

## **BAB II**

### **TELAAH PUSTAKA**

#### **2.1 Landasan Teori**

##### **2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia**

###### **2.1.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia**

Desseler (2015), “manajemen sumber daya manusia adalah proses untuk memperoleh, melatih, menilai, dan mengompensasi karyawan dan untuk mengurus relasi tenaga kerja, kesehatan, dan keselamatan, serta hal-hal yang berhubungan dengan keadilan”. Simamora dalam Sutrisno (2015) “Manajemen sumber daya manusia adalah pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa dan pengelolaan individu anggota organisasi atau kelompok pekerja”. Benardi dan Russel dalam Rucky (2013), “Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) terkonsentrasi pada perekrutan, seleksi, pengembangan, kompensasi, retensi, evaluasi, dan promosi personal dalam sebuah organisasi.”

Menurut para ahli tersebut, manajemen sumber daya manusia adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan terhadap individu atau kelompok pegawai agar peranannya efektif dan efisien dalam membantu pencapaian tujuan organisasi.

### **2.1.1.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia**

Kapabilitas MSDM sangat luas, hal ini karena kewajiban dan kewajiban para eksekutif adalah memenuhi kewajibannya.

komponen manusia sesukses mungkin untuk mempunyai tenaga kerja yang mempunyai kemampuan, wawasan dan keseriusan yang tinggi. (Hasibuan 2014). fungsi dari MSDM adalah sebagai berikut:

1. Perencanaan (Planning)

Perencanaan adalah kegiatan memperkirakan tentang keadaan tenaga kerja agar sesuai dengan kebutuhan organisasi secara efektif dan efisien dalam membantu terwujudnya tujuan. Perencanaan itu untuk menetapkan program kepegawaian ini meliputi pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, integrasi, pemeliharaan, kedisiplinan dan pemberhentian pegawai.

2. Pengorganisasian (Organizing)

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengatur pegawai dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi dan koordinasi dalam bentuk bagan organisasi. Organisasi hanya merupakan alat untuk mencapai tujuan, organisasi yang baik akan membantu terwujudnya tujuan secara efektif.

3. Pengarahan (Directing)

Pengarahan adalah kegiatan memberi petunjuk kepada pegawai agar mau bekerja sama dan bekerja secara efektif dan efisien dalam

membantu tercapainya tujuan organisasi. Pengawasan dapat dilakukan oleh pemimpin yang dengan kepemimpinannya akan memberikan arahan kepada pegawai agar mengerjakan semua tugasnya dengan baik.

#### 4. Pengendalian (Controlling)

Pengendalian merupakan kegiatan mengendalikan pegawai agar menaati peraturan organisasi dan bekerja sesuai dengan rencana. Bila terdapat penyimpangan akan diadakan tindakan perbaikan dan atau penyempurnaan. Pengendalian pegawai meliputi kehadiran, kedisiplinan, perilaku kerjasama, dan menjaga situasi lingkungan pekerjaan.

#### 5. Pengadaan (Procurement)

Pengadaan merupakan proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi dan induksi untuk mendapatkan pegawai yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan. Fungsi ini berkaitan dengan bagaimana penentuan kebutuhan sumber daya manusia.

#### 6. Pengembangan (Development)

Pengembangan merupakan proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral pegawai melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan yang diberikan hendaknya sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa yang akan datang.

#### 7. Kompensasi

Kompensasi merupakan pemberian balas jasa langsung berupa uang atau barang kepada pegawai sebagai imbalan balas jasa yang diberikan kepada organisasi. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak. Adil diartikan sesuai dengan prestasi kerja, sedangkan layak diartikan dapat memenuhi kebutuhan primer.

#### 8. Pengintegrasian

Pengintegrasian merupakan kegiatan untuk mempersatukan organisasi dan kebutuhan pegawai, agar tercipta kerjasama yang serasi dan saling menguntungkan. Disuatu pihak organisasi memperoleh keberhasilan atau keuntungan, sedangkan dilain pihak pegawai dapat memenuhi kebutuhan dari hasil pekerjaannya. Pengintegrasian merupakan yang penting dan cukup sulit dalam manajemen sumber daya manusia karena mempersatukan kepentingan yang berbeda.

#### 9. Pemeliharaan

Pemeliharaan merupakan kegiatan meningkatkan kondisi fisik, mental, loyalitas agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program kesejahteraan dengan berdasarkan kebutuhan sebagian besar pegawai, serta berpedoman kepada internal dan eksternal konsistensi.

#### 10. Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan salah satu fungsi manajemen sumber daya

manusia yang penting dan merupakan kunci terwujudnya tujuan organisasi, karena tanpa adanya kedisiplinan maka sulit mewujudkan tujuan yang maksimal. Kedisiplinan merupakan keinginan dan kesadaran untuk menaati peraturan organisasi dan norma sosial.

#### 11. Pemberhentian (separation)

Pemberhentian merupakan putusnya hubungan kerja seseorang pegawai dari suatu organisasi. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan pegawai, keinginan organisasi, berakhirnya kontrak kerja, pensiun atau sebab lainnya. Penerapan fungsi manajemen dengan sebaik-baiknya dalam mengelola pegawai dan akan mempermudah tujuan dan keberhasilan organisasi. Dari definisi diatas, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa fungsifungsi dari manajemen sumber daya manusia adalah menerapkan dan mengelola sumber daya manusia secara tepat untuk organisasi/ perusahaan agar dapat berjalan efektif , guna mencapai tujuan yang telah dbuat, serta dapat dikembangkan dan dipelihara agar fungsi organisasi dapat berjalan seimbang dan efisien.”

#### **2.1.1.3 Peranan Manajemen Sumber Daya Manusia**

Dewan adalah kemampuan yang berkaitan dengan pemahaman hasil tertentu melalui aktivitas individu. Ini menyiratkan bahwa SDM mengambil bagian penting dan dominan dalam administrasi. Hasibuan (2017) “Berikut peranan manajemen sumber daya manusia:

- a. Menetapkan jumlah, kualitas, dan penempatan tenaga kerja yang

efektif sesuai dengan kebutuhan perusahaan berdasarkan job description, job specification, job requirement, and job evaluation.

- b. Menetapkan penarikan, seleksi, dan penempatan karyawan berdasarkan asas the right man in the right place and the right man in the right job.
- c. Menetapkan program kesejahteraan, pengembangan, promosi, dan pemberhentian.
- d. Meramalkan penawaran dan permintaan sumber daya manusia pada masa yang akan datang.
- e. Memperkirakan keadaan perekonomian pada umumnya dan perkembangan perusahaan pada khususnya.
- f. Memonitor dengan cermat undang-undang perburuhan dan
- g. Kebijakan pemberian balas jasa perusahaan-perusahaan sejenis.
- h. Memonitor kemajuan teknik dan perkembangan serikat buruh.
- i. Melaksanakan pendidikan, latihan dan penilaian prestasi karyawan.
- j. Mengatur mutasi karyawan baik vertikal dan horizontal.
- k. Mengatur pensiun, pemberhentian dan pesangonnya.”

