

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Penelitian Terdahulu

Penelitian yang dilakukan oleh Dian Rahmawati, dkk dengan judul Hubungan Antara Lingkungan Kerja Dengan Kinerja Pegawai di Kantor Suku Dinas Pendidikan Kota Administrasi Jakarta Timur Tahun 2015. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui hubungan sebab akibat antara Lingkungan kerja dengan kinerja pegawai. Hasil dari penelitian adalah :menunjukkan adanya hubungan yang positif antara lingkungan kerja dengan kinerja pegawai di Kantor Suku Dinas Pendidikan Kota Administrasi Jakarta Timur. Hal ini berarti semakin kondusif lingkungan kerja maka semakin tinggi kinerja pegawai di Kantor Suku Dinas Pendidikan Kota Administrasi Jakarta Timur. Implikasi yang diperoleh dari penelitian ini adalah lingkungan kerja sangat berperan penting terhadap kinerja pegawai. Pegawai sebagai aparatur Negara yang diberikan kepercayaan untuk mengatur serta mengelola pendidikan.

Penelitian selanjutnya juga dilakukan oleh Maya Agustin, dkk dengan judul Pengaruh, Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Unsrat) Tahun 2015. Tujuan Penelitian ini adalah: bertujuan untuk mengetahui pengaruh kompensasi, gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai (Studi Pada Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Unsrat) Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Sam Ratulangi Manado.

Hasil penelitian menunjukkan Kompensasi, Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja berpengaruh secara simultan. Secara parsial kompensasi, gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja kerja pegawai Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Sam Ratulangi. Sedangkan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai tidak berpengaruh signifikan. Sebaiknya pimpinan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Unsrat senantiasa memperhatikan kompensasi, gaya kepemimpinan agar kinerja pegawai dapat meningkat.

Perbedaan dan persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian sekarang dapat dilihat pada tabel 2.1 berikut ini.

Tabel 2.1
Perbedaan dan Persamaan Penelitian Terdahulu dengan Penelitian Sekarang

No	Nama	Judul	Penelitian Terdahulu	Penelitian Sekarang	Perbedaan	Persamaan
1	Dian Rahmawati (2015)	Hubungan Antara Lingkungan Kerja dengan Kinerja Pegawai di Kantor Suku Dinas Pendidikan Kota Administrasi Jakarta Timur	Lingkungan Kerja (X) Terhadap Kinerja Karyawan (Y)	Kompensasi (X ₁), Loyalitas (X ₂) dan Lingkungan Kerja (X ₃) Terhadap Kinerja Karyawan (Y)	Kompensasi (X ₁) dan Loyalitas (X ₂)	Lingkungan Kerja (X ₁) dan Kinerja Karyawan (Y)
2	Maya Agustin (2015)	Pengaruh, Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Unsrat)	Gaya Kepemimpinan (X ₁) dan Lingkungan Kerja (X ₂) Terhadap Kinerja Karyawan (Y)	Kompensasi (X ₁), Loyalitas (X ₂) dan Lingkungan Kerja (X ₃) Terhadap Kinerja Karyawan (Y)	Kompensasi (X ₁) dan Loyalitas (X ₂)	Lingkungan Kerja (X ₁) dan Kinerja Karyawan (Y)

2.2. Landasan Teori

2.2.1. Kompensasi

2.2.1.1. Pengertian Kompensasi

Pada dasarnya manusia bekerja juga ingin memperoleh uang untuk memenuhi kebutuhan hidupnya. Untuk itulah seorang karyawan mulai menghargai kerja keras dan semakin menunjukkan loyalitas terhadap perusahaan dan karena itulah perusahaan memberikan penghargaan terhadap prestasi kerja karyawan yaitu dengan jalan memberikan kompensasi. Kompensasi merupakan sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi mereka pada perusahaan. Pemberian kompensasi merupakan salah satu pelaksanaan fungsi manajemen sumber daya manusia yang berhubungan dengan semua jenis pemberian penghargaan individual sebagai pertukaran dalam melakukan tugas keorganisasian Rivai (2008;357).

Hasibuan(2008;117)mengemukakan“kompensasi merupakan pengeluaran dan biaya dari perusahaan. Perusahaan juga mengharapkan agar kompensasi yang sudah dibayarkan mendapatkan imbalan prestasi kerja yang lebih besar lagi, supaya perusahaan mendapatkan laba dan kontinuitas perusahaan terjamin”.

Kompensasi menurut Simamora (2010;442) adalah meliputi kembalian finansial dan jasa-jasa terwujud dan tunjangan-tunjangan yang diterima oleh para karyawan sebagai bagian hubungan kekaryawanan. Kompensasi merupakan apa yang diterima oleh para karyawan sebagai ganti kontribusi mereka kepada organisasi. Dengan memberikan kompensasi, organisasi diharapkan dapat meningkatkan kinerja karyawan ataupun motivasi untuk membantu mencapai

sasaran tujuan perusahaan. Simamora (2004) menjelaskan bahwa kompensasi dapat meliputi imbalan finansial dan jasa serta tunjangan yang diterima oleh para karyawan sebagai bagian dari hubungan kepegawaian. Indikator-indikator kompensasi menurut Simamora (2004;445) diantaranya :

1. Gaji
2. Insentif
3. Tunjangan

2.2.1.2. Jenis-jenis Kompensasi

Menurut Rivai (2009;360-363), bentuk dari kompensasi yang diberikan perusahaan kepada karyawan dapat dikelompokkan menjadi 2 (dua), yaitu:

1. Financial Compensation (Kompensasi Finansial)

Kompensasi Finansial menurut Dessler (2010;46) yaitu kompensasi yang diberikan secara langsung dalam sejumlah uang kepada karyawan.

