

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Sumber daya merupakan segala sesuatu yang merupakan asset perusahaan untuk mencapai tujuannya. MSDM adalah suatu bidang manajemen yang khusus mempelajari hubungan dan peranan manusia dalam organisasi perusahaan. Unsur MSDM adalah manusia yang merupakan tenaga kerja pada perusahaan. Dengan demikian, fokus yang dipelajari MSDM ini hanyalah masalah yang berhubungan dengan tenaga kerja manusia saja. Manusia selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap kegiatan organisasi, karena manusia menjadi perencana, pelaku, dan penentu terwujudnya tujuan organisasi. Tujuan tidak mungkin terwujud tanpa peran aktif karyawan meskipun alat-alat yang dimiliki perusahaan begitu canggihnya.

Pengertian manajemen sumber daya manusia menurut Dessler (2008:2) *“Human resource management is the policies and practices involved in carrying out the people or human resource aspects of a management position, including recruiting, screening, training, rewarding, and appraising”* yang artinya manajemen sumber daya manusia adalah kebijakan dan cara - cara yang dipraktikkan dan berhubungan dengan pemberdayaan manusia atau aspek-aspek SDM dari sebuah posisi manajemen termasuk perekrutan, seleksi, pelatihan, penghargaan dan penilaian.

Sahlan, Mekel, dan Trang (2015) menyatakan keberhasilan suatu organisasi sangat dipengaruhi oleh kinerja individu karyawannya. Setiap organisasi maupun perusahaan akan selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja



karyawan, dengan harapan apa yang menjadi tujuan perusahaan akan tercapai. Salah satu cara yang ditempuh oleh perusahaan dalam meningkatkan kinerja karyawannya, misalnya dengan melalui pendidikan, pelatihan, pemberian kompensasi yang layak, pemberian motivasi, dan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif serta memiliki disiplin. Peningkatan kinerja karyawan akan membawa kemajuan bagi perusahaan untuk dapat bertahan dalam suatu persaingan lingkungan bisnis yang tidak stabil. Oleh karena itu upaya-upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan merupakan tantangan manajemen yang paling serius karena keberhasilan untuk mencapai tujuan dan kelangsungan hidup perusahaan tergantung pada kualitas kinerja sumber daya manusia yang ada didalamnya.

Aji, Suryoko, dan Budiatmo (2015) menyatakan bahwa kinerja, menurut Mangkunegara (2007:67) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Dengan begitu, manajer harus melihat potensi karyawannya agar pekerjaan yang diberikan itu mampu dipahami dan dilakukan oleh karyawan tersebut sehingga karyawan mampu diberi tanggung jawab sesuai dengan kemampuannya. Hal ini akan membuat kinerja karyawannya cukup baik dan tidak mengecewakan.

Salah satu faktor yang dapat meningkatkan kinerja karyawan adalah lingkungan kerja. Hal ini dikemukakan oleh Mardiana dalam Sofyandi (2008:66), lingkungan kerja merupakan lingkungan dimana pegawai melakukan pekerjaannya

diri. Lingkungan kerja dalam suatu perusahaan sangat penting untuk dapat meningkatkan kinerja karyawan. Lingkungan kerja yang memusatkan bagi



karyawannya dapat meningkatkan kinerja. Sebaliknya lingkungan kerja yang tidak memadai akan dapat menurunkan kinerja.

Dalam perusahaan yang bergerak disektor jasa, lingkungan kerja merupakan hal yang penting karena dapat meningkatkan kinerja karyawan sekaligus memberi kenyamanan konsumen dan kepuasan konsumen atas kinerja yang baik oleh karyawan tersebut. Dengan lingkungan kerja yang memadai, membuat karyawan nyaman dalam menjalankan tugasnya, memberikan pelayanan yang prima, sehingga proses pelayanan memuaskan. Selain itu, karyawan yang tidak terlibat langsung dengan konsumen juga bisa merasakan manfaat lingkungan kerja yang baik. Tersedianya sarana dan prasarana yang cukup dapat membantu proses pekerjaan karyawan tersebut dibantu dengan suasana lingkungan kerja yang nyaman dirasakan.

Faktor lainnya yang dapat meningkatkan kinerja karyawan adalah faktor kompensasi. Kompensasi menurut Hasibuan (2009:118) adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan. Karyawan akan melakukan pekerjaannya sesuai tanggung jawab dan keahliannya mengharapkan akan mendapatkan timbal balik yang sesuai seperti kompensasi yang diterima atas jasa yang diberikan. Kompensasi penting bagi karyawan sebagai individu karena besarnya kompensasi mencerminkan ukuran karya mereka diantara para karyawan itu sendiri. Kompensasi ini yang akan digunakan karyawan untuk memenuhi kelangsungan hidup sehari-hari.



erkaitan dengan hal yang telah dijelaskan sebelumnya mengenai  
/a pengelolaan sumber daya manusia, bank sebagai lembaga keuangan

yang merupakan bagian dari sektor jasa yang didalamnya melibatkan interaksi sumberdaya manusia dan tentunya juga sangat menyadari akan pentingnya sumber daya manusia untuk mewujudkan visi, misi dan tujuan organisasi.

Perbankan memiliki peran yang sangat penting terhadap bergeraknya roda perekonomian Indonesia. Bank merupakan badan usaha yang menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk simpanan dan menyalurkannya kepada masyarakat dalam bentuk kredit dan atau bentuk-bentuk lainnya dalam rangka meningkatkan taraf hidup masyarakat.

Secara khusus, penelitian ini bertujuan untuk mengkaji bagaimana ketiga konsep manajemen sumber daya manusia tersebut diterapkan, dengan mengambil salah satu kantor cabang BNI di Kabupaten Bulukumba sebagai objek penelitian. Pemilihan sektor perbankan dilandasi oleh pertimbangan bahwa fungsi sumber daya manusia memiliki peran yang sangat dominan dalam industri ini, mengingat aspek pelayanan dan kepercayaan nasabah sangat bergantung pada kualitas sumber daya manusia yang dimiliki. Selain itu, BNI sebagai salah satu bank milik negara yang tertua dan terbesar di Indonesia dianggap representatif dan berpotensi menjadi model (smart bank) dalam penerapan manajemen yang berkualitas, khususnya dalam hal manajemen sumber daya manusia.

Pada tahun 2023, PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. (BNI) mempekerjakan sebanyak 26.012 karyawan. Pada periode yang sama, BNI berhasil menghimpun dana pihak ketiga (DPK) sebesar Rp778,92 triliun, menyalurkan kredit senilai Rp691,74 triliun, serta mencatatkan laba bersih sebesar triliun. Pencapaian kinerja yang impresif tersebut tidak terlepas dari peran kualitas sumber daya manusia serta pengelolaannya yang efektif. Hal ini



menunjukkan bahwa sumber daya manusia memiliki kontribusi yang signifikan dalam mendukung keberhasilan operasional dan pencapaian tujuan perusahaan.

