

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **2.1. Landasan Teori**

##### **2.1.1. Kinerja Karyawan**

###### **1. Pengertian Kinerja Karyawan**

Kinerja merupakan gambaran tingkat pencapaian karyawan dalam mewujudkan tujuan suatu organisasi. Agar mempunyai kinerja yang baik seseorang harus mempunyai keinginan yang tinggi untuk mengerjakan serta mengetahui pekerjaannya. Edison, dkk. (2016: 176) mengatakan bahwa kinerja adalah hasil yang diperoleh oleh suatu organisasi baik organisasi tersebut bersifat *profit oriented* dan *non profit oriented* yang dihasilkan selama satu periode waktu. Menurut Fahmi (2017: 188) kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya. Sedangkan Mangkunegara (2017: 67) mengatakan bahwa, kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Dari beberapa definisi di atas dapat diambil kesimpulan bahwa kinerja adalah suatu proses atau hasil kerja yang dihasilkan

oleh karyawan melalui beberapa aspek yang harus dilalui serta memiliki tahapan-tahapan untuk mencapainya dan bertujuan untuk meningkatkan kinerja karyawan itu sendiri.

## 2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Terdapat banyak faktor yang bisa mempengaruhi kinerja karyawan dalam menjalankan tanggung jawabnya. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan ada yang berasal dari internal dan eksternal perusahaan maupun dari diri karyawan itu sendiri serta dari lingkungan sekitar perusahaan. Jika kinerja karyawan baik, maka target dan sasaran yang ingin dicapai dalam sebuah perusahaan akan lebih mudah tercapai. Demikian sebaliknya, jika kinerja karyawan buruk, maka target dan sasaran yang ingin dicapai dalam sebuah perusahaan akan lebih sulit tercapai.

Amstrong dan Baron dalam Wibowo (2017: 84) mengatakan beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja:

- a. *Personal Factors*, ditunjukkan oleh tingkat keterampilan, kompetensi yang dimiliki, motivasi dan komitmen individu.
- b. *Leadership Factor*, ditentukan oleh kualitas dorongan, bimbingan, dan dukungan yang dilakukan manajer dan team leader.
- c. *Team Factors*, ditunjukkan oleh kualitas dukungan yang diberikan oleh rekan sekerja.

- d. *System Factor*, ditunjukkan oleh adanya sistem kerja dan fasilitas yang diberikan organisasi.
- e. *Contextual Situational*, ditunjukkan oleh tingginya tingkat tekanan dan perubahan lingkungan internal dan eksternal.

Menurut Kasmir (2016: 189), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja baik hasil maupun perilaku kerja yaitu: kemampuan dan keahlian, pengetahuan, rancangan kerja, kepribadian, motivasi kerja, kepemimpinan, gaya kepemimpinan, budaya organisasi, kepuasan kerja, lingkungan kerja, loyalitas, komitmen, dan disiplin kerja

Kaswan (2016: 179), menyebutkan dua variabel yang mempengaruhi kinerja, yaitu:

a. Variabel Individual

Yaitu variabel yang meliputi sikap, karakteristik, kepribadian, sifat-sifat fisik, minat dan motivasi, pengalaman, umur, jenis kelamin, pendidikan serta faktor individual lainnya.

b. Variabel situasional

- 1) Faktor fisik pekerjaan meliputi metode kerja, kondisi dan desain perlengkapan kerja, penataan ruang, lingkungan fisik (penyinaran, temperatur dan ventilasi)

- 2) Faktor sosial dan organisasi meliputi peraturan organisasi, jenis latihan, dan pengawasan, sistem upah dan lingkungan sosial.
- 3) Faktor kemampuan secara psikologis. Kemampuan (*ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan *reality* (*knowledge + skill*). Artinya pegawai yang memiliki IQ di atas rata-rata (IQ 110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu, pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.
- 4) Faktor motivasi. Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi (*situation*) kerja

### 3. Indikator Kinerja Karyawan

Dalam suatu organisasi terdapat indikator kinerja yang dapat menjadi sumber acuan dari kinerja karyawan. Sedarmayanti (2016: 198) menyatakan indikator kinerja adalah ukuran kuantitatif dan/atau kualitatif yang menggambarkan tingkat pencapaian suatu sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan. Indikator kinerja harus merupakan sesuatu yang akan dihitung dan diukur serta digunakan sebagai dasar untuk menilai atau melihat

tingkat kinerja, baik dalam tahap perencanaan, pelaksanaan, maupun kegiatan selesai dan berfungsi.

