Zainal (2019:357), indikator-indikator kompensasi yaitu sebagai berikut:

a. **Kompensasi Langsung**

Kompensasi langsung merupakan bentuk kompensasi yang diberikan kepada karyawan sebagai balas jasa dari instansi/perusahaan apabila sudah melakukan pekerjaan dengan baik, kompensasi langsung dapat diberikan baik secara harian maupun bulanan tergantung dari sistem pemberian yang digunakan, adapun indikator kompensasi langsung antara lain:

1. Gaji

Gaji merupakan imbalan yang wajib diberikan oleh pihak instansi/perusahaan kepada karyawan atas jasa yang sudah

diberikan kepada instansi/perusahaan. Tingkatan gaji sangat variatif tergantung dari jenis pekerjaan, tingkat kesulitan yang dihadapi dan seberapa besar volume dari pekerjaan yang dilakukan.

## 2. Insentif

Insentif merupakan bonus yang biasa diberikan oleh perusahaan kepada karyawan tertentu yang sudah melakukan pekerjaan dengan sangat baik.

## 3. Upah

Upah merupakan salah satu bentuk kompensasi langsung yang diberikan kepada karyawan tergantung dari jam kerja, jumlah produksi barang dan jasa sehingga upah berbeda dengan gaji karena upah jumlahnya dapat berubah tergantung seberapa banyak dan seberapa lama karyawan bekerja sedangkan gaji jumlahnya relatif sama.

### **b. Kompensasi tidak langsung**

Kompensasi tidak langsung merupakan kompensasi yang diberikan instansi/perusahaan kepada karyawan yang bertujuan untuk dapat membantu karyawan dalam bekerja sehingga karyawan tidak perlu memikirkan terlalu banyak hal dalam bekerja sehingga beban mental atau pikiran karyawan dapat berkurang dan dapat lebih fokus pada pekerjaan yang dilakukan, adapun indikator kompensasi tidak langsung yaitu:

### 1. Cuti

Cuti merupakan keringanan kerja yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan untuk tidak masuk bekerja karena alasan tertentu, cuti biasanya diizinkan apabila ada urusan yang penting ataupun sedang ada masalah pada kesehatan karyawan. Perusahaan biasanya membatasi jatah cuti karyawannya baik itu secara bulanan ataupun tahunan. .

### 2. Tunjangan

Tunjangan merupakan sebuah kompensasi tambahan dari perusahaan ataupun program pemerintah kepada karyawan yang bertujuan untuk lebih meningkatkan kesejahteraan karyawan seperti tunjangan hari raya dan proteksi kesehatan seperti BPJS kesehatan dan ketenagakerjaan.

### 3. Fasilitas

Fasilitas merupakan salah satu bentuk kompensasi tidak langsung yang sangat diperlukan karena kelengkapan fasilitas kerja dapat mempengaruhi seberapa besar usaha yang harus dilakukan seorang karyawan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan, apabila fasilitas yang diberikan sudah lengkap maka pekerjaan yang dilakukan akan terasa lebih ringan dibandingkan bekerja dengan fasilitas yang kurang memadai sehingga karyawan harus berpikir dan bekerja lebih keras untuk menyelesaikan suatu pekerjaan.

## **2.4. Motivasi Kerja**

### **2.4.1. Pengertian Motivasi Kerja**

Krisnaldy, dkk (2019:168) menjelaskan motivasi adalah dorongan secara sadar yang dibutuhkan untuk mempengaruhi pemikiran dan tindakan seseorang agar dapat mengarah pada suatu tujuan. Ainnisya (2018:135) mengatakan bahwa motivasi merupakan keadaan yang menggerakkan pegawai untuk mencapai tujuannya. Selain itu Hasibuan (2021:111) berpendapat bahwa motivasi adalah hal yang bisa memberikan semangat dan dorongan kerja kepada manusia sehingga muncul dalam diri manusia untuk mengerahkan segala upaya agar tujuannya dapat tercapai. Motivasi dapat berkembang dari faktor internal yaitu diri sendiri dan faktor eksternal yaitu berkisar pada imbalan atau keuntungan yang akan didapatkan.

Kesimpulan yang bisa diambil dari beberapa pendapat ahli diatas yaitu motivasi kerja adalah suatu instrumen pendorong karyawan untuk bekerja lebih keras dan lebih semangat untuk mencapai tujuan baik itu tujuan perusahaan atau tujuan karyawan itu sendiri, mayoritas motivasi seorang karyawan atau pegawai yaitu imbalan yang berupa gaji, namun ada juga pegawai yang memang memiliki motivasi dalam dirinya lalu berkembang menjadi lebih besar karena adanya faktor eksternal yang memicu misalnya seorang koki pada rumah makan biasa yang menyajikan hidangan biasa, namun koki tersebut mendapatkan apresiasi dari pelanggan karena masakan buatannya enak sehingga koki tersebut

menjadi lebih tertantang untuk mencoba resep-resep dan hidangan yang lebih mewah dan bervariasi agar konsumen atau pelanggan yang mencoba masakannya puas.

#### **2.4.2. Jenis-jenis Motivasi Kerja**

Menurut Hasibuan (2018:150) terdapat dua jenis motivasi yaitu motivasi positif dan motivasi negatif yang dijelaskan lebih detail sebagai berikut:

##### **1. Motivasi positif**

Pimpinan memberikan motivasi kepada pegawai tidak dengan cara menekan ataupun memaksakan kehendaknya kepada pegawai tetapi dengan cara memberikan rangsangan kepada pegawai sehingga mau bekerja lebih giat dan keras yaitu dengan cara memberikan apresiasi baik itu berupa hal yang bersifat material seperti bonus gaji, bonus, upah, barang-barang yang sekiranya dapat berguna dan sejenisnya ataupun memberikan apresiasi yang bukan berbentuk material seperti penghargaan, promosi dan pujian untuk meningkatkan semangat pegawai dalam bekerja.

