

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Pengertian Sumber Daya Manusia

Menurut Suyoto (2015:01), “menyatakan manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu faktor yang penting dalam suatu organisasi atau perusahaan, disamping faktor lain seperti aktiva modal”. Oleh karena itu sumber daya manusia harus dikelola dengan baik untuk meningkatkan efektivitas dan efesiensi, sebagai salah satu fungsi dalam perusahaan yang dikenal dengan manajemen sumber daya manusia.

Menurut Hasibuan (2012:10), “ manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat”.

Jadi, dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni dalam guna sumber daya manusia secara efektif dan efisien oleh perusahaan atau organisasi dalam mencapai suatu tujuan.

2.2 Kompensasi

2.2.1 Pengertian Kompensasi

Menurut Bangun (2012:255), “kompensasi adalah imbalan yang dibayarkan kepada karyawan atas jasa yang mereka sumbangkan pada pekerjaannya”.

Menurut Hasibuan (2014:118), “kompensasi adalah semua pendapat yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan”.

Dapat disimpulkan bahwa kompensasi imbalan atau umpan balik untuk balas jasa perusahaan kepada karyawan atau bawahannya selama bekerja di perusahaan tersebut supaya karyawan merasa senang dan dihargai dalam bekerja.

2.2.2 Kompensasi Finansial

Menurut Bangun (2012:255), “kompensasi Finansial adalah bentuk kompensasi yang dibayarkan kepada karyawan dalam bentuk uang atas jasa yang mereka sumbangkan pada pekerjaannya”. Adapun yang termasuk dalam kompensasi finansial lainnya sebagai berikut:

a. Gaji

Gaji menurut Hasibuan (2014:118),“adalah balasan jasa yang dibayarkan secara periodik kepada karyawan tetap serta mempunyai jaminan yang pasti”.

b. Upah

Upah m menurut Mathis dan Jakson (2012:119),“gaji harian adalah sarana yang paling umum untuk pembayaran gaji berdasarkan waktu, karyawan yang diberikan secara harian disebut menerima upah”.

c. Insentif

Insentif disebut juga sebagai gaji variabel. Menurut Mathis dan Jakson (2012:173),“Gaji Variabel kompensasi yang dikaitkan dengan kinerja individu, kelompok ataupun kinerja organisasi”.

d. Bonus

Menurut Mathis dan Jackson (2012:173),“Bonus adalah pembayaran secara satu kali yang tidak menjadi bagian dari gaji pokok karyawan”.

e. Tunjangan

Menurut Simamora dalam Kadarisman (2012:229),“Tunjangan karyawan adalah pembayaran-pembayaran dan jasa-jasa yang melindungi dan melengkapi gaji pokok, dan perusahaan membayar semua atau sebagian dari tunjangan ini”.

2.2.3 Tujuan Kompensasi

Tujuan pemberian kompensasi (balas jasa) antara lain adalah sebagai ikatan kerja sama, kepuasan kerja, pengandaan efektif, motivasi, stabilitas karyawan, disiplin, serta pengaruh serikat buruh dan pemerintah. (Hasibuan 2014: 121-122).

- a. 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.
- b. Kepuasan kerja
Dengan balas jasa, karyawan akan dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhan fisik, status sosial, dan egoistiknya sehingga memperoleh kepuasan kerja dari jabatannya.
- c. Pengadaan efektif
Jika program kompensasi ditetapkan cukup besar, pengadaan karyawan yang *qualified* untuk perusahaan akan lebih mudah dan bekerja lebih efektif bagi karyawan untuk mencapai suatu tujuan.
- d. Motivasi
Jika balas jasa yang diberikan cukup besar, manajer akan mudah memotivasi bawahannya. Karna peran atasan sangat berpengaruh terhadap bawahannya untuk memotivasi kerja karyawan meningkat.
- e. Stabilitas karyawan
Dengan program kompensasi atas prinsip adil dan layak serta eksternal konsistensi yang kompentatif maka stabilitas karyawan lebih terjamin karena *turn-over* relatif kecil.
- f. Disiplin
Dengan pemberian balas jasa yang cukup besar maka disiplin karyawan semakin baik. Mereka akan menyadari serta mentaati peraturan-peraturan yang berlaku. Kedisiplinan kerja sangat penting bagi suatu perusahaan untuk mewujudkan tujuan perusahaan.
- g. Pengaruh serikat buruh
Dengan program kompensasi yang baik pengaruhi serikat buruh dapat dihindarkan dan karyawan akan berkonsentrasi pada pekerjaannya. pemberian kompensasi yang sesuai dengan pekerjaan dan waktu dalam bekerja yang akan berpengaruh pada serikat buruh.

h. Pengaruh pemerintah

Jika program kompensasi sesuai dengan undang-undang perburuhan yang berlaku (seperti batas upah minimum) maka intervensi pemerintah dapat dihindarkan.