Kompensasi finansial meliputi:

a. Gaji

Gaji adalah balas jasa dalam bentuk uang yang diterima karyawan sebagai konsekuensi dari kedudukannya sebagai karyawan yang memberikan sumbangan tenaga dan pikiran dalam mencapai tujuan perusahaan. Atau dapat juga dikatakan sebagai bayaran tetap yang diterima seseorang dari keanggotaannya dalam sebuah perusahaan. Menurut Rivai (2009;381-383) faktor dalam perencanaan dan penentuan gaji adalah:

1). Tingkat Gaji yang Lazim

Tingkat upah atau gaji tergantung pada ketersediaan tenaga kerja di pasar tenaga kerja.

2). Serikat Buruh

Serikat buruh bisa memaksa perusahaan memberikan upah atau gaji yang lebih besar dibandingkan hasil evaluasi jabatan.

3). Pemerintah

Penggajian harus disesuaikan dengan peraturan pemerintah seperti Upah Minimum Regional.

4). Kebijakan dan Strategi Penggajian

Kebijakan penggajian yang dipakai perusahaan, seperti mengusahakan gaji di atas harga pasar dalam upaya menghadapi persaingan, bisa menaikkan gaji di atas rata-rata harga pasar.

5). Faktor Internasional

Ketika perusahaan berkembang di segala penjuru dunia, penggajian harus disesuaikan dengan situasi negara yang bersangkutan.

6). Nilai yang Sebanding dan Pembayaran yang Sama

Ada kalanya pekerjaan yang berbeda, tetapi memiliki derajat yang sama mempunyai tingkat gaji yang berbeda.

7). Biaya dan Produktivitas

Mampu atau tidak mempunya perusahaan dalam mencapai keuntungan tertentu mengakibatkan kemampuan perusahaan membayar pekerja dan menarik investor menurun.

Pembayaran gaji dilakukan setiap satu bulan sekali dimana karyawan menerima gaji berdasarkan tingkat jabatan, golongan, dan kontribusinya bagi perusahaan. Pembayaran gaji yang merupakan wujud kompensasi langsung diharapkan mampu mempertahankan dan memotivasi karyawan agar bersemangat dalam bekerja sehingga tujuan perusahaan tercapai.

b. Insentif

Jenis kompensasi lain yang diberikan kepada karyawan sebagai imbalan atas kerjanya adalah upah insentif. Perusahaan menetapkan adanya upah insentif untuk menghubungkan keinginan karyawan akan pendapatan finansial tambahan dengan kebutuhan perusahaan akan peningkatan kualitas dan kuantitas kerjanya. Menurut Rivai (2009;384) definisi upah insentif adalah bentuk pembayaran yang dikaitkan dengan kinerja dan sebagai pembagian keuntungan bagi karyawan akibat peningkatan produktivitas atau penghematan biaya.

Insentif sebagai bagian dari keuntungan perusahaan terutama sekali diberikan kepada karyawan yang bekerja secara baik atau berprestasi. Pemberian insentif ini dimaksudkan perusahaan agar memotivasi karyawan yang berprestasi tetap bekerja di perusahaan.

Berdasarkan penjelasan tersebut, dapat diketahui bahwa tujuan pemberian insentif pada umumnya adalah untuk mendorong karyawan agar bekerja dengan lebih bersemangat sehingga produktivitas kerja karyawan meningkat.

c. Tunjangan

Tunjangan yaitu imbalan tidak langsung yang diberikan kepada karyawan sebagai bagian dari keanggotaan organisasi seperti asuransi, jaminan kesehatan, pembayaran waktu tidak bekerja, dan pensiun. Simamora (2009;540) menjelaskan bahwa tunjangan adalah pembayaran dan jasa yang melindungi dan melengkapi gaji pokok; dan perusahaan membayar semua atau sebagian dari tunjangan ini. Contoh-contoh tunjangan adalah asuransi kesehatan dan jiwa, liburan yang ditanggung perusahaan, program pensiun dan tunjangan lainnya yang berkaitan dengan hubungan ke karyawan.

2. *Non Financial Compensation* (Kompensasi Non Finansial)

Menurut Simamora (2014;30) Kompensasi Non Finansial adalah segala bentuk penghargaan yang diberikan oleh perusahaan dalam bentuk bukan finansial atau bukan uang. Kompensasi Non Finansial meliputi :

a. Tempat kerja yang nyaman

Menurut Sedarmayanti (2009;22-23), mengenai tempat kerja, “manusia akan mampu melaksanakan kegiatannya dengan baik, sehingga dicapai suatu hasil yang optimal, apabila diantaranya ditunjang oleh suatu kondisi lingkungan yang sesuai”. Lingkungan kerja adalah kondisi lingkungan yang ditinjau secara menyeluruh. Lingkungan kerja merupakan suatu tempat dimana para karyawan dapat membuktikan segala kemampuannya dalam menjalankan tugas-tugas, setiap karyawan berhubungan langsung dan sangat dipengaruhi oleh lingkungan kerja.

b. Pekerjaan

Mengenai pekerjaan berkaitan dengan pencapaian, pengakuan, tanggung jawab, tugas yang menarik, dan tantangan.

2.2.1.3 Tujuan Diadakan Pemberian Kompensasi

Menurut Rivai (2008;379-380), tujuan pemberian kompensasi (balas jasa) antara lain adalah:

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 sosial, 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 *turn-over* relatif kecil.