Bni cabang bulukumba sebagai obyek penelitian memiliki kelebihan dan keunikan dibandingkan dengan kantor cabang BNI yang lain yakni:

#### 1. Layanan Digital Inovatif: *DigiCS*

BNI Cabang Bulukumba adalah yang pertama dan satu-satunya di daerah ini yang menyediakan layanan pembukaan rekening melalui mesin DigiCS, proses buka rekening bisa selesai dalam kurang dari 5 menit dengan hanya menggunakan e-KTP, *mobile banking* langsung aktif saat itu juga, pelayanan tanpa antri sangat mendukung efisiensi dan kemudahan nasabah.

#### 2. Program Pembinaan Spiritual Internal

Cabang ini dikenal aktif mengadopsi program pengajian rutin untuk karyawan guna menjaga keseimbangan spiritual dan profesionalisme, pengajian digelar mingguan pada malam Jumat, serta ceramah bulanan diikuti semua staf, tujuannya untuk memperkuat ukhuwah, silaturahmi, dan memberi ruang istirahat rohani di tengah rutinitas kantor.

#### 3. Keterlibatan Sosial yang Konsisten dan Lokal

BNI Bulukumba memiliki program CSR yang sangat kuat dan menyentuh langsung masyarakat lokal. Contohnya:

##### a. Bantuan Ramadan untuk Petugas Kebersihan



ada 21 Maret 2025, BNI Cabang Bulukumba menyalurkan 220 paket kepada petugas kebersihan Kabupaten Bulukumba, paket mencakup

beras, tepung, gula, minyak goreng, teh, dan susu, diberikan kepada berbagai kategori petugas (penyapu jalan, operator sampah, pengelola TPA/TPST, petugas taman, dan lain-lain) sebagai bentuk apresiasi dan bantuan sosial, program ini adalah bagian dari komitmen sosial rutin di bulan Ramadan.

#### b. Paket Pendidikan Natal bagi Komunitas Toraja

Menjelang Natal 2024, BNI juga memberikan paket pendidikan (tas, alat tulis, tumbler) kepada siswa jemaat Gereja Toraja di Bulukumba, Ini memperlihatkan sensitivitas BNI terhadap keberagaman budaya dan agama di daerah.

Berdasarkan fenomena tersebut, penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja dan stres akademik terhadap kinerja karyawan dengan judul, yaitu: **“Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Kantor Cabang Bulukumba”**

### 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka muncul permasalahan yaitu:

1. Apakah lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Negara Indonesia (persero) TBK Kantor Cabang Bulukumba?
2. Apakah kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Negara Indonesia (persero) TBK Kantor Cabang Bulukumba?



ah lingkungan kerja dan kompensasi secara bersama-sama  
engaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada

PT. Bank Negara Indonesia (persero) TBK Kantor Cabang  
Bulukumba?

### 1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penyusunan penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Negara Indonesia (persero) TBK Kantor Cabang Bulukumba.
2. Untuk mengetahui apakah kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Negara Indonesia (persero) TBK Kantor Cabang Bulukumba.
3. Untuk mengetahui apakah lingkungan kerja dan kompensasi secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Negara Indonesia (persero) TBK Kantor Cabang Bulukumba

### 1.4 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Manfaat teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi mengenai ilmu pengetahuan di bidang SDM yaitu motivasi dan stres akademik, pengaruhnya terhadap kinerja karyawan dan untuk kedepannya dapat digunakan sebagai bahan refleksi dan referensi sehingga dapat memahami secara lebih luas bagaimana faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan.

Manfaat praktis



Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi dan referensi kepada mahasiswa untuk dapat meningkatkan prestasi akademis dengan mempertimbangkan faktor-faktor seperti lingkungan kerja dan mengolah stres akibat aktivitas dan beban akademik.



## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Tinjauan Teori**

##### **2.1.1 Teori Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)**

Manajemen adalah suatu proses yang dilakukan untuk mewujudkan tujuan organisasi melalui kegiatan perencanaan, pengelolaan, pengendalian, pengawasan, dan pengorganisasian. Menurut Robbins dan Coulter (2009:7), “manajemen adalah aktivitas kerja yang melibatkan koordinasi dan pengawasan terhadap pekerjaan orang lain, sehingga pekerjaan tersebut dapat diselesaikan secara efisien dan efektif”.

##### **2.1.1.1 Pengertian MSDM**

Manajemen Sumber Daya Manusia/MSDM merupakan pengakuan tentang pentingnya tenaga kerja organisasi sebagai sumber daya manusia yang sangat penting dalam memberi kontribusi bagi tujuan-tujuan organisasi, dan penggunaan beberapa fungsi dan kegiatan untuk memastikan bahwa SDM tersebut digunakan secara efektif dan adil bagi kepentingan individu, organisasi dan masyarakat.

Dapat diselesaikan secara efisien dan efektif”. Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan tenaga kerja, termasuk karyawan yang bekerja pada level manajemen ataupun karyawan biasa, yang ada dalam suatu organisasi atau perusahaan. Pengelolaan SDM harus dilakukan dengan manajemen yang profesional, artinya harus dilakukan dengan menerapkan fungsi-fungsi en. Dengan pengelolaan SDM yang benar maka aktivitas perusahaan



berjalan sebagaimana mestinya sehingga mampu mencapai tujuan organisasi (Taufiqurokhman, 2009:1)

“MSDM merupakan bagian dari ilmu manajemen yang berarti suatu usaha untuk mengarahkan dan mengelola sumber daya manusia di dalam suatu organisasi agar mampu berpikir dan bertindak sebagaimana yang diharapkan organisasi” (Taufiqurokhman, 2009:3). Menurut Handoko (2018:4), “MSDM adalah penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan, dan penggunaan sumberdaya manusia untuk mencapai baik tujuan-tujuan individu maupun organisasi. Sedangkan definisi menurut Yuniarsi dan Suwatno (2016:1), “MSDM merupakan bagian dari ilmu manajemen yang memfokuskan perhatiannya pada pengaturan peranan sumber daya manusia dalam kegiatan suatu organisasi”.

Jadi, MSDM dapat diartikan proses perencanaan, pengelolaan dan pengendalian MSDM organisasi dengan memaksimalkan sumber daya manusia yang ada dalam sebuah organisasi. Organisasi atau perusahaan yang maju tentu dihasilkan oleh pekerja yang dapat mengelola organisasi atau perusahaan ke arah kemajuan yang diinginkan.