##### **2. Motivasi negatif**

Berbeda dengan motivasi positif, motivasi negatif lebih menitikberatkan pada penekanan dan paksaan kepada pegawai dengan cara memberikan sanksi bagi pegawai yang sudah melanggar



aturan yang sudah dibuat. Tujuan motivasi negatif yaitu untuk meningkatkan kedisiplinan pegawai, untuk penerapan jangka pendek hal ini bagus, namun penerapan jangka panjang dapat berakibat buruk.

Dari kedua jenis motivasi yang sudah dijelaskan, maka pihak pimpinan harus peka terhadap tingkat stres karyawan dalam menerapkan kebijakan dalam memotivasi, apabila tingkat stres karyawan sudah cukup tinggi maka jangan mendorong karyawan karena buruk bagi kesehatan fisik maupun mental karyawan.

#### **2.4.3. Prinsip-prinsip Motivasi Kerja**

Afandi (2021:25) mengatakan bahwa terdapat beberapa prinsip dari motivasi antara lain:

##### **1. Prinsip partisipasi**

Prinsip ini menitikberatkan pada kesempatan yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan untuk berpartisipasi dalam rangka ikut andil pada pengambilan keputusan yang menentukan arah perusahaan.

##### **2. Prinsip komunikasi**

Komunikasi sangatlah diperlukan dalam menjalankan tugas terutama tugas yang berkaitan dengan kelompok dan menentukan tujuan bersama, apabila seluruh karyawan diberikan kesempatan

untuk berkomunikasi dengan bebas maka akan lebih meningkatkan motivasi karyawan dalam bekerja.

### 3. Prinsip mengakui andil bawahan

Dalam pencapaian tujuan perusahaan tentunya selalua ada bawahan yang ikut serta dalam proses tersebut. Mengakui peran bawahan dalam pencapaian tujuan tentunya dapat meningkatkan motivasi kerja bawahan karena merasa diakui perannya dalam pencapaian perusahaan.

### 4. Prinsip pendelegasian wewenang

Pada prinsip ini bawahan akan diberikan wewenang dari atasan untuk mengambil keputusan yang sekiranya masih dapat ditanggung oleh karyawan itu sendiri. Dengan memberikan wewenang dalam pengambilan keputusan dapat lebih meningkatkan motivasi kerja karyawan karena karyawan akan merasa lebih dipercaya oleh atasan dan lebih bersemangat dalam bekerja.

### 5. Prinsip memberi perhatian

Dengan memberikan perhatian yang cukup kepada karyawan seperti memberikan bonus baik itu berupa uang atau hal-hal lainnya yang dapat membuat karyawan senang seperti sesekali mengajak jalan-jalan atau makan bersama akan membuat karyawan merasa lebih dihargai oleh perusahaan sehingga akan mendorong karyawan lebih bersemangat dalam bekerja.

#### **2.4.4. Faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja**

Mangkunegara (2020:104) menjelaskan terdapat dua faktor yang mempengaruhi motivasi kerja antara lain:

1. **Tingkat kecerdasan (IQ)**

Merupakan tingkat intelektual seseorang dalam memecahkan suatu masalah.

2. **Kepribadian**

Gambaran dari sifat seseorang yang terbentuk dari hasil interaksi antara individu dengan individu serta individu dengan lingkungannya.

Dengan kata lain, karyawan yang memiliki motivasi yang tinggi apabila memiliki tingkat intelektual yang cukup memadai dalam bekerja dan berkepribadian baik sangat mungkin mencapai kinerja yang maksimal. Hal ini karena IQ merupakan potensi kemampuan intelektual yang dimiliki seseorang, semakin tinggi IQ seseorang maka probabilitasnya dalam memecahkan sesuatu permasalahan akan semakin tinggi sedangkan kepribadian adalah cerminan sikap yang ditunjukkan oleh seseorang pada saat berinteraksi hal-hal yang ada disekitar lingkungannya seperti interaksi dengan orang lain, hewan maupun dengan alam sekitar.

#### **2.4.5. Dimensi dan Indikator Motivasi Kerja**

Busro (2018:65) menjelaskan terdapat tiga dimensi dari motivasi yaitu:

a **Kebutuhan untuk berprestasi**

Yaitu mencakup kualitas kerja yang baik, keinginan untuk diakui kemampuan kerjanya dan keinginan untuk tidak lebih rendah atau tertinggal dari rekan kerja lain.

b **Kebutuhan untuk berafiliasi**

Yaitu mencakup semangat bekerja dan keinginan untuk terus bekerja sama dengan pimpinan dan mematuhi aturan yang ada.

c **Kebutuhan kekuasaan**

Yaitu mencakup keinginan untuk dihargai, keinginan untuk mengatur dan dihormati serta upaya yang dilakukan agar tidak dianggap remeh oleh orang lain.

Berdasarkan pendapat Kuswoyo, dkk., (2018:363), menjabarkan indikator motivasi kerja sebagai berikut:

**a. Kebutuhan untuk berprestasi**

Mengejar prestasi merupakan tanda dari seorang karyawan yang masih memiliki motivasi atau kemauan kerja yang tinggi, adapun indikator dari kebutuhan berprestasi antara lain:

1. Motivasi yang berhubungan dengan evaluasi terhadap kemampuannya.

Motivasi ini biasanya menjadi alasan bagi karyawan-karyawan yang ingin meningkatkan kemampuan diri mereka, dengan

melakukan pekerjaan yang lebih sulit mereka akan tahu sampai dimana kemampuan mereka saat ini.