6. Disiplin

Dengan pemberian balas jasa yang cukup besar maka disiplin karyawan semakin baik. Mereka akan menyadari serta mentaati peraturan-peraturanyang 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.

2.2.1.4 Sistem Kompensasi

1. Faktor Yang Mempengaruhi Kompensasi

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2007;84) ada enam factor yang mempengaruhi kebijakan kompensasi yaitu :

a. Faktor Pemerintah

Peraturan pemerintah yang berhubungan dengan penentuang standar gaji minimal, pajak penghasilan, penetapan harga bahan baku, biaya

transportasi/angkutan, inflasi maupun devaluasi sangat mempengaruhi perusahaan dalam menentukan kebijakan kompensasi karyawan.

b. Penawaran Bersama antara Perusahaan dan Karyawan

Kebijakan dalam menentukan kompensasi dapat dipengaruhi pula pada saat terjadinya tawar menawar mengenai besarnya upah yang harus diberikan oleh perusahaan kepada karyawannya. Hal ini terutama dilakukan oleh perusahaan dalam merekrut karyawan yang mempunyai keahlian dalam bidang tertentu yang sangat dibutuhkan diperusahaan.

c. Standard Biaya Hidup Karyawan

Kebijakan kompensasi perlu dipertimbangkan standard biaya hidup minimal karyawan. Hal ini karena kebutuhan dasar karyawan harus terpenuhi. Dengan terpanuhinya kebutuhan dasar pegawai dan keluarganya, maka karyawan akan merasa aman. Terpenuhi kebutuhan dasar dan rasa aman karyawan akan memnungkinkan pegawai dapat bekerja dengan penuh motivasi untuk mencapai tujuan perusahaan. Banyak penelitian menunjukkan bahwa ada korelasi tinggi antara motivasi kerja karyawan dan prestasi kerjanya, ada korelasi positif antara motivasi kerja dan pencapaian tujuan perusahaan.

d. Ukuran Perbandingan Upah

Kebijakan dalam menentukan kompensasi dipengaruhi pula oleh ukuran besar kecilnya perusahaan, tingkat pendidikan karyawan, masa kerja karyawan. Artinya, perbandingan tingkat upah karyawan perlu memperhatikan tingkat pendidikan, masa kerja, dan ukuran perusahaan.

e. Permintaan dan Persediaan

Dalam menentukan kebijakan kompensasi karyawan perlu mempertimbangkan tingkat persediaan dan permintaan pasar. Artinya, kondisi pasar pada saat ini perlu dijadikan bahan pertimbangan dalam menentukan tingkat upah karyawan.

f. Kemampuan Membayar

Dalam menentukan kebijakan kompensasi karyawan perlu didasarkan pada kemampuan perusahaan dalam membayar upah karyawan. Artinya, jangan sampai menentukan kebijakan kompensasi diluar batas kemampuan yang ada pada perusahaan.

Sistem pembayaran kompensasi yang umum diterapkan adalah:

1. Sistem Waktu

Dalam sistem waktu, besarnya kompensasi (gaji, upah) ditetapkan berdasarkan standar waktu seperti jam, minggu, atau bulan.

2. Sistem Hasil (*Output*)

Dalam sistem hasil, besarnya kompensasi/upah ditetapkan atas kesatuan unit yang dihasilkan pekerja, seperti per potong, meter, liter, dan kilogram.

3. Sistem Borongan

Sistem borongan adalah suatu cara pengupahan yang penetapan besarnya jasa didasarkan atas volume pekerjaan dan lama mengerjakannya.

2.2.2. Loyalitas Kerja

2.2.2.1. Pengertian Loyalitas

Dalam kehidupan sehari-hari baik disadari maupun tidak loyalitas adalah bagian dari kehidupan manusia sendiri.

Loyalitas adalah berbagai bentuk peran serta anggota organisasi dalam menggunakan tenaga dan pikiran serta waktunya dalam mewujudkan tujuan organisasi (Malayu S.P. Hasibuan, 2012;210). Loyalitas menurut Robbin (2011;334) merupakan proses yang timbul sebagai akibat keinginan untuk setia dan berbakti baik itu pada pekerjaannya, kelompok, atasan maupun pada perusahaannya, hal ini menyebabkan seseorang rela berkorban demi memuaskan pihak lain atau masyarakat.

Menurut Runtu (2014;210) Loyalitas tidak mungkin dianggap sebagai sesuatu yang terjadi dengan sendirinya ketika seorang karyawan bergabung dalam organisasi. Apabila organisasi menginginkan seorang karyawan yang loyal, organisasi harus mengupayakan agar karyawan menjadi bagian dari organisasi yang merupakan tingkatan lebih tinggi. Dengan demikian karyawan tersebut sungguh merasa bahwa “suka-duka” organisasi adalah “suka-duka”- nya juga. Oleh karena itu loyalitas mencakup kesediaan untuk tetap bertahan, memiliki produktivitas yang melampaui standard, memiliki perilaku altruis, serta adanya hubungan timbal balik di mana loyalitas karyawan harus diimbangi oleh loyalitas organisasi terhadap karyawan. Indikator-indikator yang dapat dipakai untuk mengidentifikasi loyalitas karyawan sebagaimana dikemukakan Powers (dalam Runtu,2014;210), yaitu:

1. Tetap bertahan dalam organisasi.
2. Bersedia bekerja lembur untuk menyelesaikan pekerjaan.
3. Menjaga rahasia bisnis perusahaan.
4. Mempromosikan organisasinya kepada pelanggan dan masyarakat umum.