#### **2.1.1.2 Fungsi MSDM**

Menurut Priyono Marnis (2008: 6-8), menjelaskan bahwa terdapat beberapa lima fungsi utama MSDM, yaitu:

##### **1. Perencanaan untuk kebutuhan SDM**

Fungsi perencanaan kebutuhan SDM setidaknya meliputi dua kegiatan utama, yaitu:

- a) Perencanaan dan peramalan permintaan tenaga kerja organisasi baik dalam jangka pendek maupun panjang;



- b) Analisis jabatan dalam organisasi untuk menentukan tugas, tujuan, keahlian, pengetahuan dan kemampuan yang dibutuhkan. Kedua fungsi tersebut sangat esensial dalam melaksanakan kegiatan MSDM secara efektif.

## 2. *Staffing* sesuai dengan kebutuhan organisasi

Setelah kebutuhan SDM ditentukan, langkah selanjutnya adalah mengisi formasi yang tersedia. Dalam tahapan pengisian staf ini terdapat dua kegiatan yang diperlukan, yaitu:

- a) Penarikan (rekrutmen) calon atau pelamar pekerjaan;
- b) Pemilihan (seleksi) para calon atau pelamar yang dinilai paling memenuhi syarat. Umumnya rekrutmen dan seleksi diadakan dengan memusatkan perhatian pada ketersediaan calon tenaga kerja baik yang ada di luar organisasi (eksternal)

## 3. Penilaian kinerja

Kegiatan ini dilakukan setelah calon atau pelamar dipekerjakan dalam kegiatan organisasi. Organisasi menentukan bagaimana sebaiknya bekerja dan kemudian memberi penghargaan atas kinerja yang dicapainya. Sebaliknya organisasi juga harus menganalisis jika terjadi kinerja negatif dimana pekerja tidak dapat mencapai standar kinerja yang ditetapkan. Dalam penilaian kinerja ini dilakukan dua kegiatan utama, yaitu:

- a) Penilaian dan pengevaluasian perilaku pekerja;
- b) Analisis dan pemberian motivasi perilaku pekerja. Kegiatan penilaian kinerja ini dinilai sangat sulit baik bagi penilai maupun yang dinilai. Kegiatan ini rawan dengan munculnya konflik.

erbaikan kualitas pekerja dan lingkungan kerja



Saat ini pusat perhatian MSDM mengarah pada tiga kegiatan strategis, yaitu:

- a) Menentukan, merancang dan mengimplementasikan program pelatihan dan pengembangan SDM guna meningkatkan kemampuan dan kinerja karyawan;
- b) Memperbaiki kualitas lingkungan kerja, khususnya melalui kualitas kehidupan kerja dan program-program perbaikan produktifitas;
- c) Memperbaiki kondisi fisik kerja guna memaksimalkan kesehatan dan keselamatan pekerja.

Salah satu *outcome* yang dapat diperoleh dari ketiga kegiatan strategis tersebut adalah peningkatan atau perbaikan kualitas fisik dan non-fisik lingkungan kerja.

#### 5. Pencapaian efektifitas hubungan kerja

Setelah tenaga kerja yang dibutuhkan dapat terisi, organisasi kemudian mempekerjakannya, memberi gaji dan memberi kondisi yang akan membuatnya merasa tertarik dan nyaman bekerja. Untuk itu organisasi juga harus membuat standar bagaimana hubungan kerja yang efektif dapat diwujudkan. Dalam hal ini terdapat tiga kegiatan utama, yaitu:

- a) Mengakui dan menaruh rasa hormat (*respek*) terhadap hak-hak pekerja;
- b) Melakukan tawar-menawar (*bargaining*) dan menetapkan prosedur bagaimana keluhan pekerja disampaikan
- c) Melakukan penelitian tentang kegiatan-kegiatan MSDM.



### 2.1.1.3 Tujuan MSDM

Priyono Marnis (2008: 13-15) Tujuan MSDM secara tepat sangatlah sulit untuk dirumuskan karena sifatnya bervariasi dan tergantung pada pentahapan perkembangan yang terjadi pada masing-masing organisasi.

Menurut Cushway, tujuan MSDM meliputi:

- a) Memberi pertimbangan manajemen dalam membuat kebijakan SDM untuk memastikan bahwa organisasi memiliki pekerja yang bermotivasi dan berkinerja tinggi, memiliki pekerja yang selalu siap mengatasi perubahan dan memenuhi kewajiban pemekerjaan secara legal;
- b) Mengimplementasikan dan menjaga semua kebijakan dan prosedur SDM yang memungkinkan organisasi mampu mencapai tujuannya;
- c) Membantu dalam pengembangan arah keseluruhan organisasi dan strategi, khususnya yang berkaitan dengan implikasi SDM;
- d) Memberi dukungan dan kondisi yang akan membantu manajer lini mencapai tujuannya;
- e) Menangani berbagai krisis dan situasi sulit dalam hubungan antar pekerja untuk meyakinkan bahwa mereka tidak menghambat organisasi dalam mencapai tujuannya;
- f) Menyediakan media komunikasi antara pekerja dan manajemen organisasi;
- g) Bertindak sebagai pemelihara standar organisasional dan nilai dalam manajemen SDM.



Sementara itu menurut Schuler et al setidaknya MSDM memiliki tiga tujuan utama yaitu:

- a) Memperbaiki tingkat produktifitas
- b) Memperbaiki kualitas kehidupan kerja
- c) Meyakinkan bahwa organisasi telah memenuhi aspek-aspek legal.

Produktifitas merupakan sasaran organisasi yang sangat penting. Dalam hal ini MSDM dapat berperan dalam meningkatkan produktifitas organisasi. Organisasi yang telah mencapai tingkat produktifitas tinggi di dalamnya terdapat praktek MSDM yang unik. Keunikan tersebut menunjuk secara khusus pada suatu keadaan dimana:

- a) Organisasi membatasi peran SDM menurut tingkat partisipasinya di dalam pembuatan keputusan bisnis yang mengimplementasikan strategi bisnis;
- b) Organisasi memfokuskan penggunaan sumber daya yang tersedia dicurahkan pada fungsi-fungsi SDM dalam merigatasi setiap masalah sebelum menambah program baru atau mencari sumber daya tambahan;
- c) *Staff* SDM organisasi berinisiatif untuk membuat program dan berkomunikasi dengan manajemen lini;
- d) Manajemen lini berbagi tanggung jawab untuk seluruh program SDM;
- e) Staf perusahaan berbagi tanggung jawab untuk perumusan kebijakan SDM dan administrasi program pada seluruh tingkatan organisasional.



### 2.1.2 Lingkungan kerja

Menurut Nitisemito dalam buku Mahmudah Enny (2019:56) mengatakan bahwa yang dimaksud dengan lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar pekerja dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan. Misalnya adalah kebersihan, music dan lain-lain. Karena hal itu dapat berpengaruh terhadap pekerjaan yang dilakukan, setiap perusahaan haruslah mengusahakan sedemikian rupa sehingga mempunyai pengaruh yang positif terhadap karyawan. Sedangkan, Ahyari (2015: 124) menjelaskan bahwa lingkungan kerja merupakan suatu lingkungan di mana para karyawan tersebut bekerja yang di dalamnya terdapat unsur kondisi di mana karyawan tersebut bekerja. Serta, Reksohadiprojo dan Gitosudarmo (2015: 151) mengemukakan lingkungan kerja adalah kondisi atau keadaan tempat kerja yang perlu di atur hingga tidak mengganggu pekerjaan para karyawan dan agar di peroleh kenaikan produktifitas dan berkurangnya baiaya produksi tiap tahun.