Menurut Rachmawati (2011:144-145), pemberian kompensasi bukan hanya menjadi kewajiban perusahaan pada karyawannya tetapi, pemberian kompensasi juga memiliki beberapa tujuan tersendiri bagi perusahaan, antara lain:

1. Mendapatkan karyawan yang berkualitas

Organisasi saling bersaing dipasar tenaga kerja untuk mendapatkan karyawan yang berkualitas dan memenuhi standar yang diminta organisasi. Oleh karena itu, untuk menarik calon karyawan yang masuk dalam organisasi harus merangsang calon-calon pelamar dengan tingkat kompensasi yang cukup kompetitif dengan tingkat kompensasi organisasi lain.

2. Mempertahankan Karyawan yang sudah ada

Dengan adanya kompensasi yang kompetitif, perusahaan dapat mempertahankan karyawan yang potensial dan berkualitas untuk tetap bekerja, hal ini untuk mencegah tingkat perputaran kerja karyawan yang tinggi dan kasus pembajakan karyawan dengan iming-iming gaji yang tinggi

3. Adanya Keadilan

Kompensasi menjamin terpenuhinya rasa keadilan pada hubungan antara manajemen dan karyawan. Dengan pengikatan pekerjaan, sebagai balas jasa organisasi atas apa yang sudah diabdikan karyawan pada organisasi, maka keadilan dalam pemberian kompensasi mutlak di pertimbangan.

4. Perubahan Sikap dan Perilaku

Adanya kompensasi yang layak dan adil bagi karyawan hendaknya dapat memperbaiki sikap dan perilaku yang tidak menguntungkan serta mempengaruhi produktivitas kerja. Perubahan-perubahan sikap

dan perilaku ini tercermin dari tanggung jawab, pengalaman kesetiaan pada perusahaan, serta, motivasi dan prestasi yang meningkat dalam bekerja.

5. Efisiensi Biaya

Kompensasi yang rasional membantu organisasi untuk mendapatkan dan mempertahankan sumber daya manusia pada tingkat biaya yang layak. Dengan upah yang kompetitif, organisasi dapat memperoleh keseimbangan dari etos kerja karyawan yang meningkat dalam bekerja.

Dari penjelasan di atas bahwa tujuan kompensasi agar setiap perusahaan memberikan penghargaan prestasi dari kepuasan hasil kerja karyawan yang sudah bekerja, secara adil agar semua karyawan merasa dihargai selama bekerja yang sesuai dengan penilaian kinerja masing-masing setiap karyawan, dari kualitas, efektivitas, motivasi, dan kedisiplinan kerja karyawan agar dapat mempertahankan karyawan yang sudah ada dan bisa mengoptimalkan biaya dalam perusahaan.

2.2.4 Faktor Yang Mempengaruhi Besarnya Kompensasi

Menentukan jumlah besarnya kompensasi dipengaruhi oleh beberapa hal yang merupakan tantangan-tantangan bagi perusahaan.

Menurut Hasibuan (2014:124-125), faktor-faktor yang mempengaruhi besarnya kompensasi antara lain sebagai berikut:

a. Penawaran dan permintaan tenaga kerja

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

b. Kemampuan dan kesediaan perusahaan

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

c. 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.

d. Produktivitas kerja karyawan

Jika produktivitas kerja karyawan baik dan banyak maka kompensasi akan semakin besar. Sebaliknya kalau produktivitas kerjanya buruk serta sedikit maka kompensasinya kecil.

e. 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.

f. Biaya hidup/ *cost of living*

Apabila biaya hidup di daerah itu tinggi maka tingkat kompensasi/upah semakin besar. Sebaliknya, jika tingkat 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 Bandung.

g. 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 .

h. 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.

i. 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 dapat banyak penganggur (*disquashed unemployment*).

j. 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.

Menurut Sutrisno (2015:191-193), besar kecilnya kompensasi akan selalu dipengaruhi oleh beberapa faktor, diantaranya ;

1. Tingkat biaya hidup

Kompensasi yang diterima seseorang karyawan baru mempunyai arti bila dapat digunakan untuk memenuhi kebutuhan fisik minimum (KFM)

2. Tingkat kompensasi yang berlaku diperusahaan lain

Transportasi semakin lancar, arus informasi tidak mungkin dapat dibendung lagi, termasuk informasi tentang kompensasi yang berlaku diperusahaan lain untuk macam-macam kegiatan yang sama, cepat diketahui. Bila tingkat kompensasi yang diberikan kepada karyawan lebih rendah dari yang dapat diberikan oleh perusahaan lain untuk pekerjaan yang sama.