2. Motivasi yang berorientasi pada pelaksanaan tugas secara sempurna.

Motivasi ini biasanya berhubungan dengan ketenangan pegawai, apabila pegawai sudah melakukan tugas dengan sempurna maka beban tanggung jawab dan beban pikiran pegawai menjadi berkurang sehingga pegawai lebih tenang dalam menghadapi pekerjaan lain yang akan datang.

3. Keinginan untuk mendapatkan penghargaan dan pengakuan dari orang lain.

Motivasi ini didasarkan pada rasa ingin diakui atau ingin dipuji karena sudah melakukan suatu pekerjaan dengan baik.

#### **b. Kebutuhan untuk berafiliasi**

Menjalin afiliasi ataupun menjalin hubungan dengan sesama rekan kerja merupakan salah satu hal yang dapat menjadi pendorong bagi karyawan untuk tetap bekerja pada suatu instansi/perusahaan, adapun indikator dari kebutuhan berafiliasi antara lain:

1. Kebutuhan untuk berkerjasama dengan orang lain.

Motivasi ini didasarkan pada rasa ingin bekerja sama dengan rekan kerja lain, dengan saling membantu dalam pekerjaan pegawai dapat mengatasi permasalahan lebih mudah dan lebih

efektif, selain itu dengan bekerjasama dengan orang lain pegawai dapat belajar hal-hal baru dari orang yang diajak bekerjasama.

2. Motivasi yang berhubungan dengan tanggung jawab moral.

Pegawai memiliki tanggung jawab terhadap atasan karena apabila pegawai tidak melakukan tugasnya maka itu akan menghambat kinerja rekan lainnya dan atasan.

3. Motivasi yang berhubungan dengan usaha mempererat hubungan kerja

Motivasi ini didasarkan pada rasa keinginan dalam diri pegawai untuk memperkuat atau mempererat hubungan terhadap individu-individu khususnya di lingkungan tempatnya bekerja.

**c. Kebutuhan kekuasaan**

Kekuasaan merupakan suatu hal yang penting bagi mayoritas karyawan, karena dengan kekuasaan pegawai bisa mengatur pengaturan kerja sesuai dengan keinginan mereka dan selain itu karyawan juga memiliki posisi yang lebih dominan dibanding dengan karyawan lainnya, adapun indikator kebutuhan kekuasaan yaitu:

1. Keinginan untuk memiliki wewenang.

Motivasi ini berdasarkan keinginan pegawai untuk menaiki jabatan yang lebih tinggi sehingga dia bisa menerapkan

kebijakan-kebijakan yang menurutnya ideal baik itu bagi dirinya sendiri ataupun bagi perusahaan

2. Keinginan untuk memimpin rekan kerja

Motivasi ini berdasarkan rasa ingin seorang pegawai untuk memimpin rekan kerjanya agar dapat bekerja sesuai dengan idealisme kerja pegawai tersebut.

3. Keinginan untuk berdampak bagi rekan kerja

Adanya rasa ingin memiliki dampak yang cukup besar bagi rekan kerja baik itu pengaruh secara langsung ataupun tidak langsung.

## 2.5. Kinerja

### 2.5.1. Pengertian Kinerja

Kusumayanti, dkk (2020 : 178) menjelaskan kinerja memiliki dampak yang sangat krusial bagi keberlangsungan perusahaan dikarenakan kinerja adalah output atau hasil dari pekerjaan seorang pegawai. Untuk *upgrade* kualitas kinerja pegawai, memiliki cara kepemimpinan, disiplin dan motivasi yang baik dapat berpengaruh positif bagi kinerja pegawai. Lalu Bustomi, dkk (2020 : 7) berpendapat kinerja adalah hasil dari komparasi antara pencapaian yang sudah dilakukan pegawai dengan standar kinerja yang sudah ditetapkan oleh perusahaan. Kinerja merupakan hasil kerja yang diperoleh dari evaluasi karyawan baik itu dari segi kualitas maupun kuantitas sesuai dengan

jabatannya. Sedangkan Wandu, dkk (2019 : 22) menjelaskan *performance* atau kinerja adalah cerminan tentang seberapa jauh tingkat dan kualitas pencapaian yang sudah diraih dalam melaksanakan program dan strategi yang sudah dirancang untuk mewujudkan *goals*, visi dan misi yang sudah ditetapkan oleh perusahaan.

Kesimpulan yang bisa diambil dari beberapa pendapat ahli diatas kinerja adalah sebuah tolak ukur untuk mengukur sejauh mana kualitas seorang karyawan maupun perusahaan tempat karyawan tersebut bekerja. Apabila suatu perusahaan memiliki kinerja yang baik maka target-target yang sudah ditetapkan dapat tercapai atau bahkan melebihi target yang sudah ditentukan dan bisa dikatakan bahwa perusahaan tersebut memiliki SDM yang unggul, apabila kinerja suatu perusahaan terus menurun dan tidak dapat mencapai target yang diinginkan maka dapat disimpulkan bahwa ada yang salah dengan perusahaan tersebut, kesalahan tersebut bisa saja terjadi karena memang kinerja SDMnya yang kurang baik atau karena adanya faktor-faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan seperti gaya kepemimpinan yang buruk, karyawan yang kurang bertanggung jawab dan perencanaan yang kurang matang.

### **2.5.2. Tujuan Kinerja**

Menurut Sedarmayanti (2018:64) menjelaskan tujuan dari adanya penilaian ataupun evaluasi terhadap kinerja pegawai antara lain:



1. Meningkatkan prestasi kerja

Terdapatnya evaluasi hasil kerja yang dilakukan kepada atasan maupun pegawai guna mengetahui hasil kerja mereka agar menjadi refleksi dan dapat lebih meningkatkan kinerja mereka.