## **2.1.2 Key Performance Indicator (KPI)**

### **2.1.2.1 Pengertian Key Performance Indicator (KPI)**

Indikator kinerja utama, juga dikenal sebagai KPI, adalah serangkaian indikator utama yang dapat diukur dan memberi tahu Anda seberapa baik suatu organisasi telah berhasil mencapai tujuan strategisnya. Komponen-komponen yang diingat untuk KPI mencakup tujuan-tujuan

utama, petunjuk-petunjuk utama terkait tujuan strategis, tujuan benchmarking, dan timeline atau periode efektifitas KPI (Soemohadiwidjojo, 2015). KPI secara garis besar adalah sebuah pelaporan hasil dari kinerja yang diberikan oleh seorang karyawan kepada manajemen untuk mengetahui apakah keseluruhan pekerjaan yang ditargetkan oleh perusahaan sudah tercapai atau belum Wicaksono dan Sari (2010). KPI adalah ukuran kinerja kuantitatif yang telah disetujui oleh manajemen dan mencerminkan faktor-faktor yang menentukan keberhasilan suatu perusahaan.

Setiap organisasi pasti mempunyai tujuan yang ingin dicapai. Sehubungan dengan hal tersebut, Petunjuk presentasi utama merupakan kesan terhadap tujuan organisasi dan kemajuan dalam mencapai tujuan. Dengan kata lain, kita dapat menentukan seberapa jauh kemajuan yang telah kita capai dan “seberapa dekat” kita dalam mencapai tujuan tersebut. KPI adalah metrik efisiensi dalam terminologi.

Jadi KPI tidak sekadar mengukur panjang, waktu proses, atau masa pakai instrumen yang merupakan proporsi kemahiran atau kelayakan yang kondusif bagi keberhasilan komersial. Sesuatu yang lebih dari sekadar interaksi bisnis. Pada indikator kinerja utama, perusahaan akan mengevaluasi setiap kontribusi untuk memastikan kinerja setiap karyawan dievaluasi secara obyektif, adil, jelas, dan transparan.

#### **2.1.2.2 Tujuan Key Performance Indicator (KPI)**

Soemohadiwidjojo, (2015) Mengemukakan “tujuan utama dari

penetapan KPI tersebut adalah:

1. Untuk menghubungkan antara visi-misi-tata nilai, strategi organisasi, dan sasaran kinerja organisasi dengan aktifitas organisasi untuk mencapai sasaran kinerja yang diinginkan.
2. Untuk mengukujr tren kinerja organisasi dan/atau divisi apakah terdapat kenaikan atau terjadi penurunan yang signifikan.
3. Untuk membandingkan kinerja organisasi terkini dengan kinerja historis organisasi, atau membandingkan dengan kinerja organisasi lainnya sehingga organisasi medapatkan gambaran mengenai keunggulan atau kelemahan organisasi dibandingkan pesaing, serta mengetahui peluang-peluang untuk menciptakan nilai tambah.
4. KPI organisasi digunakan sebagai dasar penetapan KPI atau sasaran kerja divisi dan individu.
5. Hasil pencapaian KPI menjadi dasar untuk memberikan penghargaan dan konsekuensi sehingga KPI juga bermanfaat untuk mendorong motivasi bekerja dan perilaku yang baik dari karyawan”.

### **2.1.2.3 Penyusunan Key Performance Indicator (KPI)**

Terlihat bagaimana proses penentuan KPI dilakukan. Mulai dari menentukan visi-misi-nilai perusahaan, kemudian merumuskan strategi perusahaan dan target kerja perusahaan ditentukan. Dari strategi perusahaan kemudian analisis dilakukan untuk memperoleh faktor-faktor kunci keberhasilan perusahaan atau *Critical Succes Factor* (CSF). Setelah CSF di identifikasi, kemudian di tetapkan indikator kinerja yang sesuai dengan

CSF, yang kemudian menjadi KPI Perusahaan (Soemohadiwidjojo, 2015).

Setelah ditentukan, KPI perusahaan direduksi menjadi KPI dan target kinerja masing-masing divisi dan karyawan, untuk menyelaraskan masing-masing aktivitas pegawai dalam perusahaan dengan visi, misi, nilai dan strategi perusahaan. Sehingga karyawan akan melaksanakan aktivitas dan mengambil tindakan yang memang seharusnya dilakukan untuk mencapai sasaran kerja yang diinginkan (Soemohadiwidjojo, 2015).

“Pembobotan KPI dilakukan untuk menekankan KPI yang menjadi prioritas atau perhatian dalam pencapaiannya. Dalam menentukan bobot atau prioritas masing-masing KPI, salah satu caranya adalah menentukan apakah KPI tersebut sesuai dengan salah satu kriteria. Pembobotan masing-masing KPI dibuat minimum 5% karena pembobotan yang terlalu kecil (<5%) mengindikasikan jumlah KPI yang ditetapkan terlalu banyak. Total jumlah bobot keseluruhan KPI harus 100%” (Soemohadiwidjojo, 2015)

**Tabel 2.1 Pembobotan KPI**

<b>Level Prioritas</b>	<b>Kriteria</b>	<b>Alokasi Bobot</b>
Penting	“Indikator penting, tetapi bukan main valuedriver untuk operasional organisasi atau proses pendukung”	5-10%
Sangat penting	“Indikator sangar penting dan merupakan main value driver untuk operasional organisasi atau proses pendukung.”	10-15%

Kritikal	“indikator sangat penting dan kritikal dalam pencapaian tujuan operasional organisasi atau proses pendukung”.	>15%
----------	---	------

(Sumber: Soemohadiwidjojo, 2015)

#### 2.1.2.4 Indikator Key Performance Indicator (KPI)

“Pemilihan KPI harus dilakukan dengan cermat untuk mencerminkan indikator kinerja kunci yang sesuai dengan sasaran strategis dan Critical Succes Factor (CSF) organisasi. Indikator kinerja yang terpilih tersebut juga harus dapat diimplementasikan dalam kegiatan operasional organisasi, divisi, serta aktifitas individu” Soemohadiwidjojo (2015). Untuk menguji apakah indikator kinerja tersebut cukup sederhana, mudah untuk dipahami, dimonitor serta dikelola sehingga cocok untuk dijadikan KPI, indikator kinerja tersebut harus memenuhi kriteria SMART-C sebagai berikut Soemohadiwidjojo (2015):

1. Specific: KPI harus memiliki satu tujuan yang jelas dalam menentukan strategi yang akan diatur dalam KPI dan akan dilaksanakan di masa depan. Hal ini diperlukan agar perusahaan dapat menghindari bias yang membuat hasil akhir tidak maksimal.
2. Measurable: KPI harus bisa mengukur seluruh nilai yang sudah ditentukan pada sebuah strategi yang ada. Apabila KPI tidak bisa mengukur semua nilai yang sudah diatur, maka efektivitas pada strategi yang dibuat akan menurun.
3. Attainable: Seluruh strategi yang ada pada KPI harus realistis dan bisa dicapai. Pembuatan strategi tersebut dapat dilakukan dengan

memanfaatkan data internal atau riset pada suatu industri atau competitor.