3. Tingkat kemampuan perusahaan

Perusahaan yang memiliki kemampuan yang tinggi akan dapat membayar tingkat kompensasi yang tinggi pula bagi para

karyawannya. Sebaliknya, perusahaan yang tidak mampu tentu tidak mungkin membayar dapat membayar tingkat kompensasi yang diharapkan karyawan.

4. Jenis besarnya dan kecilnya tanggung jawab

Jenis pekerjaan biasanya akan menentukan besar kecilnya tanggung jawab para karyawan. Karyawan yang mempunyai kadar pekerjaan yang lebih sukar dan dengan tanggung jawab yang lebih besar, tentu akan diimbangi dengan tingkat kompensasi yang lebih besar pula.

5. Peraturan undang-undang yang berlaku

Suatu perusahaan akan selalu terikat pada kebijaksanaan dan peraturan yang dikeluarkan oleh pemerintah, termasuk pula tingkat kompensasi yang diberikan kepada para karyawan. Pemerintah menetapkan bahwa kompensasi yang diberikan suatu perusahaan haruslah dapat memenuhi kebutuhan fisik minimum (KFM).

6. Peranan serikat buruh

Keberadaan serikat pekerja yang ada dalam perusahaan-perusahaan dirasa penting. Ia akan dapat memjebatani kepentingan karyawan dengan kepentingan perusahaan.

Jadi dapat disimpulkan bahwa faktor yang mempengaruhi besar kecilnya gaji/kompensasi tergantung dengan biaya hidup di daerah tertentu, jabatan, tingkat pendidikan, pengalaman kerja dan produktivitas karyawan selama melakukan tugas dan tanggung jawab dalam bekerja, dan kesediaan perusahaan dalam memberikan gaji/kompensasi kepada karyawan sesuai dengan peraturan kebijaksanaan pemerintah yang ada yaitu kebutuhan fisik minimum (KFM)

2.3 Lingkungan kerja

2.3.1 Pengertian lingkungan kerja

Lingkungan kerja merupakan komponen yang sangat penting didalam karyawan melakukan aktivitas kerja. Dengan memperhatikan lingkungan kerja

yang baik atau menciptakan kondisi kerja yang mampu memberikan motivasi karyawan untuk bekerja, maka dapat mempengaruhi dirinya dalam mengerjakan tugas tugasnya.

Menurut Sedarmayanti (2011:21),“defenisi lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun kelompok”.

Jadi, dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja sesuatu yang berada disekitar tempat lingkungan kerja karyawan, baik tata ruangan, peralatan kantor, tempat kerja, dan suasana kerja yang berlangsung aktivitas kerja dalam mengerjakan tugasnya.

2.3.2 Indikator Lingkungan kerja

Secara garis besar, jenis lingkungan kerja terbagi menjadi dua yakni: lingkungan kerja fisik dan Lingkungan kerja non fisik. (Sedarmayanti, 2011:23).

1. Lingkungan fisik
 - a. Pewarnaan
 - b. Penerangan
 - c. Udara
 - d. Suara bising
 - e. Ruang retak
 - f. Keamana
 - g. Kebersihan
2. Lingkungan non fisik
 - a. Struktur kerja
 - b. Tanggung jawab kerja
 - c. Perhatian dan dukungan pemimpin
 - d. Kerja sama antar kelompok
 - e. Kelancaran komunikasi.

2.3.3 Manfaat Lingkungan kerja

Menurut Schuler dan Jacson (Prihatin, 2011:27), 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: (1) meningkatkan kinerja karyawan karena menurunnya jumlah hari yang hilang; (2) meningkatkan efisiensi dan kualitas pekerja yang lebih berkomitmen; (3) menurunnya biaya-biaya kesehatan asuransi; (4) tingkat kompensasi pekerja dan pembayaran langsung yang lebih rendah karena menurunnya pengajuan klaim; (5) fleksibilitas dan adaptabilitas yang lebih besar sebagai akibat dari meningkatnya partisipasi dan rasa kepemilikan; (6) rasio seleksi tenaga kerja yang lebih baik karena meningkatnya citra perusahaan yang kemudian perusahaan dapat meningkatkan keuntungan secara stabilitas.

2.4 Motivasi

2.4.1 Pengertian Motivasi

Motivasi berasal dari kata *motivation*, yang artinya dorongan daya batin, sedangkan *to motivate* artinya mendorong untuk berperilaku atau berusaha. Motivasi dalam manajemen lebih menitikberatkan pada bagaimana caranya bagaimana caranya mengarahkan daya dan potensi bawahan, agar mau bekerja sama secara produktif yang berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan.

Menurut Hasibuan (2014:141),“Istilah motivasi berasal dari kata latin “*movere*” yang berarti dorongan atau menggerakkan. Motivasi mempersoalkan bagaimana cara mengarahkan daya dan potensi agar bekerja mencapai tujuan yang ditentukan”.