2.2.2.2 Fungsi Loyalitas

Fungsi Loyalitas adalah sebagai berikut:

a. Instruksi

Yaitu loyalitas dalam hal ini berfungsi untuk memberikan intruksi, perintah dari atasan kepada bawahan.

b. Informative

Loyalitas dalam hal ini berfungsi sebagai alat untuk menyampaikan informasi atau berita

c. Influencing

Loyalitas dalam hal ini berfungsi untuk memberikan saran-saran, nasehat-nasehat dari seseorang kepada orang lain.

d. Evaluative

Loyalitas dalam hal ini berfungsi untuk memberikan laporan dari bawahan kepada atasan (Hasibuan, 2012;101).

2.2.2.3 Tujuan Loyalitas Kerja

Adapun tujuan loyalitas adalah sebagai berikut:

- a. Memberikan sumbangan pemikiran sebaik-baiknya pada perusahaan.
- b. Sebagai media dalam menyalurkan bakat, minat dan kemampuan organisasi perusahaan.
- c. Menggerakkan orang lain untuk melakukan sesuatu yang dapat bermanfaat bagi terwujudnya keinginan bersama dalam sebuah organisasi perusahaan.

(AW.Widjaja, 2009;14).

2.2.2.4 Dimensi penilaian Loyalitas kerja

Untuk mengetahui loyalitas kerja karyawan dapat dilihat melalui beberapa dimensi sebagai berikut:

1. Peran serta karyawan

Merupakan bentuk peran serta anggota organisasi dalam menggunakan tenaga dan pikiran serta wakyunya dalam mewujudkan tujuan organisasi pada perusahaan yang bersangkutan. Peran serta karyawan dalam bekerja ini dapat dinilai melalui :

- a. Kesiediaan pegawai dalam bekerja
- b. Tindakan aktif pegawai dalam melaksanakan pekerjaan.
- c. Keikutsertaan pegawai dalam setiap menyelesaikan permasalahan pekerjaan.
- d. Keterlibatan pegawai dalam pengambilan kebijakan.

2. Kesadaran karyawan dalam bekerja

Merupakan bentuk tanggung jawab karyawan yang didasari pada kesadaran penuh dalam menaati dan mematuhi serta mengerjakan semua tugas pekerjaannya dengan baik pada perusahaan yang bersangkutan. Kesadaran seorang karyawan dalam bekerja ini dapat dinilai melalui indicator sebagai berikut:

- a. Pengetahuan tentang pekerjaan
- b. Inisiatif saat bekerja
- c. Kreatifitas kerja
- d. Ketaatan dan kepatuhan karyawan (Robert L. Malthis, 2002;67).

2.2.2.5 Faktor yang mempengaruhi loyalitas kerja

Loyalitas kerja akan tercipta apa bila karyawan merasa terpuaskan dalam memenuhi kebutuhan hidup dari pekerjaannya, sehingga mereka betah bekerja dalam suatu perusahaan. Yuliantri (dalam Kadarwati,2010;56) menegaskan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi loyalitas karyawan adalah adanya fasilitas-fasilitas kerja, tinjauan kesejahteraan, suasana kerja serta upah yang diterima dari perusahaan. Selanjutnya Steers & Porter (2010;92) menyatakan bahwa timbulnya loyalitas kerja dipengaruhi oleh :

- a) Karakteristik pribadi, merupakan faktor yang menyangkut karyawan itu sendiri yang meliputi usia, masa kerja, jenis kelamin, tingkat pendidikan prestasi yang dimiliki, ras dan sifat kepribadian.
- b) Karakteristik pekerjaan, menyangkut pada seluk beluk perusahaan yang dilakukan meliputi tantangan kerja, job stress, kesempatan untuk berinteraksi social, job enrichment, identifikasi tugas, umpan balik dan kecocokan tugas. Penyesuaian diri termasuk kedalam proses interaksi social, dimana seorang karyawan dituntut untuk dapat menyesuaikan diri dengan lingkungan tempat kerjanya berada meliputi semua elemen pendukung perusahaan, terutama dengan sumber daya manusia.
- c) Karakteristik desain perusahaan, menyangkut pada interen perusahaan itu yang dapat dilihat dari sentralisasi, tingkat formalitas, tingkat keikutsertaan dalam pengambilan keputusan, paling tidak telah mengajukan berbagai tingkat asosiasi dengan tanggung jawab perusahaan. Kebergantungan fungsional maupun fungsi control perusahaan.

d). Pengalaman yang diperoleh dari perusahaan, yaitu internalisasi individu terhadap perusahaan setelah melaksanakan pekerjaan dalam perusahaan sehingga menimbulkan rasa aman, merasakan adanya keputusan pribadi yang dipenuhi oleh perusahaan.

2.2.3 Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja menurut Nitisemito, oleh penelitian Nasution dan Rodhiah dalam (*Jurnal Manajemen*,2008;58) adalah segala sesuatu yang ada disekitar pekerjaan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan. Sementara itu, menurut Fieldman oleh penelitian Nasution dan Rodhiah (2008;58) menjelaskan bahwa lingkungan kerja merupakan faktor-faktor diluar manusia baik fisik maupun non fisik dalam suatu organisasi yang pembentukannya terkait dengan kemampuan manusia. Berdasarkan definisi diatas, maka dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja adalah sebuah hal yang berada disekitar pekerjaan yang dapat mempengaruhi karyawan dalam melaksanakan tugas, kondisi kerja, hubungan karyawan di dalam perusahaan dan kinerja karyawan tersebut. Sedarmayanti (2009;21) menyatakan bahwa secara garis besar, jenis lingkungan kerja terbagi menjadi 2 yakni lingkungan kerja fisik, dan lingkungan kerja non fisik.