Mangkunegara (2017: 75) menyatakan indikator dari kinerja yaitu:

a. Kualitas Kerja

Kualitas kerja adalah seberapa baik seorang karyawan mengertjakan apa yang seharusnya dikerjakan.

b. Kuantitas Kerja

Kuantias kerja adalah seberapa lama seorang karyawan bekerja dalam satu harinya. Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap karyawan itu masing-masing.

c. Pelaksanaan Tugas

Pelaksanaan tugas adalah seberapa jauh karyawan mampu melakukan pekerjaannya dengan akurat atau tidak ada kesalahan.

d. Tanggung Jawab

Tanggung jawab terhadap pekerjaan adalah kesadaran akan kewajiban karyawan untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan.

## 2.1.2. Kepuasan Kerja

### 1. Pengertian Kepuasan Kerja

Menurut Robbins kepuasan kerja adalah sebagai sikap umum terhadap pekerjaan seseorang yang menunjukkan

perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima (Triatna, 2015: 110). Handoko mengemukakan kepuasan kerja adalah keadaan emosional menyenangkan atau tidak menyenangkan bagi para karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Ini tampak dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya (Sutrisno, 2016: 75). Sedangkan Locke mendefinisikan kepuasan kerja sebagai suatu tingkat emosi yang positif dan menyenangkan individu. Dengan kata lain, kepuasan kerja adalah suatu hasil perkiraan individu terhadap pekerjaan atau pengalaman positif dan menyenangkan dirinya (Wijono, 2015: 120).

Berdasarkan pengertian-pengertian tersebut maka kepuasan kerja dapat diartikan sebagai perasaan seseorang terhadap pekerjaannya yang menyenangkan atau tidak menyenangkan yang melibatkan aspek-aspek dalam pekerjaannya. Kepuasan kerja menyangkut sikap seseorang terhadap lingkungan dimana ia bekerja yang bersifat positif mengenai pekerjaan yang sesuai dengan penilaian masing-masing pekerja.

## 2. Manfaat Kepuasan Kerja

Nitisemito (2019: 89) menyatakan bahwa, suatu perusahaan mampu mempengaruhi kepuasan kerja maka akan memperoleh banyak manfaat, berikut lima manfaat kepuasan kerja:

### a. Pekerja akan lebih cepat diselesaikan

Pekerjaan lebih cepat diselesaikan hal tersebut sangat berperan dalam membuat karyawan menjadi puas disamping itu pekerjaan yang lebih cepat diselesaikan mengurangi beban kerja.

### b. Kerusakan akan dapat dikurangi

Kerusakan dapat dikurangi dengan maksud pekerjaan yang memiliki risiko dapat dikurangi sehingga dapat membuat kepuasan karyawan dalam bekerja

### c. Absensi dapat diperkecil

Kepuasan kerja karyawan sangat berpengaruh pada absensi dimana jika kepuasan kerja karyawan tinggi tingkat absensi akan terus turun dikarenakan karyawan bersemangat

### d. Perpindahan karyawan dapat diperkecil

Perpindahan karyawan diperkecil dikarenakan karyawan merasa pas dan senang dengan pekerjaan yang dilakukan

e. Produktivitas kerja dapat ditingkatkan

Produktivitas kerja dapat meningkat dikarenakan adanya semangat kerja yang dipacu kepuasan kerja karyawan yang terbilang tinggi.

### 3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi kepuasan Kerja

Afandi (2018: 73) menyebutkan terdapat lima faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu sebagai berikut:

a. Pemenuhan kebutuhan (*need fulfillment*)

Kepuasan ditentukan oleh tingkatan karakteristik pekerjaan memberikan kesempatan pada individu untuk memenuhi kebutuhannya.

b. Perbedaan (*Discrepancies*)

Kepuasan merupakan suatu hal memenuhi harapan. Pemenuhan harapan mencerminkan perbedaan antara apa yang diharapkan dan apa yang diperoleh individu dari pekerjaannya. Bila harapan lebih besar dari apa yang diterima, orang akan tidak puas. Sebaliknya individu akan puas bila menerima manfaat diatas harapan.

c. Pencapaian Nilai (*Value Attainment*)

Kepuasan merupakan hal dari persepsi pekerjaan memberikan pemenuhan nilai kerja individual yang penting.

d. Keadilan (*Equity*)

Kepuasan merupakan fungsi dari seberapa adil individu diperlakukan di tempat kerja.

e. Budaya Organisasi (*Organization Culture*)

Dalam sebuah organisasi yang terjalin budaya kerja yang baik dan harmonis maka pegawai akan merasa puas bekerja dan berupaya bekerja dengan baik.