Menurut Fahmi (2016:100),“Motivasi adalah aktivitas perilaku yang bekerja dalam usaha memenuhi kebutuhan-kebutuhan yang diinginkan”.

Pada uraian diatas dasarnya seorang bekerja karena keinginan memenuhi kebutuhan hidupnya. Sebagai enerjik untuk mendorong keinginan pada diri seseorang dengan orang yang lain berbeda, sehingga perilaku manusia cenderung beraneka ragam didalam bekerja dan memotivasi diri sendiri dan behubungan baik dengan rekan dan lingkungan kerja.

2.4.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Motivasi

Dalam motivasi tentunya dipengaruhi oleh faktor-faktor yang mendorong seseorang melakukan sesuatu. Menurut Ardana dkk., (2008:31), faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi seseorang adalah sebagai berikut:

- a. Karakteristik individu, antara lain: minat, sikap terhadap diri sendiri, pekerjaan, kebutuhan individual kemampuan atau kompetensi, pengetahuan tentang pekerjaan, emosi suasana hati perasaan keyakinan dan nilai-nilai
- b. Faktor-faktor pekerjaan, antara lain: (a) Faktor lingkungan pekerjaan, yaitu: gaji, yang diterima, kebijakan-kebijakan organisasi, supervise, hubungan antar manusia, kondisi pekerjaan, budaya organisasi; (b) faktor dalam pekerjaan, yaitu: sifat pekerjaan, rancangan tugas atau pekerjaan, pemberian pengakuan terhadap prestasi, adanya perkembangan dan kemajuan dalam pekerjaan, dari pekerjaan.

Sedangkan menurut Siagan (2006:294), motivasi dipengaruhi oleh beberapa faktor, baik yang bersifat internal maupun eksternal. Yang termasuk faktor internal adalah:

1. Persepsi seseorang mengenai diri sendiri
2. Harga diri
3. Harapan pribadi
4. Kebutuhan
5. Keinginan
6. Kepuasan kerja
7. Prestasi kerja

Sedangkan faktor eksternal yang mempengaruhi motivasi seseorang antara lain:

1. Jenis dan sifat pekerjaan
2. Kelompok kerja dimana seseorang bergabung
3. organisasi tempat orang bekerja
4. Situasi lingkungan
5. Gaji

Berdasarkan teori pembahasan diatas dapat diuraikan bahwa motivasi kerja merupakan daya dorong untuk menggerakkan, membangkitkan dan mengarahkan perilaku seseorang dalam bekerja untuk mencapai tujuan sebagai mana yang telah ditetapkan oleh perusahaan, yang meliputi tanggung jawab dalam melakukan pekerjaan, mengembangkan diri, agar mudah mencapai prestasi serta kemandirian dalam melakukan suatu pekerjaan.

2.4.3 Tujuan Motivasi

Secara umum tujuan motivasi adalah untuk menggerakkan atau menggugah seseorang agar timbul keinginan dan kemauannya untuk melakukan sesuatu sehingga dapat memperoleh hasil atau mencapai tujuan (Purwanto, 2006: 73)

Sedangkan tujuan motivasi menurut Hasibuan (2014:146) mengungkapkan bahwa:

1. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan.
2. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan.
3. Mempertahankan kestabilan karyawan perusahaan.
4. Meningkatkan kedisiplinan absensi karyawan
5. Mengefektif pengadaan karyawan
6. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik.
7. Meningkatkan loyalitas, kreativitas dan partisipasi karyawan
8. Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan
9. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya
10. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku.

2.4.4 Manfaat Motivasi

Menurut Hasibuan (2014:96), “manfaat motivasi yang utama adalah menciptakan gairah kerja, sehingga produktivitas kerja meningkat, sementara itu, manfaat yang di peroleh karena bekerja dengan orang-orang yang termotivasi adalah pekerjaan dapat diselesaikan dengan tepat”.

Artinya, pekerjaan dapat diselesaikan sesuai standar yang benar dalam satu skala waktu yang sudah ditentukan, serta orang lebih senang melakukan pekerjaannya. Sesuatu yang dilakukan karena ada motivasi yang mendorongnya akan membuat orang senang mengerjakannya, orang pun merasa dihargai/diakui.

2.5 Kinerja

2.5.1 Pengertian Kinerja

Menurut Moehariono (2012:95), “Kinerja atau *performance* merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi”.

Menurut Fahmi (2016:176),“Kinerja adalah hasil yang diperoleh oleh suatu organisasi tersebut bersifat *profit oriented* dan *non profit oriented* yang dihasilkan selama satu periode waktu”.