Dari beberapa defenisi diatas dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja/karyawan yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja karywan 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 bebankan kepada karyawan guna meningkatkan kerja karyawan dalam suatu perusahaan.



### 2.1.2.1 Manfaat Lingkungan Kerja

Menurut Mahmudah Enny (2019:57) Manfaat lingkungan kerja adalah menciptakan gairah kerja, sehingga produktivitas dan prestasi kerja meningkat. Sementara itu, manfaat yang diperoleh karena bekerja dengan orang-orang yang termotivasi adalah pekerjaan dapat diselesaikan dengan tepat. Yang artinya pekerjaan diselesaikan sesuai standart yang benar dan dalam skala waktu yang ditentukan. Prestasi kerjanya akan dipantau oleh individu yang bersangkutan, dan tidak akan menimbulkan terlalu banyak pengawasan serta semangat juangnya akan tinggi.

Lingkungan kerja yang baik yaitu lingkungan kerja yang kondusif. Lingkungan kerja yang kondusif di tempat kerja adalah salah satu syarat untuk menciptakan kinerja perubahan yang lebih baik. Lingkunga kerja yang kondusif sendiri bisa tercipta jika adanya komunikasi yang baik antara atasan dan bawahan maupun antar para bawahan sendiri. Perusahaan juga harus bisa menciptakan rasa kepercayaan yang tinggi terhadap bawahan ataupun antar karyawan dalam arti para karyawan merasa tidak ada rasa saling curiga justru saling menjaga. Jika sudah tercipta seperti ini maka lingkungan kerja yang kondusif akan lebih mudah tercipta. Hal di atas inilah yang nantinya akan menimbulkan motivasi kerja yang tinggi bagi setiap karyawannya, dan akhirnya kontribusi dari setiap karyawan semakin mudah didapatkan.

Ada banyak hal untuk menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, namun yang pasti antara atasan atau pimpinan dan bawahan memiliki visi yang sama

na lingkungan kerja tersebut memberikan rasa aman dan nyaman bagi ang yang berada di dalamnya. Perusahaan peduli dan memperhatikan



para karyawannya, demikian juga sebaliknya. Yang akhirnya bisa menimbulkan motivasi kerja karyawan dan kinerja perusahaan.

#### **2.1.2.2 Faktor-Faktor Yang Memengaruhi Lingkungan kerja**

Menurut Mahmudah Enny (2019:58) Faktor-faktor yang mempengaruhi Lingkungan Kerja adalah

1. Faktor personal/individu, meliputi: pengetahuan, keterampilan, kemampuan, kepercayaan diri, motivasi, dan komitmen yang dimiliki oleh setiap individu.
2. Faktor kepemimpinan, meliputi: kualitas dalam memberikan dorongan, semangat, arahan, dan dukungan yang diberikan manajer.
3. Faktor tim, meliputi: kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan dalam satu tim, kepercayaan terhadap sesama tim, kekompakan dan keeratan anggota tim.
4. Faktor sistem, meliputi: sistem kerja, fasilitas kerja atau infrastruktur yang diberikan oleh organisasi, proses organisasi, dan kultur Kinerja dalam organisasi.
5. Faktor kontekstual (situasional), meliputi: tekanan dan perubahan lingkungan eksternal dan internal.

#### **2.1.2.3 Jenis-jenis Lingkungan kerja**

Menurut Mahmudah Enny (2019:58-59) Jenis- jenis Lingkungan Kerja

menjadi dua, yaitu:

Lingkungan Kerja Fisik



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 dapat juga disebut lingkungan kerja yang mempengaruhi kondisi manusia, misalnya: temperatur, kelembaban, sirkulasi udara, pencahayaan, kebisingan, getaran mekanis, bau tidak sedap, warna dan lain-lain.

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

Lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik dengan atasan maupun dengan sesama rekan kerja ataupun hubungan dengan bawahan. Lingkungan kerja non fisik ini merupakan lingkungan kerja yang tidak bisa diabaikan. Menurut Nitisemito perusahaan hendaknya dapat mencerminkan kondisi yang mendukung kerjasama 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. Membina hubungan yang baik antar sesama rekan kerja, bawahan maupun atasan harus dilakukan karena kita saling membutuhkan. Hubungan kerja yang terbentuk sangat mempengaruhi psikologis karyawan. Untuk menciptakan hubungan yang harmonis dan efektif, pimpinan perlu:

- a) Meluangkan waktu untuk mempelajari aspirasi-aspirasi emosi pegawai dan bagaimana mereka berhubungan dengan tim kerja dan Menciptakan suasana yang meningkatkan kreativitas.
- b) Pengelolaan hubungan kerja dan pengendalian emosional di tempat kerja itu sangat perlu untuk diperhatikan karena akan memberikan dampak terhadap prestasi kerja pegawai. Hal ini disebabkan karena manusia itu bekerja bukan sebagai mesin. Manusia mempunyai perasaan untuk dihargai dan bukan bekerja untuk uang saja.

### 2.1.3 Kompensasi

Menurut Mulya & Indrawati Stres akademik adalah perasaan tertekan yang dialami oleh mahasiswa baik secara fisik ataupun emosional, dikarenakan adanya tuntutan akademik dari dosen ataupun orangtua untuk mendapatkan hasil belajar yang baik, selesainya tugas tepat pada waktunya, tidak adanya arahan dalam mengerjakan tugas pekerjaan rumah dan suasana kelas yang tidak kondusif (Taslim & Cahyadi, 2021).



ada dasarnya manusia bekerja juga ingin memperoleh uang untuk ri kebutuhan hidupnya. Untuk itulah seorang pegawai mulai menghargai

kerja keras dan semakin menunjukkan loyalitas terhadap organisasi sehingga organisasi memberikan penghargaan terhadap prestasi kerja pegawai yaitu dengan jalan memberikan kompensasi. Untuk meningkatkan produktivitas pegawai dapat melalui pemberian kompensasi agar pegawai bekerja dengan semangat dalam menjalankan tugasnya. Pada hakikatnya, pemberian kompensasi adalah satu dari langkah dalam meningkatkan kinerja pegawai. Dengan pemberian kompensasi yang benar, para pegawai akan lebih terpuaskan dan termotivasi dalam mencapai sasaran. Kompensasi sangat penting bagi pegawai, karena besarnya kompensasi yang diberikan akan mencerminkan nilai bagi mereka, keluarga, dan masyarakat.