4. Indikator Kepuasan Kerja

Indikator kepuasan kerja berperan sangat penting bagi karyawan. Karena indikator kepuasan kerja merupakan salah satu aspek yang diketahui karyawan dari segi apa karyawan merasakan puas atau tidaknya dalam bekerja. Menurut Hasibuan (2017: 203) indikator kepuasan kerja karyawan adalah:

a. Balas jasa yang adil atau kompensasi

Merupakan pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung maupun tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan.

b. Penempatan Karyawan

Menempatkan posisi yang tepat pada karyawan sesuai dengan keahlian karyawan tersebut.

c. Beban Kerja

Besaran pekerjaan yang harus dipikul oleh suatu jabatan atau unit organisasi dan merupakan hasil kalo antara volume kerja dan norma dan waktu.

d. Suasana dan Lingkungan Kerja

Keadaan suatu tempat yang membuat rasa aman dan nyaman.

e. Sikap Pimpinan

Sikap seseorang yang senantiasa memberi perintah atau petunjuk dalam pelaksanaan kerja. Cara-cara atau sikap atasan dapat tidak menyenangkan bagi seseorang atau menyenangkan.

Hal ini dapat mempengaruhi kepuasan kerja.

f. Sikap Pekerjaan atau Pekerja

Isi pekerjaan yang dilakukan seseorang apakah memiliki elemen yang memuaskan dan sifat nya monoton atau tidak monoton.

### 2.1.3. Lingkungan Kerja

#### 1. Pengertian Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja adalah sesuatu yang ada disekitar para pekerja/karyawan yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya sehingga akan diperoleh hasil kerja yang maksimal, dimana dalam lingkungan kerja tersebut terdapat fasilitas kerja kerja yang mendukung karyawan dalam penyelesaian tugas yang dibebankan kepada karyawan guna meningkatkan kerja karyawan dalam suatu

perusahaan Afandi (2018: 66). Menurut Pawirosumarto, dkk. (2017: 519), lingkungan kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Kondisi lingkungan kerja yang dikatakan baik apabila karyawan mendapatkan suasana yang aman, nyaman dan sehat agar semua pekerjaan yang dilakukan dapat diselesaikan secara optimal, cepat dan baik.

Nitisemito (2019: 183) mengemukakan lingkungan kerja adalah segala yang ada di sekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas yang dibebankan. Sedangkan Sedarmayanti (2016: 2) menjelaskan bahwa lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok.

Dari beberapa pendapat di atas maka dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja merupakan semua keadaan di sekitar tempat kerja, baik yang menyangkut aspek fisik maupun non fisik dan dapat membuat para karyawan merasa nyaman dan melakukan pekerjaannya dengan baik.

## 2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja

Afandi (2018: 66) menyatakan bahwa secara umum faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja yaitu lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja psikis.

a. Lingkungan Kerja Fisik

Lingkungan fisik adalah lingkungan yang berada di sekitar pekerja itu sendiri. Kondisi di lingkungan kerja dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan yang meliputi:

1) Rencana Ruang Kerja

Meliputi kesesuaian pengaturan dan tata letak peralatan kerja, hal ini berpengaruh besar terhadap kenyamanan dan tampilan kerja karyawan.

2) Rancangan Pekerjaan

Meliputi peralatan kerja dan prosedur kerja atau metode kerja, peralatan kerja yang tidak sesuai dengan pekerjaannya akan mempengaruhi kesehatan hasil kerja karyawan.

3) Kondisi Lingkungan Kerja

Penerangan dan kebisingan sangat berhubungan dengan kenyamanan para pekerja dalam bekerja. Sirkulasi udara, suhu ruangan dan penerangan yang sesuai sangat mempengaruhi kondisi seseorang dalam menjalankan tugasnya.