4. **Relevant:** Hasil pembuatan KPI harus relevan dengan kondisi dari strategi yang dijalankan. Apabila hasil KPI relevan dengan strategi yang sedang berjalan, maka proses pengembangan strategi dapat lebih mudah ditentukan.
5. **Time-Based:** KPI yang digunakan harus memiliki rentan waktu yang jelas dan terukur. Hal ini bertujuan untuk mengevaluasi hasil dari sebelum dan sesudah menggunakan sebuah strategi. Terukurnya rentan waktu ini juga bermanfaat untuk menilai apakah strategi yang digunakan bagus untuk dilanjutkan atau tidak.

### **2.1.3 Lingkungan Kerja**

#### **2.1.3.1 Pengertian Lingkungan Kerja**

Tumbuh kembangnya suatu usaha tidak lepas dari kondisi lingkungan, pengaruh positif dan negatif. Nitisemito dalam Nuraini (2013) “lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar karyawan dan dapat mempengaruhi dalam menjalankan tugas yang diembankan kepadanya.” Setiap pegawai tentunya ingin mempunyai tempat kerja yang menawan karena rasa aman dan nyaman membuat karyawan dapat bekerja dengan baik karena secara mental tempat kerja mempengaruhi kemampuan mereka dalam melakukan pekerjaan sehari-hari para pekerjanya. Apabila seorang pegawai menyukai tempat dia bekerja, maka pada saat itulah dia akan merasa nyaman bekerja cukup lama untuk menyelesaikan pekerjaannya, hingga waktu kerjanya dapat

dimanfaatkan secara efektif dan efisien. Hal ini menyebabkan produktivitas tinggi dan optimisme tinggi terhadap kinerja pekerjaan mereka. Lingkungan kerja yang dimaksud di sini meliputi upah dan tunjangan, fasilitas kerja serta hubungan kerja yang terjalin antar pekerja, korelasi antara pekerja dengan bawahannya dan lingkungan fisik tempat pekerja bekerja.

Sedarmayati (2012) “Lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitar dimana seseorang bekerja, cara kerja, serta pengaturan kerja baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok”. Nitisemito (2016), “menyampaikan lingkungan kerja merupakan keseluruhan hal yang terdapat disekitar karyawan dan yang bisa memengaruhi diri untuk melaksanakan berbagai tugas”. Robbin (2015) : “pegawai suka dengan kondisi fisik lokasi kerja yang tidak membahayakan, keributan, cahaya, keberadaan temperatur, dan lainnya yang harusnya tidak ekstrim. Dalam membentuk lingkungan kerja yang berhubungan terhadap produktivitas dan kemampuan manusia bergantung pada faktor sosial ekonomi, mental, fisiologis, biologis, kimia, dan fisik”.

Dari penilaian di atas, dapat disimpulkan bahwa tempat kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar perwakilan pada saat bekerja, baik fisik maupun non fisik, dan dapat memberikan dampak secara langsung maupun tidak langsung kepada pekerja dalam menyelesaikan pekerjaannya.

### **2.1.3.2 Manfaat Lingkungan Kerja**

Schuler dan Jacson dalam Prihatin (2011), “menyatakan bahwa jika perusahaan dapat menurunkan tingkat dan beratnya kecelakaan-kecelakaan

kerja, penyakit, dan hal-hal yang berkaitan dengan stress, serta mampu meningkatkan kualitas kehidupan para pekerjanya, perusahaan akan semakin efektif. Peningkatan-peningkatan terhadap ini akan menghasilkan:

- a) Meningkatnya produktivitas karena menurunnya jumlah hari yang hilang
- b) Meningkatnya efisiensi dan kualitas pekerja yang lebih berkomitmen
- c) Menurunnya biaya-biaya kesehatan dan asuransi
- d) Tingkat kompensasi pekerja dan pembayaran langsung yang lebih rendah karena menurunnya pengajuan klaim
- e) Fleksibilitas dan adaptabilitas yang lebih besar sebagai akibat meningkatnya partisipasi dan rasa kepemilikan.
- f) Rasio seleksi tenaga kerja yang lebih baik karena meningkatnya citra perusahaan yang kemudian perusahaan dapat meningkatkan keuntungannya secara substansial.”

### **2.1.3.3 Jenis-jenis lingkungan kerja**

Sedarmayanti (2012) “menyatakan bahwa secara garis besar, jenis lingkungan kerja terbagi menjadi dua yakni lingkungan kerja fisik, dan lingkungan kerja non fisik.”

#### **1. Lingkungan kerja Fisik**

Tempat kerja sebenarnya adalah semua keadaan yang ditemukan di sekitar lingkungan kerja yang dapat mempengaruhi perwakilan baik secara langsung maupun tersirat. Ada dua kategori lingkungan kerja fisik:

- a) Suasana yang berhubungan dengan karyawan secara langsung.

Misalnya tempat kerja, kursi, meja, dan barang lainnya.

- b) Lingkungan umum atau perantara, disebut juga lingkungan kerja, mempengaruhi kondisi manusia, seperti: suhu, kelembapan, aliran udara, penerangan, keributan, getaran mekanis, bau yang tidak sedap, variasi, dan lain sebagainya.

## 2. Lingkungan Kerja Non Fisik

Tempat kerja non-aktual adalah segala keadaan yang terjadi yang berhubungan dengan hubungan kerja, baik pergaulan dengan atasan, pergaulan dengan rekan kerja, maupun pergaulan dengan bawahan. Iklim non-aktual ini juga merupakan kumpulan tempat kerja yang tidak bisa diabaikan.

### 2.1.3.4 Faktor-faktor lingkungan kerja

Robbins (2017) “lingkungan kerja fisik juga merupakan faktor penyebab stress kerja pegawai yang berpengaruh pada prestasi kerja. Faktor-faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja fisik adalah:

- 1) Suhu Suatu variable dimana terdapat perbedaan individual yang besar. Memaksimalkan produktivitas adalah penting bahwa pegawai bekerja di suatu lingkungan dimana suhu diatur sehingga berada di antara rentang kerja yang dapat diterima setiap individu.
- 2) Kebisingan Bukti tentang suara menunjukkan bahwa suara-suara yang konstan dapat diramalkan tidak menyebabkan penurunan prestasi kerja sebaliknya efek dari suara-suara yang tidak dapat diramalkan

memberikan pengaruh negatif dan gangguan konsentrasi pegawai.

- 3) Penerangan Bekerja dengan ruang yang gelap akan menyebabkan ketegangan mata. Intensitas cahaya yang bagus tentu akan membantu pegawai dalam melakukan aktivitas kerjanya.
- 4) Mutu udara Fakta yang tidak bisa diabaikan jika menghirup udara yang tercemar membawa efek yang merugikan pada Kesehatan pribadi. Udara yang tercemar dapat mengganggu kesehatan karyawan. Udara yang tercemar di lingkungan kerja dapat menyebabkan sakit kepala, mata perih, kelelahan, dan depresi.”