Kompensasi menurut Hasibuan (2009:118) adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan. Pemberian kompensasi terhadap karyawan akan sangat mempengaruhi bagaimana kinerja dari karyawan itu sendiri. Karyawan akan meningkatkan kinerjanya jika kompensasi yang diberikan perusahaannya sesuai dengan apa yang diharapkannya dan sesuai dengan apa yang dikerjakannya.

Menurut Enny (2019:37) kompensasi dapat didefinisikan sebagai bentuk timbal jasa yang diberikan kepada pegawai sebagai bentuk penghargaan terhadap kontribusi dan pekerjaan mereka kepada organisasi. Kompensasi tersebut dapat berupa finansial yang langsung maupun tidak langsung, serta penghargaan tersebut dapat pula bersifat tidak langsung.



Berdasarkan beberapa pengertian di atas, dapat disimpulkan bahwa kompensasi merupakan fungsi manajemen yang penting dan harus dilakukan oleh

organisasi atas pengembalian jasa yang dilakukan oleh pegawai berdasarkan kontribusi maupun kinerja yang dilakukan terhadap suatu organisasi tersebut.

### **2.1.3.1 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 Mangkunegara (2017:85) ada dua bentuk kompensasi pegawai, yaitu bentuk langsung dan bentuk kompensasi yang tidak langsung. Untuk lebih jelasnya berikut penjelasannya:

#### **1. Kompensasi langsung**

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

#### **2. Kompensasi tidak langsung**

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

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.



Selanjutnya menurut Akbar, et al.,(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.

### **2.1.3.2 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:

#### **1. 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.

#### **2. 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.

### 3. 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.

### 4. Motivasi

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

### 5. 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.

### 6. Disiplin

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

### 7. 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.

#### 8. Pengaruh Pemerintah

Pepatah mengatakan dimana tanah dipijak disitu langit dijunjung. Yang berarti bahwa 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.

Sejalan dengan hal tersebut, Martoyo (1994) dalam Akbar, et al., (2021:127) berpendapat bahwa tujuan kompensasi adalah:

1. Pemenuhan kebutuhan ekonomi pegawai atau sebagai jaminan economic security bagi pegawai.
2. Mendorong agar pegawai lebih baik dan lebih giat.
3. Menunjukkan bahwa organisasi mengalami kemajuan.
4. 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).

Berdasarkan tujuan pemberian kompensasi di atas, pada prinsipnya adalah untuk meningkatkan loyalitas pegawai kepada atasan dan bekerja secara al dalam melayani masyarakat. Dengan adanya kompensasi tersebut an terciptanya suasana lingkungan kerja yang hikmat tanpa ada rasa



penekanan dengan pekerjaan yang dibebankan kepada pegawai. Sehingga pegawai bekerja dengan nyaman.

### 2.1.3.3 Asas-Asas Pemberian Kompensasi

Pemberian kompensasi harus ditetapkan atas asas adil dan layak serta dengan memperhatikan ketentuan yang berlaku, prinsip adil dan layak harus mendapatkan perhatian dengan sebaik-baiknya agar kompensasi yang akan diberikan merangsang gairah dan kepuasan kerja pegawai. Dengan pemberian kompensasi atas prinsip adil dan layak maka stabilitas pegawai lebih terjamin karena turnover relatif kecil dan perpindahan ke organisasi sejenis dapat dihindarkan.

Menurut Kadarisman (2012) dalam Edison, et al.,(2017:157) sistem kompensasi yang baik merupakan sistem yang mampu menjamin kepuasan para pegawainya yang pada gilirannya memungkinkan organisasi memperoleh, memelihara, dan mempekerjakan pegawai yang berkinerja tinggi untuk kepentingan bersama.

Selanjutnya menurut Hasibuan (2001) dalam Muda (2018) bahwa asas-asas kompensasi adalah sebagai berikut:

#### 1. Asas adil

Besarnya kompensasi yang dibayar kepada setiap pegawai harus disesuaikan dengan prestasi kerja, jenis pekerjaan, risiko pekerjaan, tanggung jawab, jabatan pekerjaan, dan memenuhi persyaratan internal. Jika adil bukan

setiap pegawai menerima kompensasi yang sama besarnya, asas adil menjadi dasar penilaian, perilaku dan pemberian hadiah atau hukuman bagi



setiap pegawai. Dengan asas adil tercipta suasana kerja sama yang baik, semangat kerja, disiplin, loyalitas, dan stabilitas pegawai akan lebih baik.

## 2. Asas layak dan wajar

Kompensasi yang diterima pegawai memenuhi kebutuhannya pada tingkat normatif yang ideal. Tolak ukur layak adalah relatif, penetapan besarnya kompensasi didasarkan atas batas upah minimal pemerintah dan konsistensi yang berlaku. Berdasarkan penjelasan di atas, dapat disimpulkan bahwa asas pemberian kompensasi wajib diterapkan oleh organisasi. Untuk memberikan kompensasi yang adil, layak, dan wajar bagi semua pihak memanglah sulit. Tetapi bagaimanapun manajemen organisasi harus berusaha untuk mengembangkan program kompensasi yang akan mendukung sebuah organisasi untuk mencapai tujuan yang efektif.

### 2.1.3.4 Metode Kompensasi

Pada umumnya kompensasi yang adil akan memberikan banyak keuntungan bagi pegawai. Keuntungan juga akan diperoleh oleh pihak manajemen sehingga pencapaian tujuan organisasi akan dapat dicapai.

Menurut Akbar, et al.,(2021:130-131) beberapa metode pemberian kompensasi yang biasa digunakan adalah:

#### 1. Sistem Prestasi

Kompensasi dengan cara ini mengaitkan secara langsung antara besarnya kompensasi dengan prestasi kerja yang ditunjukan oleh pegawai yang utan. Sedikit banyaknya kompensasi tersebut tergantung pada sedikit ra hasil yang dicapai pegawai dalam waktu tertentu. Cara ini dapat



diterapkan bila hasil kerja dapat diukur secara kuantitatif. Cara ini dapat mendorong pegawai yang kurang produktif menjadi lebih produktif. Cara ini akan sangat menguntungkan bagi pegawai yang dapat bekerja cepat dan berkemampuan tinggi.

## 2. Sistem Waktu

Besarnya kompensasi dihitung berdasarkan standar waktu seperti Jam, Hari, Minggu, Bulan. Besarnya kompensasi ditentukan oleh lamanya pegawai melaksanakan atau menyelesaikan suatu pekerjaan. Umumnya cara ini digunakan bila ada kesulitan dalam menerapkan cara kompensasi berdasarkan prestasi. Kelemahan dari sistem waktu adalah:

- a. Tidak membedakan usia, pengalaman, dan kemampuan pegawai.
- b. Membutuhkan pengawasan yang ketat agar pegawai sungguh-sungguh bekerja.
- c. Kurang mengakui adanya prestasi kerja pegawai.