4) Tingkat *Visual Pripacy* dan *Acoustical Privacy*

Dalam tingkat pekerjaan tertentu membutuhkan tempat kerja yang dapat memberi privasi bagi karyawannya. Yang dimaksud privasi disini adalah sebagai "keleluasan

pribadi" terhadap hal-hal yang menyangkut dirinya dan kelompoknya. Sedangkan *acoustical privasi* berhubungan dengan pendengaran.

b. Lingkungan Psikis

Faktor lingkungan psikis adalah hal-hal yang menyangkut dengan hubungan sosial dan keorganisasian. Kondisi psikis yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan yaitu:

1) Pekerjaan Yang Berlebihan

Pekerjaan yang berlebihan dengan waktu yang terbatas atau mendesak dalam penyelesaian suatu pekerjaan akan menimbulkan penekanan dan ketegangan terhadap karyawan, sehingga hasil yang didapat kurang maksimal.

2) Sistem Pengawasan Yang Buruk

Sistem pengawasan yang buruk dan tidak efisien dapat menimbulkan ketidak puasan lainnya, seperti ketidak stabilan suasana politik dan kurangnya umpan balik prestasi kerja.

3) Frustrasi

Frustrasi dapat berdampak pada terhambatnya usaha pencapaian tujuan, misalnya harapan perusahaan tida

sesuai dengan harapan karyawan, apabila hal ini berlangsung terus menerus akan menimbulkan frustrasi bagi karyawan

### 3. Indikator Lingkungan Kerja

Sedermayanti (2016: 46) mengemukakan indikator lingkungan kerja sebagai berikut:

#### a. Suhu udara

Suhu adalah suatu variabel dimana terdapat perbedaan individual yang besar. Dengan demikian untuk memaksimalkan produktivitas, adalah penting bahwa pegawai bekerja di suatu lingkungan dimana suhu diatur sedemikian rupa sehingga berada diantara rentang kerja yang dapat diterima setiap individu.

#### b. Kebisingan

Bukti dari telah-telah tentang suara menunjukkan bahwa suara-suara yang konstan atau dapat diramalkan pada umumnya tidak menyebabkan penurunan prestasi kerja sebaliknya efek dari suara-suara yang tidak dapat diramalkan memberikan pengaruh negatif dan mengganggu konsentrasi karyawan.

#### c. Penerangan

Bekerja pada ruangan yang gelap dan samara-samar akan menyebabkan ketegangan pada mata. Intensitas cahaya yang

tepat dapat membantu pegawai dalam memperlancar aktivitas kerjanya. Tingkat yang tepat dari intensitas cahaya juga tergantung pada usai karyawan.

d. **Keamanan Kerja**

Guna menjaga tempat dan kondisi lingkungan kerja tetap dalam keadaan aman maka perlu diperhatikan adanya keberadaannya. Salah satu upaya untuk menjaga keamanan ditempat kerja, dapat memanfaatkan tenaga satuan petugas keamanan (satpam).

e. **Hubungan antar Karyawan**

Pada hubungan antar karyawan cenderung dinilai berdasarkan hubungan antara individu dengan individu lainnya dalam suatu organisasi atau dapat dikatakan perilaku individu dalam kelompok.

#### **2.1.4. Kompensasi**

1. **Pengertian Kompensasi**

Suwatno dan Priansa (2018: 220) mengatakan bahwa kompensasi mempunyai arti yang luas, selain terdiri dari gaji dan upah, dapat pula berbentuk fasilitas perumahan, fasilitas kendaraan, pakaian seragam, tunjangan kesehatan, tunjangan pangan dan masih banyak lagi yang lainnya yang dapat dinilai dengan uang serta cenderung diterima oleh karyawan secara tetap. Martoyo (2018: 319) mengatakan kompensasi adalah pengaturan

keseluruhan pemberian balas jasa bagi *employers* maupun *employees*, baik yang langsung berupa uang (finansial) maupun yang tidak langsung berupa uang (nonfinansial). Sedangkan Kadarisman (2018: 4) menyatakan kompensasi adalah seluruh imbalan yang diterima para karyawan sebagai pengganti jasa yang telah diberikan. Pada dasarnya terdapat dua cara untuk membuat pembayaran keuangan kepada karyawan, yaitu pembayaran langsung adalah pembayaran dalam bentuk upah, gaji, insentif dan bonus, sedangkan pembayaran tidak langsung adalah pembayaran dalam bentuk tunjangan-tunjangan keuangan seperti asuransi.