#### **2.1.3.5 Indikator lingkungan kerja**

Sedarmayanti (2017) “dimensi dan indikator lingkungan kerja adalah sebagai berikut:

1. Lingkungan kerja fisik
  - a) Pencahayaan Faktor penting dalam lingkungan kerja dengan adanya pencahayaan yang cukup akan membantu para karyawan menyelesaikan tugas dengan lebih efektif.
  - b) Sirkulasi ruang kerja Oksigen adalah gas yang dibutuhkan oleh makhluk hidup untuk menjaga kelangsungan hidup untuk proses metabolisme. Udara dapat dikatakan kotor apabila oksigen dalam udara telah berkurang dan telah bercampur dengan gas atau bau-bau yang berbahaya bagi kesehatan tubuh.
  - c) Tata letak ruang Penataan letak ruang kerja yang baik akan menciptakan kenyamanan dalam bekerja

- d) Dekorasi, Dekorasi ada hubungannya dengan tata warna yang baik, karena itu dekorasi tidak hanya berkaitan dengan hasil ruang kerja saja.
- e) Kebisingan Pekerjaan membutuhkan konsentrasi, maka suara bising hendaknya dihindarkan agar pelaksanaan pekerjaan dapat dilakukan dengan efisien sehingga produktivitas kerja meningkat
- f) Fasilitas, Fasilitas perusahaan sangat dibutuhkan sebagai pendukung dalam menyelesaikan setiap pekerjaan yang ada di perusahaan. Tersedianya fasilitas yang memadai akan menunjang proses kelancaran dalam bekerja.

## 2. Lingkungan kerja non fisik

### a) Hubungan dengan pimpinan

Hubungan atasan dengan bawahan atau karyawan harus dijaga dengan baik dan harus saling menghargai antara atasan dengan bawahan, dengan saling menghargai maka akan menimbulkan rasa hormat di antara individu masing-masing.

### b) Hubungan sesama rekan kerja

Hubungan dengan rekan kerja yaitu hubungan dengan rekan kerja yang harmonis tanpa konflik di antara sesama rekan kerja. Salah satu faktor yang mempengaruhi karyawan tetap tinggal dalam satu organisasi karena adanya hubungan harmonis dan kekeluargaan.”

## **2.1.4 Kompensasi**

### **2.1.4.1 Pengertian Kompensasi**

Tiap individu bekerja mendapatkan perolehan yang sesuai dengan kebutuhannya hidupnya. Oleh karena itu setiap orang berupaya mencapai Menghargai upaya satu sama lain dengan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk bertanggung jawab dan rajin dalam bekerja agar mendapat kompensasi atas kinerjanya. Cara dewan untuk menangani peningkatan efisiensi, inovasi, eksekusi, inspirasi, dan pengembangan lebih lanjut eksekusi pekerja memerlukan remunerasi.

“Kompensasi adalah sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa atas prestasinya dalam melaksanakan tugas” Nurjaman (2014). Kompensasi bagi karyawan harus proporsional dengan beban kerja mereka di setiap bisnis. Selain itu, terdapat beberapa pengertian otoritas remunerasi mengenai hal tersebut, antaranya:

1. Rivai (2010), “kompensasi merupakan sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa mereka kepada perusahaan”.
2. Dessler dalam Subekhi (2012), “kompensasi karyawan adalah setiap bentuk pembayaran atau imbalan yang diberikan kepada karyawan yang bekerja dalam suatu perusahaan.”
3. Hasibuan (2014), “kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan”.

4. Edison, Anwar dan Komariyah (2016) “Kompensasi adalah sesuatu yang diterima karyawan atau jasa yang mereka sumbangkan pada pekerjaannya. Mereka menyumbangkan apa yang menurut mereka berharga baik tenaga maupun pengetahuan yang dimiliki”.

Dari definisi-definisi di atas, cenderung beralasan bahwa imbalan yang diberikan kepada pekerja tidak hanya dalam bentuk uang tunai, namun dapat berupa tenaga kerja dan produk. Remunerasi diberikan kepada setiap perwakilan yang pernah bekerja pada suatu organisasi sebagai korespondensi atas pekerjaan yang dilakukan oleh pekerja tersebut. Karena kinerja dan produktivitas karyawan dapat dipengaruhi oleh kompensasi, maka karyawan akan lebih termotivasi untuk bekerja sebaik mungkin jika diberi kompensasi yang baik. Dengan asumsi gaji yang diberikan rendah, maka kinerja pekerja akan berkurang karena para pekerja merasa bahwa gaji yang diberikan tidak sesuai dengan tanggung jawabnya.

#### **2.1.4.2 Tujuan Kompensasi**

Hasibuan (2014) “tujuan pemberian kompensasi (balas jasa) antara lain adalah sebagai ikatan kerja sama, kepuasan kerja, pengadaan efektif, motivasi, stabilitas karyawan, disiplin, serta pengaruh serikat buruh dan pemerintah.

1. Ikatan Kerja Sama Dengan pemberian kompensasi terjalinlah ikatan kerja sama formal antara majikan dengan karyawan. Karyawan harus mengerjakan tugas-tugasnya dengan baik, sedangkan pengusaha/ majikan wajib membayar kompensasi sesuai dengan perjanjian yang

disepakati.

2. Kepuasan Kerja Dengan balas jasa, karyawan akan dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhan fisik, status social, dan egoistiknya sehingga memperoleh kepuasan kerja dari jabatannya.
3. Pengadaan Efektif Jika program kompensasi ditetapkan cukup besar, pengadaan karyawan yang qualified untuk perusahaan akan lebih mudah.
4. Motivasi Jika balas jasa yang diberikan cukup besar, manajer akan mudah memotivasi bawahannya.
5. Stabilitas Karyawan Dengan program kompensasi atas prinsip adil dan layak serta eksternal konsistensi yang kompentatif maka stabilitas karyawan lebih terjamin karena turnover relatif kecil.
6. Disiplin Dengan pemberian balas jasa yang cukup besar maka disiplin karyawan semakin baik. Mereka akan menyadari serta menaati peraturan-peraturan yang berlaku.
7. Pengaruh Serikat Buruh Dengan program kompensasi yang baik pengaruh serikat buruh dapat dihindarkan dan karyawan akan berkonsentrasi pada pekerjaannya.
8. Pengaruh Pemerintah Jika program kompensasi sesuai dengan undang-undang perburuhan yang berlaku (seperti batas upah minimum) maka intervensi pemerintah dapat dihindarkan. Dari tujuan kompensasi di atas dapat disimpulkan bahwa tujuan pemberian kompensasi adalah untuk memberikan kepuasan kepada semua pihak, memotivasi karyawan untuk

meningkatkan kinerjanya, menaati semua peraturan yang berlaku, dan perusahaan dapat memperoleh laba”.

#### **2.1.4.3 Faktor-faktor yang mempengaruhi Kompensasi**

Hasibuan (2014) “Faktor-faktor yang mempengaruhi besarnya kompensasi menurut antara lain sebagai berikut:

1. Penawaran dan Permintaan Tenaga Kerja.

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

2. Kemampuan dan Kesiediaan Perusahaan.

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

3. Serikat Buruh/Organisasi Karyawan.

Apabila serikat 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 produktifitas kerjanya buruk serta sedikit maka kompensasinya kecil.

5. Pemerintah dengan Undang-undang dan Keppres.

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. Pemerintah berkewajiban melindungi masyarakat dari tindakan sewenang-wenang.

6. Biaya Hidup/Cost of Living.

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/upah relatif kecil. Seperti tingkat upah di Jakarta lebih besar dari Bandung, karena tingkat biaya hidup di Jakarta lebih besar daripada di Bandung.