Sedangkan kelebihan sistem waktu adalah:

- a. Dapat mencegah hal-hal yang kurang diinginkan seperti pilih kasih, diskriminasi, maupun kompetisi yang kurang sehat.
- b. Menjamin kepastian penerimaan kompensasi secara periodik.
- c. Tidak memandang rendah pegawai yang cukup lanjut usia.

## 3. Sistem Kontrak/Borongan

Penetapan besarnya upah dengan sistem kontrak/borongan didasarkan atas kuantitas, kualitas dan lamanya penyelesaian pekerjaan yang sesuai dengan perjanjian. Untuk mendapatkan hasil yang sesuai dengan yang



diharapkan, maka dalam kontrak juga dicantumkan ketentuan mengenai “konsekuensi” bila pekerjaan yang dihasilkan tidak sesuai dengan perjanjian baik secara kuantitas, kualitas maupun lamanya penyelesaian pekerjaan. Sistem ini biasanya digunakan untuk jenis pekerjaan yang dianggap merugikan bila dikerjakan oleh pegawai tetap atau jenis pekerjaan yang tidak mampu dikerjakan oleh pegawai tetap.

Secara umum pemberian kompensasi digunakan beberapa metode di antaranya:

#### 1. Metode Tunggal.

Yaitu metode penetapan gaji pokok yang hanya didasarkan atas ijazah terakhir atau pendidikan formal terakhir yang ditempuh pegawai. Jadi tingkat golongan dan gaji pokok seseorang hanya ditetapkan atas ijazah terakhir yang dijadikan standarnya. Misalnya pegawai negeri dengan ijazah formal S-1, maka golongannya ialah III-A, dan gaji pokoknya adalah gaji pokok III-A untuk setiap departemen juga sama.

#### 2. Metode jamak.

Periode jamak yaitu suatu metode dalam pemberian gaji pokok berdasarkan atas beberapa pertimbangan, seperti ijazah, sifat pekerjaan, pendidikan informal, serta pengalaman yang dimiliki. Berdasarkan metode kompensasi yang di atas, dapat disimpulkan bahwa menggunakan metode pemberian kompensasi yang adil dan layak akan menguntungkan bagi pihak maupun organisasi.



### 2.1.3.5 Indikator Pemberian Kompensasi

Kompensasi memiliki pengukuran dalam pemberiannya. Indikator dalam pemberian kompensasi oleh organisasi untuk pegawai tentu berbeda-beda.

Menurut Edison, et al.,(2017:152-153) indikator kompensasi terbagi menjadi dua yaitu:

#### 1. Kompensasi bersifat normatif

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

#### 2. Kompensasi bersifat kebijakan

Kompensasi bersifat kebijakan adalah kompensasi yang didasari kebijakan dan pertimbangan khusus, seperti tunjangan profesional, tunjangan makan, tunjangan transpor, bonus, uang cuti, jasa produksi, dan liburan. Berdasarkan penjelasan di atas, pada penelitian ini penulis menggunakan indikator kompensasi bersifat normatif dan kompensasi bersifat kebijakan.

### 2.1.4 Kinerja karyawan

Menurut Hasibuan (2018:94) kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu. Lebih lanjut Kasmir (2019:182) menyatakan bahwa kinerja merupakan hasil kerja dan perilaku kerja seseorang dalam suatu periode, biasanya satu tahun. Bangun

- 1) mendefinisikan kinerja sebagai hasil pekerjaan yang dicapai seseorang kan persyaratan-persyaratan pekerjaan (*job requirements*).



Dari beberapa definisi di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang telah dicapai karyawan dalam periode tertentu sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan guna mencapai tujuan organisasi.

#### **2.1.4.1 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja karyawan**

Terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja baik hasil maupun perilaku kerja menurut Kasmir (2019:189) yaitu:

##### **1. Kemampuan dan Keahlian**

Kemampuan dan keahlian yang dimiliki seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan. Semakin karyawan memiliki kemampuan dan keahlian maka dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan benar dan sesuai dengan yang telah ditetapkan. Karyawan yang memiliki kemampuan dan keahlian yang baik, maka akan memberikan kinerja yang baik pula, demikian pula sebaliknya.

##### **2. Pengetahuan**

Pengetahuan dalam hal ini adalah pengetahuan tentang pekerjaan. Seseorang yang memiliki pengetahuan yang baik mengenai pekerjaan dan tanggung jawabnya akan memberikan hasil yang baik, begitupun sebaliknya.

##### **3. Rancangan Kerja**

Suatu pekerjaan yang memiliki rancangan yang baik maka akan memudahkan karyawan menjalankan pekerjaan tersebut secara tepat dan benar. Pada dasarnya rancangan pekerjaan diciptakan untuk memudahkan karyawan dalam melakukan pekerjaannya. Dengan demikian, rancangan pekerjaan akan mampu meningkatkan kinerja karyawan.



apribadian

Setiap orang memiliki kepribadian dan karakter yang berbeda-beda. Karyawan yang memiliki kepribadian atau karakter yang baik akan dapat melakukan pekerjaan secara sungguh-sungguh penuh tanggung jawab sehingga hasil pekerjaannya juga baik. Demikian pula sebaliknya, karyawan yang memiliki kepribadian buruk atau karakter yang buruk, akan bekerja secara tidak sungguh-sungguh dan kurang bertanggung jawab sehingga kinerja yang dihasilkan kurang baik.

#### 5. Motivasi Kerja

Motivasi kerja merupakan dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan. Jika karyawan memiliki dorongan yang kuat dari dalam dirinya atau dorongan dari luar, maka karyawan akan terangsang atau terdorong untuk melakukan sesuatu dengan baik yang pada akhir akan berdampak baik pula terhadap kinerja yang dihasilkan.

#### 6. Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan perilaku seorang pemimpin dalam mengatur, mengelola dan memerintah bawahannya untuk mengerjakan sesuatu tugas dan tanggung jawab yang diberikannya. Perilaku pemimpin yang menyenangkan, mengayomi, mendidik dan membimbing tentu akan membuat karyawan senang dengan mengikuti apa yang diperintahkan oleh atasannya, hal ini tentu akan dapat meningkatkan kinerja karyawan. Demikian pula sebaliknya.

#### 7. Gaya Kepemimpinan

Merupakan gaya atau sikap seorang pemimpin dalam menghadapi atau memerintahkan karyawannya. Dalam praktiknya gaya kepemimpinan ini akan sesuai dengan kondisi organisasi.



## 8. Budaya Organisasi

Budaya organisasi merupakan kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma yang berlaku dan dimiliki oleh suatu organisasi atau perusahaan. Kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma ini mengatur hal-hal yang berlaku dan diterima secara umum serta harus dipatuhi oleh segenap anggota suatu perusahaan atau organisasi.