2. Memberikan kesempatan kerja yang adil

Memberikan penilaian yang objektif sehingga seluruh pegawai memiliki kesempatan yang setara untuk menempati posisi tertentu.

3. Kebutuhan pelatihan dan pengembangan

Dengan melakukan evaluasi kinerja akan memudahkan perusahaan dalam menemukan kekurangan pada kemampuan pegawai sehingga bisa dilakukan pelatihan guna *upgrade skill* pegawai.

4. Penyesuaian kompensasi

Kompensasi dapat disesuaikan dengan mengevaluasi kinerja pegawai, apabila kinerja pegawai baik pimpinan dapat memberikan penambahan kompensasi sedangkan bila kinerja pegawai buruk pimpinan juga dapat mengurangi pemberian kompensasi.

5. Keputusan promosi dan demosi

Dari hasil evaluasi kinerja pegawai nantinya dapat dijadikan sebagai tolak ukur bagi pimpinan dalam mengambil kebijakan untuk melakukan promosi ataupun demosi kepada pegawai.

6. Mendiagnosis kesalahan desain pekerjaan

Apabila kinerja pegawai pada suatu perusahaan tidak sesuai dengan standar atau rendah maka dapat dilakukan diagnosis atau

pengecekan ulang terhadap penataan sistem kerja apakah terdapat kesalahan dalam manage sistem kerja.

7. Menilai proses rekrutmen dan seleksi

Pimpinan dapat melihat kinerja pegawai yang baru direkrut, apabila kinerja pegawai baru rendah maka mengindikasikan pada proses rekrutmen terdapat kesalahan ataupun penyimpangan.

### 2.5.3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Afandi (2018:86) menjelaskan terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja seorang pegawai antara lain:

1. Kemampuan

Kompetensi yang dimiliki seorang pegawai dalam melakukan suatu pekerjaan.

2. Kepribadian

Gambaran perilaku dari seseorang dalam menyikapi hal-hal yang dihadapinya.

3. Minat Kerja

Keinginan/ketertarikan seorang pegawai dalam melakukan suatu pekerjaan.

4. Kejelasan dan penerimaan pegawai

Seberapa paham dan bersedia pegawai dalam melaksanakan tugas-tugas yang diperintahkan.

5. Tingkat motivasi pegawai

Memiliki kemauan atau dorongan dari dalam diri pegawai itu sendiri untuk melakukan suatu pekerjaan.

6. Hal-hal yang berkaitan dengan kemampuan

Memiliki pengetahuan yang cukup, kemampuan yang baik serta mampu menanggung tanggung jawab atas pekerjaan yang sudah diberikan dengan profesional.

7. Fasilitas kerja

Fasilitas kerja yaitu berupa peralatan-peralatan dan ruangan yang disediakan guna membantu penyelesaian tugas pegawai saat melakukan pekerjaan.

8. Budaya tempat kerja

Tradisi atau kebiasaan pada suatu tempat kerja yang terus menerus dilakukan.

9. Kepemimpinan

Sikap yang dimiliki baik itu oleh pimpinan ataupun karyawan dalam mengontrol atau mengkoordinasikan bawahan .

10. Memiliki rasa hormat

Ketaatan terhadap peraturan yang ada dan menerapkan disiplin dalam bekerja.

#### **2.5.4, Dimensi dan Indikator Kinerja**

Menurut Hendra (2020:1) terdapat beberapa dimensi kinerja yaitu sebagai berikut:

a. Kualitas

Kualitas adalah mutu yang dihasilkan dari sebuah proses produksi baik itu produksi barang dan jasa.

b. Kuantitas

Kuantitas merupakan jumlah produksi barang dan jasa yang dihasilkan dalam suatu proses produksi.

c. Kehadiran

Tingkat kehadiran seorang karyawan dapat memberikan gambaran bagi perusahaan untuk mengukur kedisiplinan dan partisipasinya dalam perusahaan.

d. Sikap

Sikap dapat menjadi cerminan terhadap kinerja karyawan karena sikap merupakan salah satu nilai yang sangat utama dalam diri seseorang.

Berdasarkan pendapat Afandi (2018:89) menjelaskan terdapat beberapa indikator kinerja antara lain:

a. **Kualitas**

Kualitas merupakan hasil output yang dihasilkan dari suatu proses produksi barang dan atau jasa, kualitas bisa dinilai dari ketahanan, keindahan, performa dan sebagainya tergantung dari jenis barang dan atau jasa yang diproduksi, adapun indikator dari kualitas antara lain:

1. **Kualitas hasil kerja**

Kualitas memiliki kaitan erat dengan mutu barang dan atau jasa, kualitas tidak dapat diukur dengan presisi, namun dapat diukur dengan membandingkan dengan produk sejenis.

- b. Kuantitas**

Kuantitas yaitu hasil output yang dihasilkan dari suatu produksi barang dan atau jasa. Berbeda dari kualitas, kuantitas lebih berfokus pada volume atau jumlah produksi yang dihasilkan pada suatu proses produksi barang dan atau jasa, adapun indikator dari kuantitas antara lain:

1. **Kuantitas hasil kerja**

Kuantitas hasil berkaitan dengan seberapa besaran jumlah barang dan atau jasa yang diproduksi. Besaran kuantitas dapat diukur menggunakan angka numerik, semakin banyak maka semakin baik.

2. **Efisiensi dalam melaksanakan tugas**

Menggunakan berbagai sumber daya yang sudah disediakan oleh perusahaan dengan bijak dan hemat serta menyelesaikan tugas yang diberikan dengan cepat dan tepat.