1. Lingkungan kerja Fisik

Menurut Sedarmayanti (2009;21),“Lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat di sekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun secara tidak langsung”.

Lingkungan kerja fisik dapat dibagi dalam dua kategori, yakni :

- a. Lingkungan yang langsung berhubungan dengan karyawan (Seperti: pusat kerja, kursi, meja dan sebagainya)
- b. Lingkungan perantara atau lingkungan umum Untuk dapat memperkecil pengaruh lingkungan fisik terhadap karyawan, maka langkah pertama adalah harus mempelajari manusia, baik mengenai fisik dan tingkah lakunya maupun mengenai fisiknya, kemudian digunakan sebagai dasar memikirkan lingkungan fisik yang sesuai.

2. Lingkungan kerja non fisik

Menurut Sadarmayanti (2009;31), “Lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun hubungan sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan”. Lingkungan non fisik ini juga merupakan kelompok lingkungan kerja yang tidak bisa diabaikan.

Menurut Nitisemito (2008;171-173) Perusahaan hendaknya dapat mencerminkan kondisi yang mendukung kerja sama antara tingkat atasan, bawahan maupun yang memiliki status jabatan yang sama di perusahaan. Kondisi yang hendaknya diciptakan adalah suasana kekeluargaan, komunikasi yang baik, dan pengendalian diri. mengutip pernyataan Prof. Myon Woo Lee dalam Ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia, bahwa pihak manajemen perusahaan hendaknya membangun suatu iklim dan suasana kerja yang bisa membangkitkan rasa kekeluargaan untuk mencapai tujuan bersama. Pihak manajemen perusahaan juga hendaknya mampu mendorong inisiatif dan kreativitas. Kondisi seperti

inilah yang selanjutnya menciptakan antusiasme untuk bersatu dalam organisasi perusahaan untuk mencapai tujuan.

2.2.3.1 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja

Manusia akan mampu melaksanakan kegiatannya dengan baik, sehingga dicapai suatu hasil yang optimal, apabila diantaranya ditunjang oleh suatu kondisi lingkungan yang sesuai. Suatu kondisi lingkungan dikatakan baik atau sesuai apabila manusia dapat melaksanakan kegiatannya secara optimal, sehat, aman, dan nyaman. Ketidaksesuaian lingkungan kerja dapat dilihat akibatnya dalam jangkawaktu yang lama. Lebih jauh lagi, Keadaan lingkungan yang kurang baik dapat menuntut tenaga dan waktu yang lebih banyak dan tidak mendukung diperolehnya rancangan sistem kerja yang efisien. Banyak faktor yang mempengaruhi terbentuknya suatu kondisi lingkungan kerja. Berikut ini beberapa faktor yang diuraikan Nitisemito (2008;160) mendefinisikan lingkungan kerja sebagai segala sesuatu yang ada di sekitar para karyawan dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan yang dapat mempengaruhi terbentuknya suatu kondisi lingkungan kerja dikaitkan dengan kemampuan karyawan, indikator diantaranya adalah :

1. Penerang
2. Ruang gerak yang diperlukan
3. Suara Kebisingan
4. Suhu udara

Robbins (2009;57) menyatakan bahwa “faktor-faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja fisik adalah: suhu, kebisingan, penerangan, dan mutu udara.

Suhu adalah variabel dimana terdapat perbedaan individual yang besar. Dengan demikian untuk memaksimalkan kinerja adalah penting bahwa karyawan bekerja di suatu lingkungan dimana suhu di atur sedemikian rupa sehingga berada diantara rentang kerja yang dapat diterima setiap individu. Bukti dari telaah-telaah tentang kebisingan menunjukkan bahwa suara-suara yang konstan atau dapat diramalkan pada umumnya tidak menyebabkan penurunan kinerja, sebaliknya efek dari suara-suara yang tidak dapat diramalkan memberikan dampak negatif dan mengganggu konsentrasi karyawan. Bekerja pada ruangan yang gelap dan samar-samar akan menyebabkan ketegangan pada mata. Intensitas cahaya yang tepat dapat membantu karyawan dalam memperlancar aktivitas kerjanya. Tingkat yang tepat dari intensitas cahaya juga tergantung pada usia karyawan.

Pencapaian kinerja pada tingkat penerangan yang lebih tinggi adalah lebih besar untuk karyawan yang lebih tua dibandingkan yang lebih muda. Mutu udara merupakan fakta yang tidak bisa diabaikan bahwa jika menghirup udara yang tercemar membawa efek yang merugikan pada kesehatan pribadi. Udara yang tercemar dapat mengganggu kesehatan pribadi karyawan. Udara yang tercemar di lingkungan kerja dapat menyebabkan sakit kepala, mata perih, kelelahan, lekas marah, dan depresi. Faktor lain yang mempengaruhi lingkungan kerja fisik adalah rancangan ruang kerja. Rancangan ruang kerja yang baik dapat menimbulkan kenyamanan bagi karyawan di tempat kerjanya. Faktor-faktor dari rancangan ruang kerja tersebut menurut Robbins (2009;66) terdiri atas: ukuran ruang kerja, pengaturan ruang kerja, dan privasi. Ruang kerja sangat mempengaruhi kinerja

karyawan. Ruang kerja yang sempit dan membuat karyawan sulit bergerak akan menghasilkan kinerja yang lebih rendah jika dibandingkan dengan karyawan yang memiliki ruang kerja yang luas. Jika ruang kerja merujuk pada besarnya ruangan perkaryawan, pengaturan merujuk pada jarak antara orang dan fasilitas. Pengaturan ruang kerja itu penting karena sangat mempengaruhi interaksi sosial. Orang lebih mungkin berinteraksi dengan individu-individu yang dekat secara fisik. Oleh karena itu lokasi kerja karyawan mempengaruhi informasi yang ingin diketahui.