Dari pengertian di atas dapat diambil kesimpulan bahwa kompensasi adalah imbalan yang diterima oleh seorang pekerja/karyawan atas jasa atau hasil dari pekerjaannya dalam sebuah perusahaan dalam bentuk uang atau barang, baik secara langsung maupun tidak langsung.

## 2. Jenis-Jenis Kompensasi

Pada dasarnya pemberian kompensasi antara pegawai yang satu dengan lainnya seringkali berbeda, baik dalam hal jumlah yang dibayar maupun komponen-komponen kompensasinya. Namun jenis-jenis kompensasi yang diberikan biasanya sama atau tidak terlalu jauh berbeda. Menurut Edison, et al., (2017: 152) kompensasi terdiri dari kompensasi normatif dan kebijakan. Pembagian kompensasi ini didasari oleh perilaku yang mengacu

pada perundang-undangan yang berlaku. Sedangkan menurut Mangkunegara (2017: 85) ada dua bentuk kompensasi pegawai, yaitu bentuk langsung dan bentuk kompensasi yang tidak langsung.

a. Kompensasi Langsung

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

b. Kompensasi Tidak Langsung

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

Menurut Akbar, (2021: 125) kompensasi meliputi imbalan ekstrinsik dan imbalan intrinsik. Imbalan intrinsik organisasi berbentuk pengakuan, pemberian kesempatan untuk promosi, tantangan kesempatan kerja. Berdasarkan bentuk kompensasi di atas, dapat disimpulkan bahwa kompensasi yang diberikan oleh organisasi kepada pegawai tidak selalu berbentuk uang tunai tetapi bisa juga berbentuk barang, pengakuan, dan lain-lain.

Diharapkan apapun bentuk kompensasinya, dapat memotivasi peningkatan kinerja dan produktivitas pegawai.

### 3. Tujuan Pemberian Kompensasi

Sistem kompensasi atau balas jasa, pelaksanaannya bertujuan bagi organisasi, pegawai, masyarakat, dan pemerintah. Agar tujuan tercapai dengan efektif maka kompensasi ini harus memberikan kepuasan bagi semua pihak, utamanya bagi organisasi dan pegawai dengan prinsip kemanusiaan, keadilan, dan sesuai peraturan yang berlaku. Menurut Batjo dan Shaleh (2018: 83) tujuan pemberian kompensasi secara terperinci adalah:

#### a. Ikatan Kerja Sama

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

#### b. Kepuasan Kerja

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

#### c. Pengadaan Efektif

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

d. Motivasi

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

e. Stabilitas Pegawai

Stabilitas pegawai yang ditandai dengan kinerja yang tinggi dan tingkat perputaran pegawai yang rendah, hal ini dapat terjadi jika kompensasi yang ditawarkan kepada pegawai bersaing dengan organisasi sejenis, ditambah dengan program pemeliharaan tenaga kerja yang memadai.

f. Disiplin

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

g. Pengaruh Serikat Buruh

Pengaruh serikat buruh beberapa dekade ini sangat kuat pengaruhnya, dimana dengan pemberian kompensasi yang layak dan ditambah dengan program pemeliharaan tenaga

kerja, maka organisasi akan mendapatkan sumber daya manusia yang baik.

#### h. Pengaruh Pemerintah

Semua organisasi yang berlokasi di Indonesia harus mengikuti peraturan perundang-undangan negara Republik Indonesia dan juga mengikuti Peraturan Pemerintahan setempat atau yang biasa disingkat Perda. Dengan mematuhi peraturan ini maka perizinan organisasi akan berjalan lancar dan menyebabkan organisasi dapat berjalan dengan pengamanan pemerintah.

Martoyo dalam Akbar (2021: 127) berpendapat bahwa tujuan kompensasi yaitu:

- a. Pemenuhan kebutuhan ekonomi pegawai atau sebagai jaminan economic security bagi pegawai.
- b. Mendorong agar pegawai lebih baik dan lebih giat.
- c. Menunjukkan bahwa organisasi mengalami kemajuan.
- d. Menunjukkan penghargaan dan perlakuan adil organisasi terhadap pegawainya (adanya keseimbangan antara input yang diberikan pegawai terhadap organisasi dan output atau besarnya imbalan yang diberikan organisasi kepada pegawai).