7. Posisi Jabatan Karyawan.

Karyawan yang menduduki jabatan lebih tinggi akan menerima gaji/kompensasi lebih besar. Sebaliknya karyawan yang menduduki jabatan yang lebih rendah akan memperoleh gaji/kompensasi yang kecil. Hal ini wajar karena seseorang yang mendapat kewenangan dan tanggung jawab yang besar harus mendapatkan gaji/kompensasi yang lebih besar pula.

8. Pendidikan dan Pengalaman Kerja.

Jika pendidikan lebih tinggi dan pengalaman kerja lebih lama maka gaji/balas jasanya akan semakin besar, karena kecakapan serta keterampilannya lebih baik. Sebaliknya, karyawan yang berpendidikan

rendah dan pengalaman kerja yang kurang maka tingkat gaji/kompensasinya kecil.

#### 9. Kondisi Perekonomian Nasional.

Apabila kondisi perekonomian nasional sedang maju (boom) maka tingkat upah/kompensasi akan semakin besar, karena akan mendekati kondisi 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 jenis dan sifat pekerjaan yang sulit dan mempunyai risiko (finansial, keselamatan) yang besar maka tingkat upah/balas jasanya semakin besar karena membutuhkan kecakapan serta ketelitian untuk mengerjakannya. Tetapi jika jenis dan sifat pekerjaannya mudah dan risiko (finansial, kecelakaannya) kecil, tingkat upah/balas jasanya relatif rendah.”

Hal ini cenderung disimpulkan bahwa banyak elemen yang dapat mempengaruhi besarnya gaji. Jadi remunerasi harus adil dan pantas untuk mencapai tujuan organisasi.

#### **2.1.4.4 Jenis Kompensasi**

Pada hakikatnya, seringkali karyawan menerima besaran kompensasi yang berbeda-beda, baik dari segi jumlah total yang dibayarkan maupun komponen kompensasinya. Meskipun demikian, jenis bayaran yang ditawarkan pada umumnya sebanding atau tidak sepenuhnya berbeda.

Mangkunegara (2017) “ada dua bentuk kompensasi pegawai, yaitu bentuk langsung dan bentuk kompensasi yang tidak langsung. Untuk lebih jelasnya berikut penjelasannya:

1. Kompensasi langsung

- a) Upah adalah pembayaran berupa uang yang biasanya dibayarkan kepada pegawai secara per jam, per hari, dan per setengah hari.
- b) Gaji merupakan uang yang dibayarkan kepada pegawai atas jasa pelayanannya yang diberikan secara bulanan.

2. Kompensasi tidak langsung

- a) Benefit adalah nilai keuangan (moneter) langsung untuk pegawai yang secara cepat dapat ditentukan.
- b) Pelayanan adalah nilai keuangan (moneter) langsung untuk pegawai yang tidak dapat secara mudah ditentukan”.

Edison, et al.,(2017) “kompensasi terdiri dari kompensasi normatif dan kebijakan. Pembagian kompensasi ini didasari oleh perilaku yang mengacu pada perundang-undangan yang berlaku”.

Akbar, et al.,(2021) “kompensasi meliputi imbalan ekstrinsik dan imbalan intrinsik. Imbalan intrinsik organisasi berbentuk pengakuan, pemberian kesempatan untuk promosi, tantangan kesempatan kerja.”

Berdasarkan jenis-jenis kompensasi di atas, dapat disimpulkan bahwa perusahaan memberikan kompensasi kepada karyawannya dalam berbagai cara, termasuk uang tunai, barang, pengakuan, dan bentuk lainnya. Apa pun jenis pembayarannya, diyakini dapat memberdayakan

perluasan pelaksanaan dan efisiensi pegawai.

#### **2.1.4.5 Indikator Kompensasi**

Bayaran mempunyai perkiraan dalam pengaturannya. Tidak ada keraguan bahwa organisasi menggunakan berbagai indikator ketika menentukan berapa besarnya gaji karyawan. Edison, et al.,(2017) “indikator kompensasi terbagi menjadi dua yaitu:

1. Kompensasi bersifat normatif

Kompensasi bersifat normatif adalah kompensasi minimum yang harus diterima, yang terdiri dari gaji atau upah dan tunjangan tetap seperti tunjangan kesehatan dan hari raya atau keagamaan.

2. Kompensasi bersifat kebijakan

Kompensasi bersifat kebijakan adalah kompensasi yang didasari kebijakan dan pertimbangan khusus, seperti tunjangan profesional, tunjangan makan, tunjangan transpor, bonus, uang cuti, jasa produksi, dan liburan.”

#### **2.1.5 Kinerja Karyawan**

##### **2.1.5.1 Pengertian Kinerja karyawan**

Mangkunegara (2017) “kinerja berasal dari kata job performance atau actual performance (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang) yaitu hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan.” Selaras dengan itu Wibowo (2016) mengemukakan bahwa kinerja mencakup serangkaian tindakan kerja yang berkontribusi terhadap

proses penyelesaian pekerjaan, baik secara positif maupun negatif. Hasibuan (2017) “kinerja merupakan hasil kerja yang telah dicapai karyawan dalam melaksanakan tugas-tugas yang ditanggung jawabkan kepadanya berdasarkan kemampuan, pengalaman dan ketepatan dalam menyelesaikan tugasnya”. Sedarmayanti (2017) “memberikan pengertian bahwa kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang diberikan kepada seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi, secara legal, tidak melanggar hukum, serta sesuai moral dan etika. Oleh karena itu, tujuan organisasi perlu dicapai melalui kinerja yang baik dan optimal. Kinerja menunjukkan tingkat keberhasilan dalam melaksanakan tugas serta kemampuan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan” (Masram & Mu’ah, (2017). Dalam mencapai tujuan perusahaan, kinerja karyawan sangat penting bagi bisnis. Dalam suatu organisasi atau bisnis, “kinerja yang baik” mengacu pada kemampuan karyawan untuk menyelesaikan serangkaian tugas dengan efisiensi, efektivitas, atau kualitas yang lebih baik. Wartono (2017) “kinerja karyawan merupakan bentuk hasil kerja nyata yang dicapai oleh seorang atau kelompok sesuai dengan tanggung jawab dan wewenang masing-masing karyawan selama periode tertentu. Sebuah perusahaan sangat perlu mengadakan penilaian kinerja kepada para karyawan. Kinerja karyawan bentuk hasil kerja nyata yang dicapai karyawan baik individu atau kelompok dalam suatu organisasi”. “Sesuai dengan wewenang yang diberikan organisasi dalam upaya visi misi dan tujuan organisasi dengan menyertakan kemampuan, kemandirian, ketekunan,

kemampuan mengatasi masalah sesuai batas waktu yang diberikan, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan etika dan norma yang ada” Busro (2018).

Mengingat pengertian para ahli di atas, maka dapat dikatakan bahwa pelaksanaan perwakilan adalah keberhasilan melaksanakan suatu program latihan atau pengaturan dalam memperhatikan fokus-fokus sesuai kewajiban, tujuan, visi dan misi perkumpulan yang dibingkai melalui hakekatnya persiapan suatu perkumpulan secara sah, tanpa mengabaikan hukum, dan sesuai etika. selanjutnya, moral untuk jangka waktu tertentu.