2.2.4 Kinerja Karyawan

Kinerja menurut Rivai (2009;14) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama.

- a. Kemampuan
- b. Motivasi
- c. Sikap
- d. Kepribadian

Kinerja menurut Mangkuprawira dan Vitayala (2010:89) merupakan hasil dari proses pekerjaan tertentu secara terencana pada waktu dan tempat dari karyawan serta organisasi bersangkutan. Definisi lain mengenai kinerja menurut Nawawi (2009:63) adalah “Kinerja dikatakan tinggi apabila suatu target kerja

dapat diselesaikan pada waktu yang tepat atau tidak melampaui batas waktu yang disediakan”. Kinerja menjadi rendah jika diselesaikan melampaui batas waktu yang disediakan atau sama sekali tidak terselesaikan.

Menurut Prawirosentono yang dikutip oleh Usman (2009:488), kinerja atau *performance* adalah usaha yang dilakukan dari hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum. Menurut Mangkunegara (2008:67), kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan padanya.

2.2.4.1 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Nitisemito (2008:109), terdapat berbagai faktor kinerja karyawan, antara lain:

1. Jumlah dan komposisi dari kompensasi yang diberikan
2. Penempatan kerja yang tepat
3. Pelatihan dan promosi
4. Rasa aman di masa depan (dengan adanya pesangon dan sebagainya)
5. Hubungan dengan rekan kerja
6. Hubungan dengan pemimpin

2.2.4.2 Syarat Penilaian Kinerja

Rivai (2009;19-23) menyatakan syarat-syarat berkualitasnya penilaian kinerja adalah :

1. Potensi (Input)

Agar penilaian kinerja tidak bias dan dapat mempunyai sasaran sesuai yang dikehendaki oleh perusahaan, maka perlu ditetapkan, disepakati dan diketahui faktor-faktor yang akan dinilai sebelumnya sehingga setiap karyawan yang ada dalam perusahaan telah mengetahui dengan pasti faktor-faktor apa yang akan dinilai, dengan demikian tercipta keamanan kerja. Faktor-faktor yang dinilai dan disepakati bersama haruslah memenuhi pertanyaan *what* (apa yang harus dinilai), *who* (siapa yang menilai dan dinilai), *why* (mengapa penilaian kinerja harus dilakukan), *when* (waktu pelaksanaan penilaian), *where* (lokasi penilaian kinerja), *how* (bagaimana penelitian dilakukan, dengan menggunakan metode seperti apa)

2. Pelaksanaan (Proses)

Pelaksanaan penilaian sesuai dengan kesepakatan antara perusahaan dengan menggunakan metode penilaian kinerja yang telah disepakati.

3. Hasil (*Output*)

Hasil penelitian merupakan manfaat, dampak, resiko, serta tindak lanjut dari rekomendasi penilaian. Selain itu perlu diketahui apakah hasil penilaian ini berhasil meningkatkan kualitas kerja, motivasi kerja, etos kerja dan kepuasan karyawan, yang akhirnya akan merefleksi pada kinerja perusahaan.

2.2.4.3 Metode Penilaian Kinerja

Terdapat beberapa metode dalam mengukur prestasi kerja, sebagaimana diungkapkan oleh Gomes (2010;67) dalam Kusmanto (2012;78), yaitu :

1. Metode Tradisional. Metode ini merupakan metode tertua dan paling sederhana untuk menilai prestasi kerja dan diterapkan secara tidak sistematis maupun sistematis. Yang termasuk kedalam metode tradisional adalah : *rating scale*, *employee comparison*, *check list*, *free form essay*, dan *critical incident*.
 - a. *Rating scale*. Metode ini merupakan metode penilaian yang paling tua dan banyak digunakan, dimana penilaian yang dilakukan oleh atasan atau supervisor untuk mengukur karakteristik, misalnya mengenai inisiatif, ketergantungan, kematangan, dan kontribusinya terhadap tujuan kerjanya.
 - b. *Employee comparison*. Metode ini merupakan metode penilaian yang dilakukan dengan cara membandingkan antara seorang karyawan dengan karyawan lainnya. Metode ini terdiri dari :
 - 1) *Alternation ranking* : yaitu metode penilaian dengan cara mengurutkan peringkat (*ranking*) karyawan dimulai dari yang terendah sampai yang tertinggi berdasarkan kemampuan yang dimilikinya.
 - 2) *Paired comparison* : yaitu metode penilaian dengan cara seorang karyawan dibandingkan dengan seluruh karyawan lainnya, sehingga terdapat berbagai alternatif keputusan yang akan diambil. Metode ini dapat digunakan untuk jumlah karyawan yang relatif sedikit.