- c. Kehadiran**

Tingkat kehadiran merupakan salah satu hal yang dapat dijadikan acuan untuk mengukur kinerja seorang karyawan, dengan

melihat tingkat kehadiran karyawan instansi/perusahaan dapat mengetahui seberapa sering seorang karyawan berpartisipasi dalam membantu urusan instansi/perusahaan, indikator dari kehadiran antara lain:

1. Disiplin

Mentaati peraturan yang diterapkan di tempat kerja seperti datang selalu tepat waktu.

2. Tingkat kehadiran

Tingkat kehadiran merupakan suatu gambaran terhadap seberapa sering pegawai berpartisipasi dalam melaksanakan tugas yang diberikan oleh perusahaan.

**d. Sikap**

Sikap merupakan perilaku yang ditunjukkan oleh karyawan pada saat melakukan pekerjaan. Sikap dapat mempengaruhi kinerja seorang karyawan tergantung dari jenis pekerjaannya, adapun indikator dari sikap antara lain:

1. Inisiatif

Kemauan untuk melakukan tugas dengan benar dan tanpa diberi perintah terlebih jika tugas yang ada bersifat sangat urgensi sehingga diperlukan penanganan secepat mungkin. Inisiatif merupakan kesadaran diri seseorang untuk melakukan sesuatu secara mandiri tanpa dorongan dari orang lain.

## 2. Ketelitian

Ketelitian merupakan kemampuan seseorang dalam bekerja dengan memperhatikan hasil kerjanya dengan detail dan memastikan bahwa pekerjaan yang sudah dilakukan benar dan tepat terlepas dari pekerjaan tersebut sudah selesai atau masih dalam proses pengerjaan.

## 3. Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan sikap yang ditunjukkan oleh atasan kepada bawahannya, dengan memberikan contoh yang baik atasan dapat menjadi *role model* yang layak bagi bawahannya demi tercapainya tujuan organisasi. .

## 4. Kejujuran

Kejujuran merupakan sikap keterbukaan terhadap hal-hal dan informasi yang sekiranya bukan bersifat privasi ataupun konfidensial. Kejujuran seseorang dapat dilihat dari cara menyampaikan sesuatu dengan apa adanya tanpa dibuat-buat dan sesuai dengan realita yang terjadi.

## 5. Kreativitas

Kreativitas adalah keunikan cara berfikir seorang individu dalam memecahkan masalah, memunculkan ide-ide atau gagasan yang tidak biasa. Gagasan atau ide dapat dikatakan kreatif apabila dapat digunakan dan memberikan dampak positif bagi yang menggunakannya.

## 2.6. Penelitian Terdahulu

**Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu**

No	Nama Peneliti/Tahun/Judul Penelitian	Variabel yang Diteliti	Metode dan Alat Analisa	Hasil Penelitian
1	Rianda, Winarno/2022/Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Rajasaland Bandung.	Kompensasi (X1) 1. Gaji 2. Bonus 3. Insentif Lingkungan Kerja Fisik (X2) 1. Penerangan 2. Sirkulasi udara 3. Kebisingan 4. Bau-bauan 5. Keamanan 6. Temperatur Kinerja Karyawan (Y) 1. Kualitas 2. Kuantitas 3. Penggunaan waktu dalam kerja 4. Kerjasama	Metode: Penelitian Kuantitatif Deskriptif Alat Analisa: Regresi Linier Berganda	Kompensasi dan Lingkungan Kerja Fisik memiliki pengaruh positif dan signifikan secara simultan. Terdapat arah hubungan yang positif namun tidak terdapat pengaruh yang signifikan pada Kompensasi secara parsial. Terdapat arah hubungan yang positif dan terdapat pengaruh yang signifikan pada Lingkungan Kerja Fisik secara parsial



No	Nama Peneliti/Tahun/Judul Penelitian	Variabel yang Diteliti	Metode dan Alat Analisa	Hasil Penelitian
2	Warongan, Dotulong, Lumintang/2022/Pengaruh Lingkungan Kerja dan Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT Jordan Bakery Tomhon	<p>Lingkungan Kerja (X1)</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Suhu ruangan</li> <li>2. Pencahayaan</li> </ol> <p>Stres Kerja (X2)</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Letak fisik kerja</li> <li>2. Tuntutan tugas</li> <li>3. Kondisi kerja</li> </ol> <p>Kinerja Karyawan (Y)</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kualitas</li> <li>2. Kuantitas</li> <li>3. Penggunaan waktu dalam kerja</li> <li>4. Kerjasama</li> </ol>	<p>Metode:</p> <p>Kuantitatif</p> <p>Alat Analisa:</p> <p>Regresi Linier Berganda</p>	<p>Lingkungan Kerja dan Stres Kerja berpengaruh signifikan secara simultan.</p> <p>Lingkungan Kerja memiliki pengaruh negatif dan tidak signifikan secara parsial.</p> <p>Stres kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan secara parsial.</p>
3	Amien, Mulyana, Komaludin/2023/Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Pemanfaatan Teknologi Terhadap Kinerja Karyawan (Pada Sekolah Menengah Kejuruan Bhakti Kencana Kota	<p>Gaya Kepemimpinan (X1)</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kemampuan Mengambil Keputusan</li> <li>2. Kemampuan Memotivasi</li> <li>3. Kemampuan Komunikasi</li> </ol>	<p>Metode:</p> <p>Observasi, Wawancara, Menyebar Kuisisioner, Menggunakan Skala Ordinal, Kuantitatif</p> <p>Alat Analisa:</p> <p>Regresi Linier Berganda</p>	<p>Gaya kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Pemanfaatan Teknologi berpengaruh positif dan signifikan baik secara simultan maupun parsial.</p>