Sedangkan menurut Dessler (2014:331),“manajemen kinerja adalah proses terus menerus untuk mengidentifikasi, mengukur, dan mengembangkan kinerja individu dan tim meyelaras kinerja mereka”.

Dapat disimpulkan kinerja merupakan proses kerja dan hasil dari pekerjaan yang telah dilakukan. Apabila proses kerja tidak dilakukan dengan baik maka hasil pekerjaan yang didapat menjadi kurang baik dan memuaskan, sehingga kinerja karyawan dinilai kurang baik juga, begitupun sebaliknya. Karena kinerja ini cara untuk mengukur kinerja karyawan selama bekerja.

2.5.2 Tujuan Kinerja

Adapun tujuan spesifik diterapkan manajemen kinerja, Armstrong dalam Fahmi (2016:178), bahwa tujuan manajemen kinerja adalah:

- a. Mencapai peningkatan yang dapat diraih dalam kinerja organisasi.
- b. Bertindak sebagai pendorong perubahan dalam mengembangkan suatu budaya yang berorientasi pada kinerja.
- c. Meningkatkan motivasi dan komitmen karyawan.
- d. Memungkinkan individu mengembangkan kemampuan mereka, meningkatkan. Kepuasan kerja mereka dan mencapai potensi penuh mereka bagi keuntungan mereka sendiri dan organisasi secara keseluruhan.
- e. Memberikan ukuran yang akurat dan objektif dalam ikatannya dalam target dan standar yang disepakati sehingga individu menerima umpan balik dari manajer tentang seberapa baik yang mereka lakukan.
- f. Membantu memberikan wewenang kepada orang lebih banyak ruang lingkup untuk bertanggung jawab atas pekerjaan dan melaksanakan control atas pekerjaan itu.
- g. Membantu mempertahankan orang-orang yang mempunyai kualitas yang tinggi.

2.5.3 Manfaat Kinerja

Menurut Fahmi (2016:204-205), manfaat kinerja karyawan bagi manajemen perusahaan ada banyak manfaat dengan dilakukan penilaian kinerja sebagai berikut:

1. Mengelola operasi organisasi secara efektif dan efisien melalui permotivasi karyawan secara maksimum.
2. Membantu pengambilan keputusan yang bersangkutan dengan karyawan
3. Mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan karyawan dan untuk menyediakan kriteria seleksi dan evaluasi program pelatihan karyawan.
4. Menyediakan umpan balik bagi karyawan mengenai bagaimana atasan mereka menilai kinerja mereka.
5. Menyediakan suatu dasar bagi distribusi penghargaan.

2.5.4 Faktor yang mempengaruhi kinerja

Menurut Kasmir (2017:195-196), ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja baik secara langsung maupun tidak langsung sebagai berikut:

1. **Kompensasi**
Merupakan balas jasa yang diberikan perusahaan kepada karyawannya. Karyawan memiliki kinerja yang baik tentu akan memperoleh balas jasa dengan kenaikan gaji atau tunjangan lainnya. Demikian pula sebaliknya jika kinerja tidak baik, akan dapat menurunkan gaji atau tunjangan yang diperolehnya. Besar kecilnya kompensasi yang diperoleh tentu disesuaikan dengan peraturan perusahaan. Dengan demikian artinya kinerja akan mempengaruhi kompensasi karyawannya.
2. **Jenjang karier**
Merupakan penghargaan yang diberikan perusahaan kepada seseorang karyawan yang memiliki prestasi atau kinerja yang baik tentunya akan diberikan peningkatan karier. Demikian pula sebaliknya jika kinerjanya turun atau buruk, maka akan ada sanksi berupa penurunan karier atau tidak memperoleh kenaikan karier. Kenaikan karier dapat berupa kepada seseorang dapat berupa kenaikan jabatan atau kenaikan kepangkatan. Oleh karena itu, kinerja karyawan akan mempengaruhi karier karyawan.

3. Citra karyawan

Citra merupakan pandangan terhadap seseorang atau karyawan, karena telah melakukan sesuatu. Artinya dengan memiliki kinerja yang baik, seseorang akan diberikan penghargaan dan tentu saja orang-orang akan memandangnya dengan pujian dan menjadi suri teladan. Demikian pula yang terjadi sebaliknya, jika kinerjanya buruk, ikut membuat citranya seseorang atau karyawan menjadi tidak baik, bahkan mendapat cemoohan dari pihak lain.