- 3) *Forced comparison (grading)* : metode ini sama dengan *paired comparison*, tetapi digunakan untuk jumlah karyawan yang relative banyak.
- c. *Check list*. Metode ini hanya memberikan masukan/informasi bagi penilaian yang dilakukan oleh bagian personalia.
- d. *Freeform essay*. Dengan metode ini seorang penilai diharuskan membuat karangan yang berkenaan dengan orang/karyawan/karyawan yang sedang dinilainya.
- e. *Critical incident* Dengan metode ini penilai harus mencatat semua kejadian mengenai tingkah laku bawahannya sehari-hari yang kemudian dimasukkan kedalam buku catatan khusus yang terdiri dari berbagai macam kategori tingkah laku bawahannya. Misalnya mengenai inisiatif, kerjasama, dan keselamatan.
2. Metode Modern. Metode ini merupakan perkembangan dari metode tradisional dalam menilai prestasi kerja. Yang termasuk kedalam metode modern ini adalah :
- a. *Assesment centre, Management By Objective (MBO=MBS)*, dan *human asset accounting*.
- b. *Assessment centre*. Metode ini biasanya dilakukan dengan pembentukan tim penilai khusus. Tim penilai khusus ini bisa dari luar, dari dalam, maupun kombinasi dari luar dan dari dalam.
- c. *Management by objective (MBO = MBS)*. Dalam metode ini karyawan langsung diikutsertakan dalam perumusan dan keputusan persoalan

dengan memperhatikan kemampuan bawahan dalam menentukan sasarannya masing-masing yang ditekankan pada pencapaian sasaran perusahaan.

- d. *Human asset accounting*. Dalam metode ini, faktor pekerja dinilai sebagai individu modal jangka panjang sehingga sumber tenaga kerja dinilai dengan cara membandingkan terhadap variabel-variabel yang dapat mempengaruhi keberhasilan perusahaan.

Penilaian karyawan merupakan evaluasi yang sistematis dari pekerjaan karyawan dan potensi yang dapat dikembangkan. Penilaian adalah proses penaksiran atau penentuan nilai, kualitas, atau status dari beberapa objek, orang ataupun sesuatu. Berdasarkan pendapat dua ahli diatas, maka dapat dikatakan bahwa penilaian kinerja adalah suatu proses penilaian kinerja karyawan yang dilakukan pimpinan perusahaan secara sistematis berdasarkan pekerjaan yang ditugaskan kepadanya. Pemimpin perusahaan yang menilai kinerja karyawan, yaitu atasan karyawan langsung, dan atasan tak langsung. Disamping itu pula, kepala bagian personalia berhak pula memberikan penilaian prestasi terhadap semua karyawannya sesuai dengan data yang ada di bagian personalia.

Menurut Handoko dan Hani (2008;76) mengatakan bahwa penilaian kinerja dapat digunakan untuk :

1. Perbaikan kinerja, umpan balik pelaksanaan kerja memungkinkan karyawan, manajer dan departemen personalia dapat memperbaiki kegiatan-kegiatan mereka untuk meningkatkan prestasi

2. Penyesuaian-penyesuaian gaji, evaluasi kinerja membantu para pengambil keputusan dalam menentukan kenaikan upah, pemberian bonus dan bentuk gaji lainnya.
3. Keputusan-keputusan penempatan, promosi dan mutasi biasanya didasarkan atas kinerja masa lalu. Promosi sering merupakan bentuk penghargaan terhadap kinerja masa lalu.
4. Perencanaan kebutuhan latihan dan pengembangan, kinerja yang jelek mungkin menunjukkan perlunya latihan. Demikian juga sebaliknya, kinerja yang baik mungkin mencerminkan potensi yang harus dikembangkan.
5. Perencanaan dan pengembangan karier, umpan balik prestasi mengarahkan keputusan-keputusan karier, yaitu tentang jalur karier tertentu yang harus diteliti.
6. Penyimpangan-penyimpangan proses staffing, kinerja yang baik atau buruk adalah mencerminkan kekuatan atau kelemahan prosedur staffing departemen personalia.
7. Melihat ketidak akuratan informasional, kinerja yang jelek mungkin menunjukkan kesalahan-kesalahan dalam informasi analisis jabatan, rencana sumber daya manusia atau komponen-komponen lain, seperti sistim informasi manajemen. Menggantungkan pada informasi yang tidak akurat dapat menyebabkan keputusan-keputusan personalia yang tidak tepat.
8. Mendeteksi kesalahan-kesalahan desain pekerjaan, kinerja yang jelek mungkin merupakan suatu tanda kesalahan dalam desain pekerjaan. Penilaian prestasi membantu diagnosa kesalahan-kesalahan tersebut.

9. Menjamin kesempatan yang adil, penilaian kinerja yang akurat akan menjamin keputusan-keputusan penempatan internal diambil tanpa deskriminasi.
10. Melihat tantangan-tantangan eksternal, kadang-kadang prestasi seseorang dipengaruhi oleh faktor-faktor di luar lingkungan kerja, seperti keluarga, kesehatan dan masalah-masalah pribadi lainnya. Berdasarkan penilaian kinerja, departemen personalia mungkin dapat menawarkan bantuan.

2.2.5 Hubungan Kompensasi (X_1) dengan Kinerja Karyawan (Y).

Kompensasi merupakan balas jasa yang diterima oleh karyawan, baik secara finansial maupun non finansial. Sedangkan kinerja adalah hasil suatu aktivitas fungsi tertentu yang dilaksanakan seorang karyawan. Dengan demikian besar kecilnya kompensasi yang diterima, baik secara langsung maupun tidak langsung akan mempengaruhi kinerja karyawan yang bersangkutan. Kompensasi yang nilainya besar, diharapkan akan meningkatkan kinerja karyawan tersebut dan demikian pula sebaliknya (Hasbuan,2016;118).