No	Nama Peneliti/Tahun/Judul Penelitian	Variabel yang Diteliti	Metode dan Alat Analisa	Hasil Penelitian
	dan Kab Tasikmalaya)	4. Kemampuan Mengendalikan Bawahan 5. Tanggung Jawab 6. Kemampuan Mengendalikan Emosional Lingkungan Kerja (X2) 1. Penerangan 2. Temperatur ruangan kerja 3. Kebisingan tempat kerja 4. Sirkulasi udara ditempat kerja 5. Bau tak sedap ditempat kerja 6. Tata warna tempat kerja 7. Dekorasi tempat kerja 8. Keamanan ditempat kerja Pemanfaatan Teknologi (X3) 1. Mudah dipelajari 2. Terkendali		

No	Nama Peneliti/Tahun/Judul Penelitian	Variabel yang Diteliti	Metode dan Alat Analisa	Hasil Penelitian
		3. Jelas dan dapat dimengerti 4. Fleksibel 5. Menjadi terampil 6. Mudah untuk digunakan Kinerja Karyawan (Y) 1. Kualitas Kerja 2. Kuantitas Kerja 3. Pelaksanaan tugas 4. Tanggung jawab		
4	Setyowati, Mukhsin, Suhendra, Haryadi/2022/Media si Motivasi Kerja Hubungan Kompetensi dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai.	Motivasi Kerja (X1) 1. Kebutuhan raga 2. Keinginan rasa nyaman 3. Keinginan sosial 4. Keinginan hendak apresiasi Kompetensi (X2) 1. Keterampilan teknis 2. Ilmu pengetahuan	Metode Kuantitatif dengan pendekatan Kausalitas Alat Analisa: Regresi Linier Berganda	Motivasi Kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan. Kompetensi memiliki pengaruh positif dan signifikan. Secara simultan Motivasi Kerja dan Kompetensi memiliki pengaruh yang signifikan.

No	Nama Peneliti/Tahun/Judul Penelitian	Variabel yang Diteliti	Metode dan Alat Analisa	Hasil Penelitian
		3. Penguasaan teknologi 4. Kecakapan kerja 5. Komunikasi Kinerja Pegawai (Y) 1. Mutu hasil kegiatan 2. Akurasi duasi 3. Inisiatif 4. Tanggung jawab yang dimiliki pegawai		
5	Alfisiana, Safiih/2024/Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Tridaya Dimensi Indonesia di Jakarta Selatan.	Disiplin Kerja (X1) 1. Taat terhadap aturan waktu 2. Taat terhadap peraturan perusahaan 3. Taat terhadap aturan perilaku dalam pekerjaan 4. Taat terhadap peraturan lainnya di perusahaan Motivasi Kerja (X2)	Metode: Kuantitatif Alat analisa: Regresi Linier Berganda	Disiplin Kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan. Motivasi Kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan. Secara simultan Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja memiliki pengaruh yang signifikan

No	Nama Peneliti/Tahun/Judul Penelitian	Variabel yang Diteliti	Metode dan Alat Analisa	Hasil Penelitian
		1. Balas jasa 2. Kondisi kerja 3. Fasilitas kerja 4. Prestasi kerja 5. Pengakuan dari atasan 6. Pekerjaan itu sendiri Kinerja Karyawan (Y) 1. Kualitas kerja 2. Kuantitas kerja 3. Pelaksanaan tugas 4. Tanggungjawab		
6	Lumbantobing, Dwiati/2024/Pengaruh Lingkungan Kerja, Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Pindo Deli Pulp and Paper Mills Karawang Jawa Barat.	Lingkungan Kerja (X1) 1. Lingkungan kerja fisik 2. Lingkungan kerja non-fisik Motivasi Kerja (X2) 1. Motif afiliasi 2. Motif prestasi 3. Motif berkuasa Disiplin Kerja (X3) 1. Kehadiran 2. Taat kepada aturan	Metode: Kuantitatif Alat analisa: Regresi Linier Berganda	Lingkungan Kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan. Motivasi Kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan. Disiplin Kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan.

No	Nama Peneliti/Tahun/Judul Penelitian	Variabel yang Diteliti	Metode dan Alat Analisa	Hasil Penelitian
		3. Taat kepada standar kerja 4. Waspada 5. Kerja beretika Kinerja (Y) 1. Jumlah pekerjaan 2. Kualitas yang dihasilkan 3. Ketepatan tugas yang diselesaikan 4. Karyawan selalu datang bekerja 5. Kapabilitas kerjasama		Secara simultan Lingkungan Kerja, Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja memiliki pengaruh yang signifikan
7	Fauziah, Zebua, Hendry/2024/Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja, Disiplin Kerja dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Labuhanbatu.	Lingkungan Kerja (X1) 1. Lingkungan langsung 2. Lingkungan perantara Kepuasan Kerja (X2) 1. Pekerjaan itu sendiri 2. Promosi 3. Pemberian pengawasan 4. Rekan kerja	Metode : Kuantitatif Deskriptif Alat analisa : Regresi Linier Berganda	Lingkungan Kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan. Kepuasan Kerja memiliki pengaruh positif dan tidak signifikan. Disiplin Kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan.