Menurut Narmodo dalam Fauzi (2016:20), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah sebagai berikut

a. Kepuasan kerja

Kepuasan kerja mempunyai peran penting dalam rangka mendukung tercapainya tujuan perusahaan. Kepuasan kerja memberikan sumbangan yang besar terhadap keefektifan organisasi, serta merangsang semangat kerja dan kinerja karyawan.

b. Komitmen organisasional

Komitmen organisasional merupakan suatu keadaan atau derajat sejauh mana seorang pegawai memihak pada suatu organisasi tertentu dengan tujuan-tujuan serta memelihara keanggotaan dalam organisasi.

c. Motivasi

Pimpinan organisasi perlu mengetahui motivasi kerja dari anggota organisasi (karyawan). Dengan mengetahui motivasi itu maka pimpinan dapat mendorong pegawai untuk bekerja lebih baik.

d. *Leader member exchange* / kepemimpinan

Merupakan hubungan yang terjadi antara dua orang yang berbeda dalam suatu organisasi yaitu hubungan yang terjadi antara atasan dan bawahan. Apabila hubungan kedua belah pihak baik maka akan mempengaruhi kinerja masing-masing.

e. Pendidikan

Pada umumnya seseorang yang mempunyai pendidikan lebih tinggi akan mempunyai kinerja yang lebih baik, hal demikian ternyata merupakan syarat yang penting dalam meningkatkan kinerja pegawai. Tanpa bekal pendidikan mustahil orang akan mudah mempelajari hal-hal yang bersifat baru di dalam cara atau system kerja.

f. Disiplin kerja

Disiplin kerja adalah sikap kejiwaan seseorang atau kelompok yang senantiasa berhendak untuk mengikuti atau mematuhi segala peraturan yang telah ditentukan. Disiplin kerja mempunyai hubungan yang sangat erat dengan motivasi, kedisiplinan dengan suatu latihan antara lain dengan bekerja menghargai waktu dan biaya akan memberikan pengaruh yang positif terhadap kinerja pegawai

g. Keterampilan

Ketrampilan banyak pengaruhnya terhadap kinerja karyawan, ketrampilan karyawan dalam perusahaan dapat ditingkatkan melalui training, kursus-kursus, dan lain-lain.

h. Sikap Etika Kerja

Sikap seseorang atau kelompok orang dalam membina hubungan serasi, selaras, dan seimbang didalam kelompok itu sendiri maupun dengan kelompok lain,. Etika dalam hubungan yang selaras dan serasi seimbang antara perilaku dalam proses produksi akan meningkatkan kinerja.

i. Gizi dan Kesehatan

Daya tahan tubuh seseorang biasanya dipengaruhi oleh gizi dan makanan yang didapat, hal itu akan mempengaruhi kesehatan pegawai, dengan semua itu maka akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

j. Tingkat Gaji

Penghasilan yang cukup berdasarkan kinerja karyawan karena semakin tinggi prestasi karyawan akan makin besar gaji yang diterima. Dengan itu maka akan memberikan semangat kerja tiap karyawan untuk memacu prestasi sehingga kinerja karyawan baik.

k. Lingkungan Kinerja dan Iklim Kerja

Lingkungan kerja dari karyawan disini termasuk hubungan kerja antar karyawan, hubungan dengan pimpinan, suhu serta lingkungan kerja, penerangan, dan sebagainya. Hal ini sangat penting untuk mendapatkan perhatian dari perusahaan karena sering karyawan enggan bekerja karena tidak ada kekompakan dalam kelompok kerja atau ruang kerja yang tidak menyenangkan, hal ini akan mengganggu kerja karyawan.

l. Teknologi

Dengan adanya kemajuan teknologi yang meliputi peralatan yang semakin otomatis dan canggih, akan dapat mendukung tingkat produksi dan mempermudah manusia dalam melaksanakan pekerjaan.

m. Sarana Sosial

Faktor-faktor produksi harus memadai dan saling mendukung dalam proses produksi.

n. Jaminan Sosial

Perhatian dan pelayanan perusahaan kepada setiap karyawan, menunjang kesehatan dan keselamatan. Dengan harapan agar karyawan semakin bergairah dan mempunyai semangat untuk bekerja.

o. Manajemen

Dengan adanya manajemen yang baik maka karyawan akan berorganisasi dengan baik, dengan demikian kinerja karyawan akan baik.

p. Kesempatan Promosi Jabatan

Setiap orang mengembangkan potensi yang ada dalam dirinya, dengan diberikan kesempatan promosi jabatan, maka karyawan akan meningkatkan kinerja.

2.5.5 Penilaian Kerja

Menurut Hamali (2018:110), Penilaian adalah karyawan yang mempunyai hak dan kewajiban untuk menilai kinerja ternilai. Hak dan kewajiban penilai kinerja untuk menilai kinerja karyawan ternilai umumnya ditentukan oleh peraturan perusahaan, deskripsi kerja dan undang –undang ketenagakerjaan.