Kompensasi sangat penting adanya dalam suatu perusahaan karena kompensasi mencerminkan upaya perusahaan dalam mempertahankan dan meningkatkan kesejahteraan karyawan. Apabila kompensasi terpenuhi dan diberikan secara layak dan adil maka akan merangsang gairah dan kepuasan kerja karyawan, sehingga akan mudah bagi perusahaan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Penelitian ini bertujuan menguji adanya pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan. Beberapa penelitian mengenai kompensasi terhadap kinerja karyawan yang telah dilakukan sebelumnya, di antaranya adalah penelitian oleh Yanti (2015). Dengan judul “Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan di Hotel Grand Inna Kuta Bali”. Hasil penelitian menyatakan bahwa adanya hubungan antara kompensasi dengan kinerja mempunyai pengaruh yang signifikan. Dengan ini hubungan kompensasi dengan kinerja karyawan bersifat positif.

2.2.6 Hubungan Loyalitas Kerja (X_2) dengan Kinerja Karyawan (Y).

Dalam melaksanakan kegiatan kerja karyawan tidak akan terlepas dari loyalitas dan sikap kerja, sehingga dengan demikian karyawan tersebut akan selalu melaksanakan pekerjaan dengan baik. Karyawan merasakan adanya kesenangan yang mendalam terhadap pekerjaan yang dilakukan

Robbin 92011;334), mengemukakan bahwa loyalitas merupakan proses yang timbul sebagai akibat keinginan untuk setia dan berbakti baik itu pada pekerjaannya, kelompok, atasan maupun pada perusahaannya, hal ini menyebabkan seseorang rela berkorban demi memuaskan pihak lain atau perusahaan. Akan meningkatnya kinerja seseorang jika karyawan memiliki rasa setia, tanggung jawab dalam pekerjaan dan rela berkorban demi perusahaan mereka begitupun sebaliknya Banyak peneliti yang menyatakan bahwa loyalitas berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini dilakukan oleh Antoncic dan Bostjan (2011). Dengan ini hubungan loyalitas dengan kinerja karyawan bersifat positif.

2.2.7 Hubungan Lingkungan Kerja (X_3) dengan Kinerja Karyawan (Y).

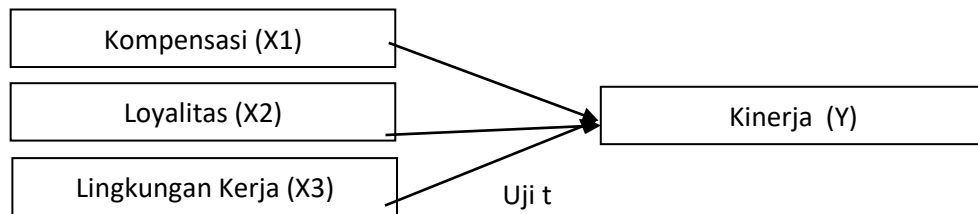
Hubungan antara lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan juga telah dibuktikan oleh Gibson (2009;110) lingkungan kerja yang baik akan sangat besar pengaruhnya terhadap kinerja karyawan, aspek yang berpengaruh terhadap lingkungan kerja antara lain: pengaturan penerangan, tingkat kerja, namun penerangan di sini diartikan sebagai pengaturan dan sirkulasi udara yang baik terutama di dalam lingkungan kerja, kebersihan lingkungan kerja.

Menurut Gie (2009;210) lingkungan kerja fisik merupakan sekumpulan faktor fisik dan merupakan suatu suasana fisik yang ada di sesuatu tempat kerja. Peran sumber daya manusia yang begitu penting dan berperan dalam pencapaian tujuan perusahaan, menjadikan perlunya penanganan dan pemeliharaan yang baik terhadap sumberdaya manusia. Berbagai hal dapat mempengaruhi kinerja yang dimiliki oleh seseorang, lingkungan kerja adalah salah satu hal yang paling dekat dengan seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya. Lingkungan kerja yang berada di sekitar karyawan perlu diperhatikan agar membawa dampak yang baik bagi kinerja seseorang. Beberapa penelitian mengenai lingkungan kerja fisik terhadap kinerja karyawan diantaranya penelitian oleh Ika Ruhana (2014). Hasil penelitiannya adalah berpengaruh signifikan. Dengan ini hubungan lingkungan kerja dengan kinerja karyawan bersifat positif.

2.3 Kerangka Konseptual

Kerangka pemikiran merupakan penjelasan sementara terhadap gejala – gejala yang menjadi objek permasalahan, dengan kompensasi (X_1), loyalitas(X_2) dan lingkungan kerja(X_3) merupakan variabel bebas (*independent variabel*),

sedangkan kinerja karyawan (Y) merupakan variabel terikat (*dependent variabel*). pada penelitian ini akan menguji atau mencari adanya pengaruh signifikan antara variabel bebas dengan variabel terikat.



Keterangan :

→ : Berpengaruh secara parsial

Gambar 2.1
Kerangka Konseptual

2.4 Hipotesis

Dalam penelitian ini diajukan sebuah hipotesis sebagai jawaban sementara terhadap permasalahan yang telah dikemukakan. Adapun hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

1. Diduga ada pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan tetap PT. Rekso Nasional Food McDonalds Gresik.
2. Diduga ada pengaruh loyalitas terhadap kinerja karyawan tetap PT.Rekso Nasional Food McDonalds Gresik.
3. Diduga ada pengaruh lingkungan kerja fisik terhadap kinerja karyawan tetap PT. Rekso Nasional Food McDonalds Gresik.