#### **2.1.5.2 Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja karyawan**

Banyak elemen yang dapat memengaruhi pelaksanaan perwakilan dalam suatu asosiasi. Kapasitas organisasi dalam mengelola kinerja pegawai merupakan salah satu faktor yang menentukan kemajuannya. Mangkunegara (2017) “bahwa faktor yang memengaruhi kinerja antara lain:

1. Faktor kemampuan Secara psikologis kemampuan (ability) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan realitas (pendidikan). Oleh karena itu pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.
2. Faktor motivasi Motivasi terbentuk dari sikap (attitude) seorang pegawai dalam menghadapi situasi (situation) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai untuk mencapai tujuan kerja. Sikap mental merupakan kondisi mental yang mendorong seseorang untuk berusaha mencapai potensi kerja secara maksimal. Mangkunegara (2017) berpendapat bahwa Ada hubungan yang positif antara motif

berprestasi dengan pencapaian kerja. Motif berprestasi adalah suatu dorongan dalam diri seseorang untuk melakukan suatu kegiatan atau tugas dengan sebaik baiknya agar mampu mencapai prestasi kerja (kinerja) dengan predikat terpuji.”

Enny (2019) “faktor–faktor yang memengaruhi kinerja baik hasil maupun perilaku kerja sebagai berikut:

- a) Kemampuan dan keahlian, kemampuan atau skill yang dimiliki seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan. Semakin baik kemampuan dan keahlian maka akan dapat menyelesaikan pekerjaannya secara benar, sesuai dengan yang telah ditetapkan.
- b) Pengetahuan, seseorang yang memiliki pengetahuan tentang pekerjaan secara baik akan memberikan hasil pekerjaan yang baik, demikian pula sebaliknya.
- c) Rancangan kerja, jika suatu pekerjaan memiliki rancangan yang baik, maka akan memudahkan untuk menjalankan pekerjaan tersebut secara tepat dan lancar.
- d) Kepribadian, kepribadian pegawai atau karakter setiap pegawai memiliki kepribadian atau karakter yang berbeda satu sama lainnya.
- e) Motivasi kerja, dorongan bagi pegawai untuk melakukan pekerjaan. Jika pegawai memiliki dorongan yang kuat dari organisasi dan dari dalam dirinya sendiri maka pegawai akan terdorong untuk melakukan suatu pekerjaannya dengan baik.

- f) Kepemimpinan, perilaku seorang pemimpin dalam mengatur, mengelola dan memerintah bawahannya untuk mengerjakan tugas dan tanggung jawab yang diberikannya.
- g) Gaya kepemimpinan, gaya atau sikap seorang pemimpin dalam menghadapi atau memerintahkan bawahannya. Dalam praktiknya, gaya kepemimpinan ini dapat diterapkan sesuai dengan kondisi organisasinya.
- h) Budaya organisasi, kebiasaan atau norma–norma yang berlaku dan dimiliki oleh organisasi, hal ini mengatur hal–hal yang berlaku dan diterima secara umum serta harus dipatuhi oleh segenap anggota suatu organisasi.
- i) Kepuasan kerja, jika pegawai tidak senang atau gembira dan tidak suka atas pekerjaannya, maka akan ikut memengaruhi hasil kerja pegawai. Jadi dengan demikian kepuasan kerja dapat memengaruhi kinerja.
- j) Lingkungan kerja, suasana atau kondisi di sekitar lokasi tempat kerja. Lingkungan kerja dapat berupa ruangan, layout, sarana dan prasarana, serta hubungan kerja dengan sesama rekan kerja.
- k) Loyalitas, kesetiaan pegawai untuk tetap bekerja dan membela organisasi dimana tempatnya bekerja. Kesetiaan ini ditunjukkan dengan terus bekerja dengan sungguh–sungguh sekalipun organisasinya dalam kondisi yang kurang baik.
- l) Komitmen, kepatuhan pegawai untuk menjalankan kebijakan

atau peraturan organisasi dalam bekerja.

- m) Disiplin kerja, usaha pegawai untuk menjalankan aktivitas kerjanya secara sungguh–sungguh. Disiplin kerja dalam hal ini dapat berupa waktu, seperti masuk kerja dengan tepat waktu.”

Dari penjelasan di atas, dapat diduga bahwa ada banyak hal yang mempengaruhi pelaksanaan perwakilan dalam suatu asosiasi. Tentu saja ada berbagai macam faktor yang mempengaruhi kinerja setiap karyawan. Karena perilaku individu anggotanya, khususnya di tempat kerja, menentukan keberhasilannya, maka organisasi harus memperhatikan hal ini. Beberapa ahli menyebut perilaku lingkungan kerja sebagai inspirasi, kecenderungan dan budaya kerja. Oleh karena itu, upaya dilakukan untuk menumbuhkan perilaku kerja yang positif dan konsisten.

### **2.1.5.3 Tujuan evaluasi kinerja karyawan**

Nursam (2017) “tujuan evaluasi kinerja adalah menjamin pencapaian sasaran perusahaan terutama untuk mengetahui bila terjadi keterlambatan atau penyimpangan supaya segera diperbaiki, sehingga sasaran tujuan tercapai. Hasil evaluasi kinerja individu dapat di manfaatkan untuk banyak penggunaan:

1. Peningkatan kinerja
2. Pengembangan SDM
3. Pemberian kompensasi
4. Program peningkatan produktivitas
5. Program kepegawaian
6. Menghindari perlakuan diskriminasi”

#### **2.1.5.4 Indikator kinerja karyawan**

Wibowo (2017) “Indikator-indikator kinerja karyawan menurut antara lain :

1. Standar merupakan ukuran tujuan yang ingin dicapai. Tanpa standar, tidak dapat diketahui kapan tujuan bisa dicapai.
2. Umpan balik melaporkan kualitas dan kuantitas dalam mencapai tujuan yang di definisikan.
3. Alat dan saran merupakan sumber daya yang digunakan untuk menyelesaikan tujuan dengan sukses.
4. Kompetensi merupakan suatu bentuk kemampuan yang dimiliki seseorang.
5. Motif merupakan alasan mendorong seseorang untuk melakukan sesuatu.
6. Peluang, pekerja memerlukan kesempatan untuk menunjukkan presentasi kerjanya.”

#### **2.1.6 Hubungan Antar Variabel**

##### **2.1.6.1 Hubungan Key Performance Indicator terhadap Kinerja Karyawan**

Robbins (2016) menyatakan indikator kinerja ialah alat ukur dalam pencapaian kinerja karyawan. KPI yang ditetapkan dengan jelas membantu karyawan memahami tujuan yang harus dicapai. Hal ini membantu mereka untuk fokus pada tugas-tugas yang relevan dan berkontribusi pada tujuan organisasi. KPI memberikan kerangka kerja untuk mengukur kinerja karyawan. Dengan KPI yang terukur, karyawan dapat melihat sejauh mana mereka telah mencapai tujuan mereka dan mendapatkan umpan balik yang objektif.