Penilaian kerja berarti mengevaluasi kinerja karyawan di masa sekarang atau dimasa lalu secara relatif terhadap standar kinerjanya. Proses penilaian kerja ada tiga langkah; (1) menetapkan standar kerja; (2) menilai kerja aktual karyawan secara relatif terhadap standar; (3) memberikan umpan balik kepada karyawan dengan tujuan membantunya untuk menghilangkan defisiensi kinerja atau untuk terus bekerja di atas standar.

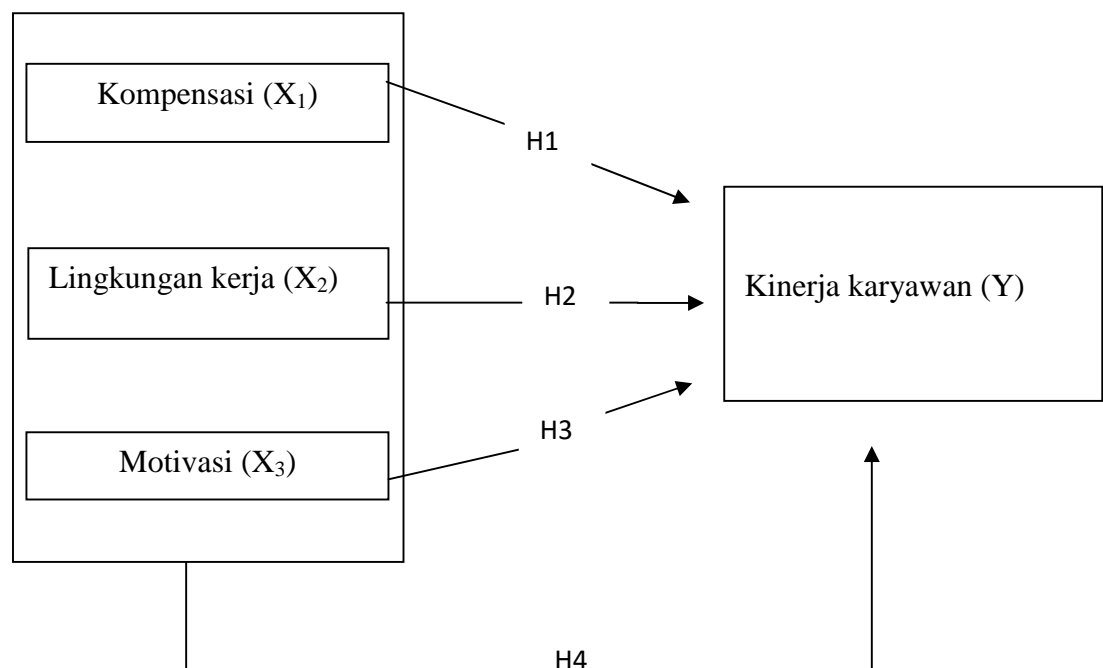
Penilaian kerja dapat digunakan untuk

1. Mengetahui mengembangkan, yaitu meliputi; (a) identifikasi kebutuhan pelatihan, (b) umpan balik kinerja (c) menentukan transfer dan penugasan dan (d) identifikasi kekuatan dan kelemahan karyawan.
2. Pengambilan keputusan administrative, yang meliputi, (a) keputusan untuk menentukan gaji, promosi, mempertahankan, memberhentikan karyawan, (b) pengakuan kinerja karyawan, (c) pemutusan hubungan kerja, dan (d) mengidentifikasi yang buruk.
3. Keperluan perusahaan yang meliputi; (a) perencanaan SDM, (b) menentukan kebutuhan pelatihan, (c) evaluasi pencapaian tujuan perusahaan, (d) informasi untuk identifikasi tujuan, (e) evaluasi terhadap sistem SDM, (f) penguatan terhadap pengembangan perusahaan

4. Dokumentasi yang meliputi; (a) kriteria untuk validasi penelitian (b) dokumentasi keputusan-keputusan tentang SDM, dan (c) membantu untuk memenuhi persyaratan hukum.

2.6 Kerangka Berfikir

Dalam penelitian ini terdiri dari dua variabel, yaitu variabel bebas (independen) dan variabel terikat (dependen). Menurut Umar (2014:48) Variabel independen yaitu variabel yang menjadi sebab terjadinya/terpengaruhnya variabel dependen. Variabel dependen yaitu variabel yang nilainya dipengaruhi oleh variabel independen. Variabel bebas atau independen (X), yang terdiri dari kompensasi yang meliputi tunjangan, lingkungan kerja, dan motivasi sedangkan variabel terikat atau dependen (Y) yaitu kinerja karyawan. Untuk mengetahui lebih jelas maka penulis menggambarkan kerangka konseptual penulisan sebagai berikut.