## 9. Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan perasaan senang atau perasaan suka seseorang sebelum dan setelah melakukan suatu pekerjaan. Jika karyawan merasa senang atau suka untuk bekerja, maka hasil pekerjaannya pun akan baik. Demikian pula jika karyawan tidak senang atau tidak suka dengan pekerjaannya, maka akan ikut mempengaruhi hasil kerja karyawan.

## 10. Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja merupakan suasana atau kondisi di sekitar lokasi tempat bekerja. Lingkungan kerja dapat berupa ruangan, *layout*, sarana dan prasarana, serta hubungan kerja dengan sesama rekan kerja.

## 11. Loyalitas

Loyalitas merupakan kesetiaan karyawan untuk tetap bekerja dan membela perusahaan tempat ia bekerja. Kesetiaan ini ditunjukkan dengan terus bekerja sungguh-sungguh sekalipun perusahaannya dalam kondisi kurang baik. Loyalitas akan terus membangun agar terus berkarya menjadi lebih baik dengan merasa bahwa perusahaan seperti miliknya sendiri yang pada akhirnya akan mempengaruhi kinerja karyawan.



omitmen

Komitmen merupakan kepatuhan karyawan untuk menjalankan kebijakan atau peraturan perusahaan dalam bekerja. Dengan mematuhi janji atau kebijakan tersebut membuat karyawan berusaha untuk bekerja dengan baik dan merasa bersalah jika tidak dapat menepati janji atau kesepakatan yang telah dibuat yang pada akhirnya akan mempengaruhi kinerja karyawan.

### 13. Disiplin Kerja

Disiplin kerja merupakan usaha karyawan untuk menjalankan aktivitas kerjanya secara sungguh-sungguh. Disiplin kerja dalam hal ini dapat berupa waktu, misalnya masuk kerja selalu tepat waktu dan disiplin dalam mengerjakan tugas dan tanggung jawab.

#### 2.1.4.2 Manfaat Penilaian Kinerja Karyawan

Mondy dan Martocchio (2016 :188) menjelaskan beberapa manfaat penilaian kinerja karyawan sebagai berikut:

##### 1. Perencanaan SDM (*Human Resource Planning*)

Dalam menilai SDM perusahaan, harus tersedia data untuk mengidentifikasi karyawan yang memiliki potensi untuk dipromosikan. Melalui penilaian kinerja karyawan dapat diketahui kelebihan dan kelemahan setiap karyawan untuk mendukung upaya pengembangan SDM perusahaan.

##### 2. Pelatihan dan Pengembangan SDM (*Training and Development*)

Dengan mengidentifikasi kekurangan yang berdampak buruk pada kinerja karyawan dapat dilakukan pelatihan dan pengembangan SDM yang dapat membantu karyawan untuk mengatasi kekurangan dalam bekerja.

##### 3. Perencanaan dan Pengembangan Karier (*Career Planning and Development*)



Data penilaian kinerja karyawan sangat penting dalam menilai kekuatan dan kelemahan karyawan serta menentukan potensi setiap karyawan. Manajer dapat menggunakan informasi tersebut untuk menasihati dan mengarahkan karyawan serta membantu dalam mengembangkan dan mengimplementasikan rencana karier karyawan.

#### 4. Program Kompensasi (*Compensation Program*)

Hasil penilaian kinerja karyawan memberikan dasar untuk keputusan rasional mengenai penyesuaian gaji. Jika kinerja karyawan baik maka akan berdampak pada kenaikan gaji karyawan.

#### 5. Hubungan Internal Karyawan (*Internal Employee Relations*)

Data hasil penilaian kinerja karyawan digunakan untuk pengambilan keputusan di beberapa hubungan karyawan internal, termasuk promosi, demosi, pemberhentian dan mutasi. Data hasil penilaian kinerja karyawan sangat penting dalam mempertimbangkan promosi dan pemutusan hubungan kerja (PHK). Ketika tingkat kinerja karyawan tidak dapat diterima atau buruk, penurunan pangkat atau PHK dapat dilakukan.

#### 6. Penilaian Potensi Karyawan (*Assessment of Employee Potential*)

#### 7. Beberapa organisasi atau perusahaan menilai potensi karyawan saat penilaian kinerja karyawan.

### 2.1.4.3 Dimensi Dan Indikator Kinerja Karyawan

Bangun (2012:234) mengemukakan beberapa hal berikut sebagai dimensi dan indikator kinerja karyawan, yaitu:



### 1. Jumlah Pekerjaan

Dimensi ini menunjukkan jumlah pekerjaan yang dihasilkan oleh seorang karyawan atau sekelompok karyawan sebagai persyaratan yang menjadi standar pekerjaan. Setiap pekerjaan memiliki persyaratan yang berbeda-beda sehingga karyawan dituntut untuk memenuhi persyaratan tersebut baik pengetahuan, keterampilan, maupun kemampuan yang sesuai. Berdasarkan persyaratan pekerjaan tersebut dapat diketahui jumlah karyawan yang dibutuhkan untuk dapat mengerjakannya, atau setiap karyawan dapat mengerjakan berapa unit pekerjaan.

### 2. Kualitas Pekerjaan

Setiap pekerjaan mempunyai standar kualitas tertentu yang harus disesuaikan oleh karyawan untuk dapat mengerjakannya sesuai ketentuan. Karyawan memiliki kinerja baik bila dapat menghasilkan pekerjaan sesuai persyaratan kualitas yang dituntut pekerjaan tersebut.

### 3. Ketepatan Waktu

Setiap pekerjaan memiliki karakteristik yang berbeda, untuk jenis pekerjaan tertentu harus diselesaikan tepat waktu, karena memiliki ketergantungan atas pekerjaan lainnya. Jadi bila pekerjaan pada suatu bagian tertentu tidak selesai tepat waktu maka akan menghambat pekerjaan lain sehingga mempengaruhi jumlah dan kualitas hasil pekerjaan. Pada dimensi ini, karyawan dituntut untuk dapat menyelesaikan pekerjaan tepat waktu.

### 4. Kehadiran

Kinerja karyawan ditentukan oleh tingkat kehadiran karyawan dalam mengerjakannya.

ampuan Kerja Sama



Tidak semua pekerjaan dapat diselesaikan oleh satu orang karyawan saja. Ada beberapa jenis pekerjaan tertentu yang harus diselesaikan oleh dua orang karyawan atau lebih, sehingga membutuhkan kerja sama antar karyawan sangat dibutuhkan. Kinerja karyawan dapat dinilai dari kemampuannya bekerja sama dengan rekan lain.

## 2.2 Tinjauan Empirik (Penelitian Terdahulu)

Tinjauan Empirik merupakan terdahulu yang digunakan sebagai referensi maupun acuan pada penelitian berikutnya. Fokus variabel yang dianalisis adalah motivasi, stres akademik dan kinerja karyawan.