#### 4. Indikator Kompensasi

Pada dasarnya pemberian kompensasi antara perusahaan yang satu dengan yang lainnya sering kali berbeda, baik dalam jumlah hal yang dibayar maupun komponen-komponen kompensasinya. Namun jenis-jenis kompensasi yang diberikan biasanya sama atau tidak terlalu jauh berbeda. Kompensasi yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan atau pihak-pihak yang terkait dalam proses usaha terbagi ke dalam beberapa bentuk. Simamora (2015: 445) menyatakan indikator kompensasi yakni:

a. Upah atau Gaji

Upah biasanya berhubungan dengan tarif gaji per jam (semakin lama kerjanya, semakin besar upahnya). Upah merupakan basis pembayaran yang kerap digunakan bagi pekerja-pekerja produksi dan pemeliharaan. Sedangkan gaji (*salary*) umumnya berlaku untuk tarif mingguan, bulanan atau tahunan.

b. Insentif

Insentif merupakan tambahan-tambahan gaji di atas atau di luar gaji atau upah yang diberikan oleh organisasi. Besarnya insentif tergantung dari beban pekerjaan, jenis atau lokasi pekerjaannya. Insentif dapat dibayarkan baik dalam bentuk keuangan maupun non keuangan.

c. Tunjangan

Contoh tunjangan dalam perusahaan biasanya meliputi asuransi kesehatan, asuransi jiwa, liburan-liburan yang ditanggung perusahaan, program pensiun, dan tunjangan-tunjangan lainnya yang berhubungan dengan kearyawanan.

d. Fasilitas

Seperti mobil perusahaan, keanggotaan klub, tempat parkir khusus, dan lain sebagainya.

**2.2. Penelitian Terdahulu**

Penelitian terdahulu yang digunakan sesuai dengan topik penulis, antara lain sebagai berikut:

**Tabel II-1**  
**Penelitian Terdahulu**

<b>Nama Peneliti</b>	<b>Judul Penelitian</b>	<b>Variabel Penelitian</b>	<b>Hasil Analisis</b>
Pranata,	Pengaruh	Lingkungan	Lingkungan kerja
Kanadi dan	Lingkungan	kerja, kinerja	berpengaruh
Pramesti	Kerja Terhadap	karyawan dan	signifikan positif
(2023)	Kinerja	kepuasan kerja	terhadap kepuasan
	Karyawan		kerja. Lingkungan
	Melalui		kerja berpengaruh
	Kepuasan Kerja		signifikan positif
	Sebagai Variabel		terhadap kinerja.

	Intervening pada PT. Matahari Cipta Sentosa		Kepuasan kerja berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja, Lingkungan kerja terhadap kinerja melalui kepuasan berpengaruh signifikan positif
Alam, dan Albar (2020)	Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening pada (Dinas Pehubungan Kota Makassar Tahun 2019- 2020)	Kompensasi, kinerja pegawai dan kepuasan kerja	Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Kinerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan kerja. Kompensasi

			terhadap kinerja melalui kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan
Wehantouw, Taroreh, dan Uhing (2022)	Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada Blackcup Coffee and Roastery Manado	Kompensasi, kinerja karyawan dan kepuasan kerja	Semua variabel berpengaruh signifikan dan secara langsung kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan tanpa harus melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada Blackcup coffee and roastery Manado

### 2.3. Hubungan Antar Variabel

### **2.3.1. Hubungan Variabel Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja**

#### **Karyawan**

Sedarmayanti (2016: 2) menjelaskan bahwa lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok. Hasil penelitian Pranata, dkk. (2023) menunjukkan lingkungan kerja berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan.

### **2.3.2. Hubungan Variabel Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan**

Martoyo (2018: 319) mengatakan kompensasi adalah pengaturan keseluruhan pemberian balas jasa bagi *employers* maupun *employees*, baik yang langsung berupa uang (finansial) maupun yang tidak langsung berupa uang (nonfinansial). Hasil penelitian Alam dan Albar (2020) dan penelitian Wehantouw, dkk. (2022) menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

### **2.3.3. Hubungan Variabel Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja**

Lingkungan kerja adalah sesuatu yang ada disekitar para pekerja/karyawan yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya sehingga akan diperoleh hasil kerja yang maksimal, dimana dalam lingkungan kerja tersebut terdapat fasilitas kerja yang mendukung karyawan dalam penyelesaian

tugas yang dibebankan kepada karyawan guna meningkatkan kerja karyawan dalam suatu perusahaan Afandi (2018: 66). Hasil penelitian Pranata, dkk. (2023) menunjukkan lingkungan kerja berpengaruh signifikan positif terhadap kepuasan kerja.