KPI yang terukur dan diberikan dengan jelas dapat menjadi sumber motivasi bagi karyawan. Mereka menyadari bahwa mencapai KPI yang baik akan mendukung pencapaian tujuan organisasi dan dapat berkontribusi pada pengakuan, penghargaan, atau insentif lainnya. Mengartikan, makin baik penilaian KPI makin baik juga tingkat kinerja karyawan karena, peningkatan penilaian kerja melalui Key Performance Indicator (KPI) ini secara berkesinambungan akan meningkatkan kemampuan dan sikap positif untuk lebih produktif atau berprestasi lebih baik lagi. Kemudian akan meningkatkan produktivitas kelompok atau unit, dan peningkatan produktivitas kelompok atau unit pada akhirnya akan meningkatkan produktivitas perusahaan. Sehingga perusahaan akan memberikan penghargaan yang tinggi bagi mereka yang mau berkembang dan mampu menunjukkan prestasinya bagi perusahaan.

Berdasarkan hasil penelitian Haholongan et al. (2022), ditemukan bahwa implementasi Key Performance Indicators (KPI) berdampak pada eksekusi karyawan dalam organisasi peralatan rumah tangga. Penelitian ini menegaskan pentingnya penggunaan KPI yang tepat sebagai alat pengukuran kinerja yang efektif di sektor industri tertentu. Penelitian ini juga menyajikan bukti yang kuat bahwa penerapan KPI yang efektif berdampak positif tak hanya di kinerja individu, tapi di pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan di perusahaan peralatan rumah tangga. Hal ini menegaskan pentingnya KPI sebagai alat pengukuran yang bisa menjembatani manajemen guna mengelola kinerja karyawan dengan efisien serta efektif.

#### **2.1.6.2 Hubungan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

Danang (2015) “lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan. Dengan memperhatikan lingkungan kerja yang baik atau menciptakan kondisi kerja yang mampu memberikan motivasi untuk bekerja, maka akan membawa pengaruh terhadap kegairahan atau semangat karyawan dalam bekerja.”

Karyawan sebenarnya akan ingin mencapai eksekusi yang maksimal jika mereka mempunyai inspirasi yang tinggi untuk mencapainya. Dorongan untuk berprestasi yang seharusnya dimiliki karyawan hendaknya diciptakan dalam diri mereka sendiri, yang akan membentuk aset-aset mereka sendiri dan di tempat kerja yang juga menjunjung tinggi mereka, sehingga dalam mencapai eksekusi lebih mudah. Riva'i (2010) “Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja didukung oleh penjelasan yang menyatakan bahwa kinerja pada dasarnya ditentukan oleh tiga faktor yaitu kemampuan, keinginan dan lingkungan.”

Berdasarkan perolehan Sihaloho dan Siregar (2019) menunjukkan “bahwa lingkungan kerja yang kondusif memiliki dampak signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Super Setia Sagita Medan. Temuan ini menekankan pentingnya menciptakan lingkungan kerja yang mendukung untuk meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan di perusahaan tersebut”. Hasil penelitian ini juga mengungkapkan bahwa faktor-faktor lingkungan kerja, seperti dukungan manajemen, hubungan antar rekan kerja, dan fasilitas kerja yang memadai, secara positif memengaruhi kinerja karyawan di PT. Super Setia Sagita Medan. Dengan demikian, peningkatan lingkungan kerja dapat secara

signifikan berpengaruh pada peningkatan kinerja karyawan.

### **2.1.6.3 Hubungan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan**

Milkovich, Newman, & Gerhart. (2014) “Kompensasi yang adil dan kompetitif dapat menjadi faktor motivasi bagi karyawan. Ketika karyawan merasa bahwa upah dan tunjangan yang mereka terima sebanding dengan kontribusi dan kinerja mereka, mereka cenderung merasa termotivasi untuk bekerja dengan baik. Kompensasi yang memadai juga dapat meningkatkan kepuasan karyawan, yang pada gilirannya berdampak positif pada kinerja mereka”.

Moehariono (2014) “mengatakan bahwa pemberian kompensasi pada umumnya tertuju pada jumlah yang dibayarkan kepada karyawan. Apabila jumlah kompensasi telah cukup memadai, berarti dianggap sudah cukup layak dan baik. Sehingga dapat disimpulkan bahwa pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan sangatlah besar, juga semangat kerja yang tinggi, keresahan dan loyalitas karyawan banyak dipengaruhi oleh besarnya kompensasi”.

Berdasarkan perolehan studi Poluakan et al. (2019) kompensasi yang adil dan sesuai memiliki pengaruh yang signifikan atas kinerja pegawai di PT. PLN (Persero) UP3 Manado. Perolehan studi menegaskan pentingnya pengelolaan kompensasi yang tepat untuk mendorong motivasi dan kinerja pegawai di lingkungan perusahaan tersebut. Perolehan studi ini juga memperlihatkan faktor-faktor kompensasi, seperti insentif yang menarik, tunjangan yang komprehensif, dan manfaat lainnya, secara langsung berhubungan dengan kinerja pegawai di PT. PLN (Persero) UP3 Manado.

Dengan demikian faktor-faktor kompensasi yang signifikan, dapat berpengaruh signifikan pada peningkatan kinerja dan produktivitas pegawai di PT. PLN (Persero) UP3 Manado.

## 2.2 Penelitian Sebelumnya

Berikutnya adalah ikhtisar ujian yang lalu yang diisi sebagai bahan referensi yang dicatat dalam bentuk skripsi:

**Tabel 2.2 Ringkasan Penelitian Sebelumnya**

No.	Penulis & Judul	Variable	Teknik sample & analisis	Hasil penelitian
1	Anita, Sabariah (2023) “Pengaruh Key Performance Indicator (KPI) dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Tazbiya Brands”	<b>Variabel bebas :</b> 1. Key Performance Indicator (KPI) 2. Lingkungan Kerja  <b>Variabel terikat:</b> Kinerja Karyawan	<b>Teknik sampel :</b> Sampling Jenuh  <b>Teknik analisis :</b> Analisis regresi linier berganda	“Tazbiya brands memiliki indikator penilaian kinerja yang sesuai sehingga mempengaruhi kinerja karyawan dan memiliki lingkungan kerjayang baik dalam segala aspek pendukung aktifitas pekerjaan di perusahaan atau organisasi sehingga meningkatkan kinerja karyawan.”
2	Hamdani, Padilah (2016) “Pengaruh Kompensasi Dan	<b>Variabel bebas :</b> 1. Kompensasi 2. Lingkungan Kerja	<b>Teknik sampel :</b> Sampling Jenuh	“Kompensasi karyawan dan lingkungan kerja secara simultan

	Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada CV. RGSB Berkah Jaya Garut”	<b>Variabel terikat:</b> Kinerja Karyawan	<b>Teknik analisis :</b> Analisis regresi linier berganda	mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan”
3	Ningsih (2019) “Pengaruh Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. PP London Sumatera Tbk, (LONSUM)”	<b>Variabel bebas :</b> 1. Kompensasi 2. Lingkungan Kerja  <b>Variabel terikat:</b> Kinerja Karyawan	<b>Teknik sampel :</b> Random sampling (probability sampling)  <b>Teknik analisis :</b> Analisis regresi linier berganda.	“Lingkungan kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, kompensasi tidak memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.”

Sumber: Penelitian sebelumnya yang diringkas.