Dalam penelitian ini, Ada 5 penelitian terdahulu yang dijadikan sebagai referensi pada penelitian ini Deskripsi lengkap tentang hasil penelitian terdahulu dapat dilihat pada tabel 2.1 berikut:

**Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu**

| No. | Peneliti dan Tahun Penelitian   | Judul                                                                                            | Metode Penelitian                                 | Hasil Penelitian Yang Relevan                                                                                                                                           |
|-----|---------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1   | Sahlan, Mekel, dan Trang (2015) | Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepuasan kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan PT.Bank SULUT | Regresi Linear Berganda<br>Responden: 68 karyawan | 1. Lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.<br>2. Kepuasan dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. |



| No. | Peneliti dan Tahun Penelitian             | Judul                                                                                                                                    | Metode Penelitian                                                       | Hasil Penelitian Yang Relevan                                                                                                           |
|-----|-------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|     |                                           | Cabang<br>Airmadidi                                                                                                                      |                                                                         |                                                                                                                                         |
| 2   | Adi,<br>Suryoko,Dan<br>Budiatmo<br>(2015) | Pengaruh<br>Lingkungan<br>Kerja, Disiplin<br>Kerja, dan<br>Kompensasi<br>Terhadap Kinerja<br>Karyawan Pada<br>Pt. Masscom<br>Graphy.     | Regresi<br>Linear<br>Berganda.<br>Responden<br>berjumlah 60<br>karyawan | 1. Lingkungan kerja,<br>disiplin kerja, dan<br>kompensasi memiliki<br>pengaruh positif dan<br>signifikan terhadap<br>kinerja karyawan.  |
| 3   | Megaster,<br>dan<br>Arumingtyas<br>(2020) | Pengaruh<br>Lingkungan<br>Kerja Dan<br>Kompensasi<br>Terhadap Kinerja<br>Karyawan Pt.<br>Mediamaz<br>Solusindo<br>Nusantara<br>Tangerang | Regresi<br>Linear<br>Berganda<br>Responden<br>berjumlah 55<br>pegawai   | 1. lingkungan kerja dan<br>kompensasi secara<br>bersama-sama<br>(simultan) memiliki<br>pengaruh positif<br>terhadap kinerja<br>karyawan |



| No. | Peneliti dan Tahun Penelitian                     | Judul                                                                                                                                                                                                           | Metode Penelitian                                                     | Hasil Penelitian Yang Relevan                                                                                                                                                                                                               |
|-----|---------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 4   | Pramita,<br>Djawoto,<br>dan<br>Soekotjo<br>(2020) | Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Kompensasi Melalui Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Administratif (studi kasus pada Kantor Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Wilayah VII Surabaya (LLDIKTI Wilayah VII Surabaya) | analisis jalur (path analysis).<br><br>Responden berjumlah 68 pegawai | 1. Lingkungan Kerja dan kompensasi memiliki pengaruh positif terhadap Motivasi<br><br>2. Lingkungan Kerja dan kompensasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai<br><br>3. Motivasi berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai |
| 5.  | Suprianto<br>(2023)                               | Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap                                                                                                                                                               | Regresi Linear Berganda                                               | 1. Kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan                                                                                                                                                                        |



| No. | Peneliti dan Tahun Penelitian | Judul                                            | Metode Penelitian | Hasil Penelitian Yang Relevan                                                    |
|-----|-------------------------------|--------------------------------------------------|-------------------|----------------------------------------------------------------------------------|
|     |                               | Kinerja Pegawai Di Universitas Muslim Indonesia. |                   | 2. Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai. |

*Sumber: Data diolah oleh peneliti, 2025*

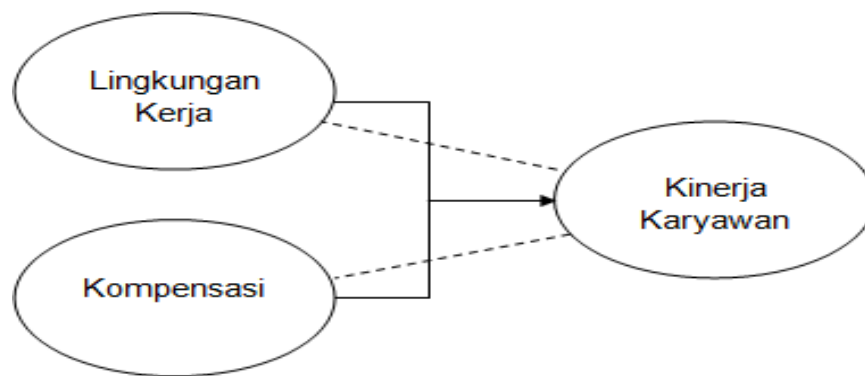
Berdasarkan tabel 2.1, terdapat beberapa studi juga mengkaji pengaruh simultan lingkungan kerja dan kompensasi terhadap kinerja, dan mayoritas menunjukkan hasil yang positif dan signifikan. Hal ini menunjukkan bahwa kedua variabel tersebut saling melengkapi dan dapat memberikan dampak yang lebih kuat terhadap peningkatan kinerja jika dikelola secara efektif oleh organisasi.

Dengan demikian, hasil-hasil penelitian terdahulu menjadi dasar yang kuat bahwa lingkungan kerja dan kompensasi merupakan variabel penting yang patut diteliti lebih lanjut dalam kaitannya dengan kinerja karyawan, terutama dalam konteks organisasi atau instansi yang menjadi fokus penelitian ini.



### 2.3 Kerangka Penelitian

Konsep-konsep teori yang digunakan sebagai dasar pemikiran dalam penelitian ini membentuk kerangka berpikir. Penelitian berjudul Pengaruh Bauran Pemasaran Produk Somethinc terhadap Keputusan Pembelian Konsumen di TikTok Shop dalam Masa Pandemi ini mengacu pada kerangka berpikir yang melibatkan beberapa variabel, yaitu Lingkungan Kerja (X1), Kompensasi (X2), dan Kinerja Karyawan (Y). Kerangka berpikir tersebut dapat dilihat pada Gambar 2.1 di bawah ini.



**Gambar 2. 1 Kerangka Konseptual**

Sumber: Diolah oleh penulis (2025).



## 2.4 Hipotesis

Hipotesis merupakan sebuah jawaban sementara yang diajukan dalam sebuah penelitian, yang perlu dibuktikan kebenarannya melalui proses penelitian ataupun pengujian secara empiris, adapu hipotesis dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut.

1. Diduga Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan Pada PT. Bank Negara Indonesia (persero) TBK Kantor Cabang Bulukumba.
2. Diduga gaya kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan Pada PT. Bank Negara Indonesia (persero) TBK Kantor Cabang Bulukumba.
3. Diduga lingkungan kerja dan Kompensasi secara Bersama-sama memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan Pada PT. Bank Negara Indonesia (persero) TBK Kantor Cabang Bulukumba.