#### **2.3.4. Hubungan Variabel Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja**

Kompensasi merupakan sesuatu yang diterima oleh karyawan sebagai balas jasa untuk kerjanya (Sunyoto, 2016: 29). Perusahaan harus memberikan kompensasi yang tepat, dimana besar kecilnya kompensasi yang diterima memungkinkannya mempertahankan taraf kehidupan yang wajar dan layak tanpa ketergantungan pemenuhan kebutuhannya pada orang lain. Sistem kompensasi yang baik adalah yang mampu menjamin kepuasan para karyawan, sehingga organisasi akan memperoleh, memelihara serta mempekerjakan sejumlah karyawan yang dengan berbagai sikap dan perilaku positif bekerja dengan produktif bagi kepentingan organisasi (Sunyoto, 2016: 30). Hasil penelitian Alam dan Albar (2020) dan penelitian Wehantouw, dkk. (2022) menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

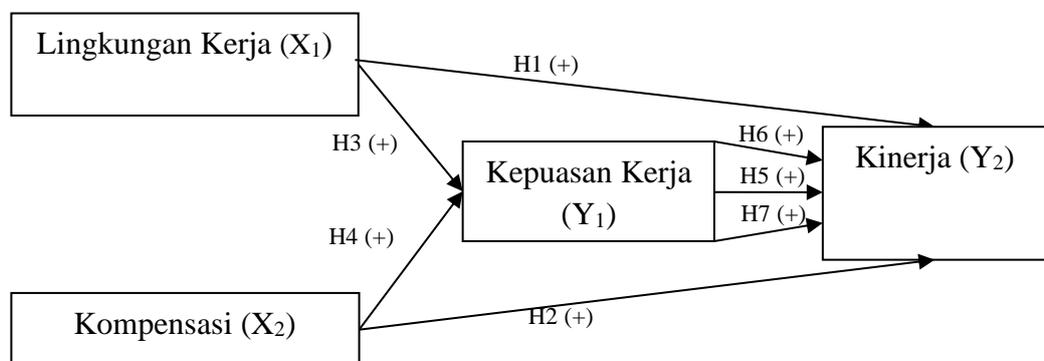
#### **2.3.5. Hubungan Variabel Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai-nilai yang berlaku pada dirinya. Ini

disebabkan karena adanya perbedaan pada masing-masing individu. Semakin banyak aspek-aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu tersebut, maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakannya, sebaliknya semakin sedikit aspek-aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu, maka semakin rendah tingkat kepuasan yang dirasakannya (Sutrisno, 2016: 76). Hasil penelitian Pranata, dkk. (2023), Alam dan Albar (2020) dan penelitian Wehantouw, dkk. (2022) menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

#### 2.4. Model Empiris

Berdasarkan kajian teori dan tinjauan pustaka, dapat digambarkan susunan kerangka pemikiran tentang pengaruh variabel *independen* yaitu lingkungan kerja dan kompensasi terhadap variabel *dependen* yaitu kinerja dan kepuasan kerja sebagai variabel *intervening*. Adapun susunan kerangka pemikiran dalam penelitian ini, seperti yang disajikan dalam gambar berikut:



**Gambar 11-1 Kerangka Pikir**

Keterangan:

—————▶ : Pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen secara parsial

## 2.5. Formula Hipotesis

Hipotesis yang diajukan sebagai jawaban sementara terhadap permasalahan yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

H1 : Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan di CV.

Sumber Bangunan Kebumen

H2 : Kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan di CV. Sumber

Bangunan Kebumen

H3 : Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja di CV.

Sumber Bangunan Kebumen

H4 : Kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja di CV. Sumber

Bangunan Kebumen

H5 : Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan di CV.

Sumber Bangunan Kebumen

H6 : Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan di CV.

Sumber Bangunan Kebumen dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening

H7: Kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan di CV. Sumber Bangunan Kebumen dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