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual Penelitian

2.7 Pengembangan Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban terhadap rumusan masalah penelitian, oleh karena itu rumusan masalah penelitian biasanya disusun dalam bentuk kalimat pertanyaan, dikatakan sementara karena jawaban yang diberikan hanya didasarkan pada teori relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data (Sugiyono 2013:93).

Berdasarkan kerangka berfikir diatas, maka dapat ditarik rumusan masalah atau dugaan sementara yang diambil sebagai hipotesis sebagai berikut:

Ho = Tidak ada pengaruh signifikan variabel independen terhadap variabel dependen

H1 = Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

H2 = Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

H3 = Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

H4 = Dimensi manakah yang paling besar berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

2.7 Penelitian Terdahulu

Dalam penelitian ini penulis melakukan study pustaka pada beberapa penelitian yang focus terhadap pengaruh kompensasi, lingkungan kerja dan motivasi terhadap kinerja karyawan.

Penelitian Nurcahyati, Rooswidjajani dan Brimantyo (2016) yang berjudul pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dari penelitian tersebut menghasilkan kesimpulan bahwa kompensasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT H.P Metals Indonesia Ngoro Mojokerto. Lingkungan kerja berpengaruh secara persial terhadap kinerja karyawan PT H.P Metals Indonesia Ngoro Mojokerto. Variabel kompensasi dan lingkungan kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan PT H.P Metals Indonesia Ngoro Mojokerto.

Hasil perhitungan nilai t hitung pada variabel kompensasi (X_1) sebesar 7,869 dan karena $7,869 < 0,675$ maka dapat disimpulkan bahwa secara parsial variabel kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Y). Selain itu juga diketahui nilai signifikan sebesar $0,000 < 0,05$ maka hipotesis diterima. Nilai t hitung pada variabel lingkungan kerja (X_2) sebesar 8,531, dan karena $8,531 < 0,675$ maka dapat disimpulkan bahwa secara parsial variabel lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Y). Selain itu juga diketahui nilai signifikan sebesar $0,000 < 0,05$ maka hipotesis diterima.

Penelitian yang dilakukan Imam, Mukzam, dan Mayoman (2016) yang berjudul pengaruh lingkungan kerja dan motivasi terhadap kinerja karyawan dari penelitian tersebut menghasilkan kesimpulan bahwa secara parsial variabel lingkungan kerja (X_1) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) pada PT PLN (Persero) pelayanan dan jaringan area situbondo. Hasil perhitungan signifikansi t variabel lingkungan kerja (X_1) $< 0,05$ dan t hitung $> t$ table. Variabel lingkungan kerja memberikan kontribusi sebesar 24,6%. Secara parsial variabel motivasi kerja (X_2) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) pada PT PLN (Persero) pelayanan badan jaringan area situbondo.

Hasil perhitungan signifikansi t variabel motivasi kerja (X_2) $< 0,05$ dan t hitung $> t$ table. Variabel motivasi kerja memberikan kontribusi sebesar 49,3%. Berdasarkan pengujian yang dilakukan dengan menggunakan analisis regresi linier berganda menunjukkan bahwa lingkungan kerja (X_1) dan motivasi kerja (X_2) secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) PT PLN (Persero) pelayanan dan jaringan area situbondo. Hal ini dibuktikan dari nilai signifikansi $F < 0,05$ dan F hitung $> F$ table serta R Square sebesar 50,4%. Hal ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja dan motivasi kerja berpengaruh sebesar 50,4% terhadap kinerja karyawan, sedangkan sisanya 49,6% dipengaruhi oleh variabel-variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini.

Penelitian yang dilakukan Gardtijo, Musadieg dan Nurtjahjono (2014) yang berjudul pengaruh motivasi kerja dan lingkungan kerja Terhadap kinerja karyawan dari penelitian tersebut menghasilkan kesimpulan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PTKarmandMitra Andalan

Surabaya, lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Karmand Mitra Andalan Surabaya, motivasi kerja dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Karmand Mitra Andalan Surabaya.

Hasil perhitungan konstanta (a) = 0,537, menunjukkan besarnya kinerja, jika motivasi kerja dan lingkungan kerja sebesar nol, maka besarnya kinerja sebesar 0,537. Koefisien Regresi motivasi kerja (b_1) sebesar 0.636, menunjukkan besarnya pengaruh motivasi kerja, koefisien regresi bertanda positif menunjukkan motivasi kerja berpengaruh searah terhadap kinerja terhadap kinerja, yang berarti setiap peningkatan motivasi kerja akan menyebabkan peningkatan kinerja. Koefisien regresi lingkungan kerja (b_2) sebesar 0,226, menunjukkan besarnya pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja, koefisien regresi bertanda positif menunjukkan lingkungan kerja berpengaruh searah terhadap kinerja, yang berarti setiap peningkatan lingkungan kerja akan menyebabkan peningkatan kinerja.