Persamaan dan perbedaan antara penelitian masa lalu dan penelitian pasang surut disajikan dalam tabel berikut:

**Tabel 2.3 Persamaan dan perbedaan penelitian sebelumnya dengan saat ini**

No.	Penulis & Judul	Persamaan	Perbedaan
1	Anita, Sabariah (2023) “Pengaruh Key Performance Indicator (KPI) dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Tazbiya Brands”	<b>Variabel bebas :</b> 1. Key Performance Indicator (KPI) 2. Lingkungan Kerja	<b>Variabel bebas :</b> Sebelumnya menerapkan 2 variabel saja, saat ini tidak dan

		<p><b>Variabel terikat:</b> Kinerja Karyawan</p> <p><b>Teknik analisis :</b> Analisis regresi linier berganda</p>	<p>bertambah 1 variabel bebas (kompensasi).</p> <p><b>Teknik sampel :</b> Sebelumnya menggunakan Sampling Jenuh, saat ini menggunakan purposive sampling</p> <p><b>Objek :</b> Sebelumnya menggunakan objek Karyawan Tazbiya Brands, sekarang menggunakan objek karyawan bagian pemasaran PT. Bumi Indo Mapan Surabaya.</p>
2	Hamdani, Padilah (2016) “Pengaruh Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada CV. RGSB Berkah Jaya Garut”	<p><b>Variabel bebas :</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kompensasi</li> <li>2. Lingkungan Kerja</li> </ol> <p><b>Variabel terikat:</b></p>	<p><b>Variabel bebas :</b> Sebelumnya menggunakan 2 variabel saja, saat ini bertambah 1 variabel</p>

		<p>Kinerja Karyawan</p> <p><b>Teknik analisis :</b></p> <p>Analisis regresi linier berganda</p>	<p>bebas (key performance indicator (KPI)).</p> <p><b>Teknik sampel :</b></p> <p>Sebelumnya menerapkan Sampling Jenuh, sekarang menggunakan purposive sampling</p> <p><b>Objek :</b></p> <p>Sebelumnya menggunakan Karyawan Pada CV. RGSB Berkah Jaya Garut, sekarang menggunakan objek karyawan bagian pemasaran PT. Bumi Indo Mapan Surabaya</p>
3	<p>Ningsih (2019) “Pengaruh Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. PP London Sumatera Tbk,</p>	<p><b>Variabel bebas :</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kompensasi</li> <li>2. Lingkungan Kerja</li> </ol>	<p><b>Variabel bebas :</b></p> <p>Sebelumnya menggunakan 2 variabel saja, saat ini</p>

	(LONSUM)”	<p><b>Variabel terikat:</b></p> <p>Kinerja Karyawan</p> <p><b>Teknik analisis :</b></p> <p>Analisis regresi linier berganda</p>	<p>bertambah 1 variabel bebas (key performance indicator (KPI)).</p> <p><b>Teknik sampel :</b></p> <p>Sebelumnya menerapkan Random sampling (probability sampling), sekarang menggunakan purposive sampling</p> <p><b>Objek :</b></p> <p>Sebelumnya menggunakan Pegawai PT. PP London Sumatera Tbk, (LONSUM), sekarang menggunakan objek karyawan bagian pemasaran PT. Bumi Indo Mapan Surabaya</p>
--	-----------	---	---

Sumber : Penelitian sebelumnya yang diringkas.

## **2.3 Hipotesis dan Model Analisis**

### **2.3.1 Hipotesis**

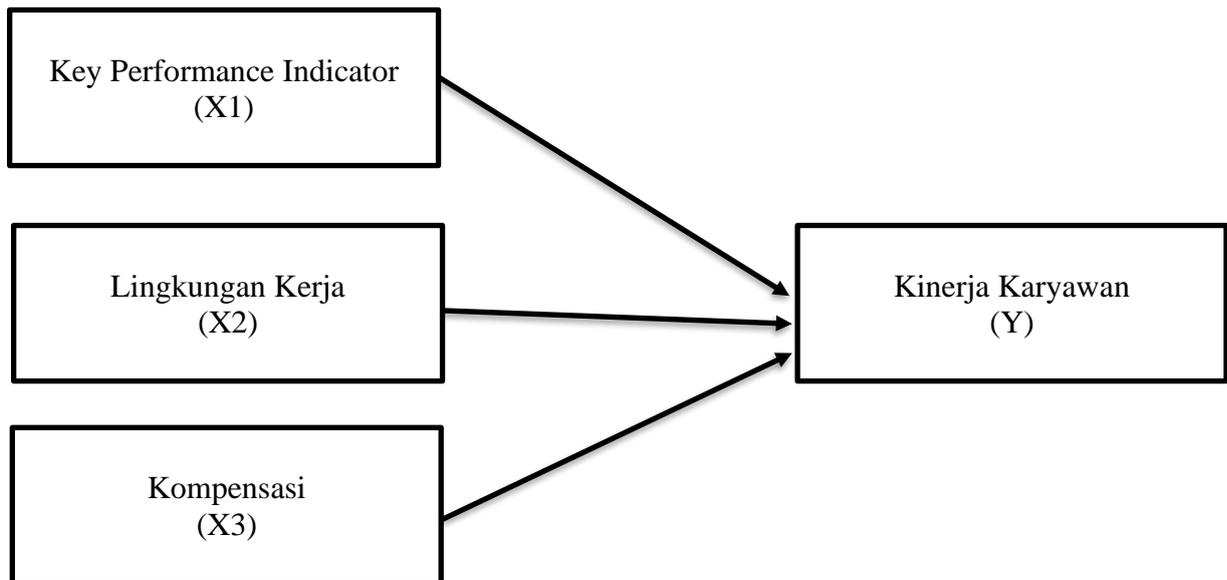
Hipotesis merupakan dugaan atau solusi singkat terhadap penegasan dalam definisi masalah penelitian. Purwanto (2011), “hipotesis adalah dugaan kebenaran yang harus diuji dengan data-data empiris. Hipotesis berasal dari kata *hypotho* yang artinya lemah dan *thesa* yang artinya kebenaran. Dari dua kata tersebut dapat disimpulkan bahwa hipotesis adalah kebenaran yang lemah. Untuk menjadi kebenaran yang kuat, hipotesis masih harus diuji menggunakan data-data yang di kumpulkan”. Atas dasar rumusan masalah hipotesisnya ialah :

1. H1 = Key Performance Indicator (KPI) berdampak positif signifikan atas kinerja karyawan bagian pemasaran pada PT. Bumi Indo Mapan Surabaya.
2. H2 = Lingkungan Kerja berdampak positif signifikan atas kinerja karyawan bagian pemasaran pada PT. Bumi Indo Mapan Surabaya.
3. H3 = kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan bagian pemasaran pada PT. Bumi Indo Mapan Surabayaa.

### **2.3.2 Model Analisis**

Mengingat survei penulisan hipotetis dan penelitian masa lalu, model logis dapat siap untuk penelitian ini, seperti yang diperkenalkan pada gambar terlampir:

**Gambar 2.1**  
**Kerangka Model Analisis**



Sumber : di kembangkan oleh peneliti.

Atas kerangka tersebut menguraikan variabel Key Performance Indicator (X1), Lingkungan Kerja (X2), Kompensasi (X3) memiliki dampak Kinerja Karyawan (Y), Hal ini dimaksudkan dengan asumsi bahwa faktor-faktor bebas tersebut dilakukan dengan baik maka akan berdampak pada kinerja karyawan dalam suatu organisasi.