No	Nama Peneliti/Tahun/Judul Penelitian	Variabel yang Diteliti	Metode dan Alat Analisa	Hasil Penelitian
		Disiplin Kerja (X3) 1. Frekuensi kehadiran 2. Tingkat kewaspadaan 3. Ketaatan pada standar kerja 4. Ketaatan pada peraturan Beban Kerja (X4) 1. Target yang harus dicapai 2. Kondisi pekerjaan 3. Penggunaan waktu kerja 4. Standar pekerjaan Kinerja (Y) 1. Kualitas 2. Kuantitas 3. Pelaksanaan tugas 4. Tanggung jawab		Beban Kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan.  Secara simultan Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja, Disiplin Kerja dan Beban Kerja memiliki pengaruh yang signifikan
8	Hastuti, Kasmari/2022/Pengaruh Kompensasi, Motivasi dan	Kompensasi (X1) 1. Kompensasi finansial	Metode : Kuantitatif  Alat Analisa:	Kompensasi memiliki pengaruh negatif dan tidak signifikan

No	Nama Peneliti/Tahun/Judul Penelitian	Variabel yang Diteliti	Metode dan Alat Analisa	Hasil Penelitian
	Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Liberro Indonesia Surabaya.	<p>2. Kompensasi non finansial</p> <p>Motivasi (X2)</p> <p>Kualitas Kehidupan Kerja (X3)</p> <p>1. Kualitas kehidupan kerja dipandang sebagai sekumpulan persepsi karyawan mengenai rasa aman dalam bekerja, kepuasan kerja dan kondisi untuk dapat tumbuh dan berkembang sebagai manusia</p> <p>2. Kualitas kehidupan kerja dipandang sebagai sekumpulan sasaran yang ingin dicapai melalui</p>	Regresi Linier Berganda	<p>Motivasi memiliki pengaruh positif dan signifikan</p> <p>Kualitas kehidupan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan</p> <p>Secara simultan Kompensasi, Motivasi dan Kualitas Kehidupan Kerja memiliki pengaruh yang signifikan.</p>



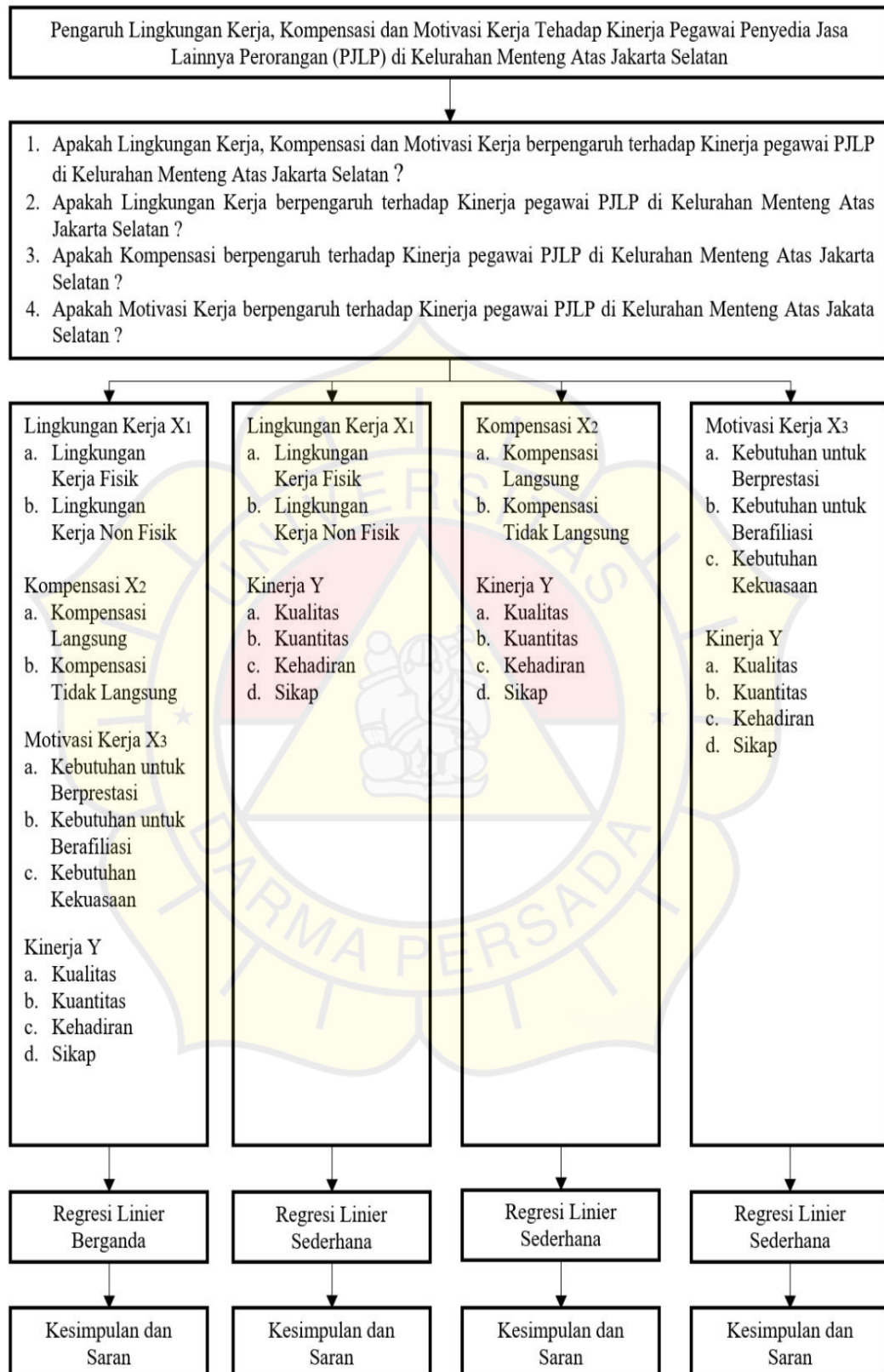
No	Nama Peneliti/Tahun/Judul Penelitian	Variabel yang Diteliti	Metode dan Alat Analisa	Hasil Penelitian
		kebijakan organisasi Kinerja Karyawan (Y)		
9	Rizkiyani/2023/Pengaruh Keselamatan Kerja dan Kesehatan Kerja, Lingkungan Kerja Non-Fisik dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. PLN (Persero) UP3 Bekasi	Keselamatan dan Kesehatan Kerja (X1) Lingkungan Kerja Non-Fisik (X2) 1. Lingkungan Kerja Temporal 2. Lingkungan Kerja Psikologis Kompensasi (X3) Kinerja Karyawan (Y)	Metode: Kuantitatif  Alat Analisa: Regresi Linier Berganda	Keselamatan dan Kesehatan Kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan.  Lingkungan Kerja Non-Fisik memiliki pengaruh yang positif dan signifikan.  Kompensasi memiliki pengaruh yang negatif dan tidak signifikan.  Secara simultan variabel Keselamatan dan Kesehatan Kerja, Lingkungan Kerja Non-Fisik dan Kompensasi memiliki pengaruh yang signifikan.

Sumber: Data diolah oleh penulis, 2024

## 2.7. Kerangka Pemikiran

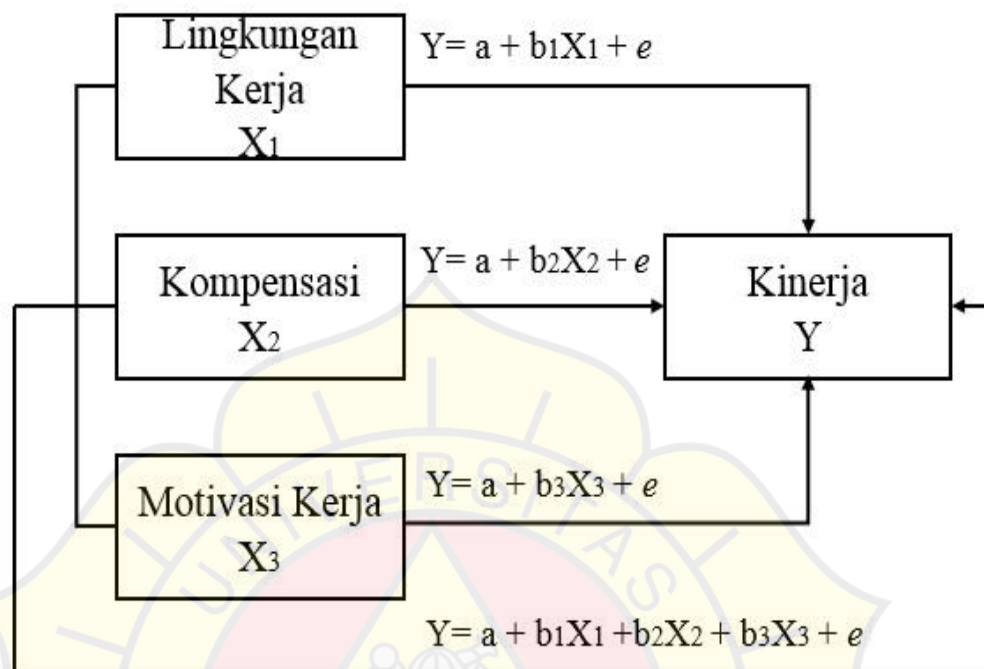
Menurut Sugiyono (2021:95), menjelaskan kerangka pemikiran merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting.

Pada penelitian ini penulis melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Lingkungan Kerja, Kompensasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Penyedia Jasa Lainnya Perorangan (PJLP) di Kelurahan Menteng Atas Jakarta Selatan”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh pada variabel independen yaitu lingkungan kerja, kompensasi dan motivasi kerja terhadap variabel dependen yaitu kinerja pegawai PJLP Kelurahan Menteng Atas. Alur kerangka pemikiran pada penelitian ini digambarkan pada gambar 2.1 sebagai berikut:.



**Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran**

## 2.8. Paradigma Penelitian



**Gambar 2.2 Paradigma Penelitian**

Dapat dilihat dari gambar paradigma penelitian diatas menggambarkan mengenai 2 jenis hubungan variabel pada model regresi, terdapat tiga variabel independen dan satu variabel dependen. Variabel independen merupakan variabel yang memiliki pengaruh baik itu secara positif ataupun negatif terhadap variabel dependen yakni lingkungan kerja (X<sub>1</sub>), kompensasi (X<sub>2</sub>) dan motivasi kerja (X<sub>3</sub>) dan terdapat satu variabel dependen yaitu variabel yang dipengaruhi oleh variabel independen yakni kinerja (Y). (X<sub>1</sub>), (X<sub>2</sub>) dan (X<sub>3</sub>) memiliki pengaruh terhadap (Y) secara parsial dengan rumusan persamaan regresi :  $Y = a + bX + e$  sedangkan rumusan persamaan regresi untuk pengaruh secara simultan adalah sebagai berikut :  $Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$ .

## 2.9. Hipotesis Penelitian

Sugiyono (2021:99) menjelaskan hipotesis adalah asumsi atau jawaban yang bersifat sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat berbentuk pertanyaan.

Berdasarkan rumusan masalah, maka hipotesis penelitian ini adalah:

1. Pengaruh Lingkungan Kerja, Kompensasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai secara simultan.

$H_0$  : Tidak terdapat pengaruh antara lingkungan kerja, kompensasi dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai.

$H_a$  : Terdapat pengaruh antara lingkungan kerja, kompensasi dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai.

2. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai secara parsial.

$H_0$  : Tidak terdapat pengaruh antara lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai.

$H_a$  : Terdapat pengaruh antara lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai.

3. Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai secara parsial.

$H_0$  : Tidak terdapat pengaruh antara motivasi kerja terhadap kinerja pegawai.

$H_a$  : Terdapat pengaruh antara kompensasi terhadap kinerja pegawai.

4. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai secara parsial.

$H_0$  : Tidak terdapat pengaruh antara motivasi kerja terhadap kinerja pegawai.

$H_a$  : Terdapat pengaruh antara motivasi kerja terhadap kinerja pegawai.

