

## BAB II

### LANDASAN TEORI

#### A. Manajemen Sumber Daya Manusia

##### 1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia adalah suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan dan peranan sumber daya yang dimiliki oleh individu secara efisien dan efektif serta dapat digunakan secara maksimal sehingga tercapai tujuan (*goal*) bersama perusahaan, karyawan, dan masyarakat menjadi maksimal.<sup>15</sup> Kajian ilmu manajemen sumber daya manusia menggabungkan beberapa bidang ilmu seperti sosiologi, psikologi dan bahkan agama. Maka diadakan penelitian dilakuakn secara sistematis guna membahas sumber daya manusia.

Sumber daya manusia (*human resources*) mengandung dua pengertian, pertama, sumber daya manusia (SDM) mengandung pengertian usaha kerja atau jasa yang dapat diberikan dalam proses produksi, kedua, menyangkut manusia yang mampu bekerja untuk memberikan jasa atau usaha kerja tersebut.<sup>16</sup> Manajemen sumber daya manusia didasari pada suatu konsep bahwa setiap karyawan adalah manusia, bukan mesin dan bukan menjadi sumber daya bisnis semata, bahwa tenaga manusia tidak bisa dipaksakan.

---

<sup>15</sup> Veithzal Rivai, DKK, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2015), hlm. 1

<sup>16</sup> Amiruddin Idris, *Pengantar Ekonomi Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: Deepublish, 2016), hal. 9

Menurut T. Hani Handoko, manajemen sumber daya manusia adalah suatu proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan kegiatan-kegiatan pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pelepasan sumber daya manusia agar tercapai berbagai tujuan individu, organisasi dan masyarakat.<sup>17</sup> Karena kesadaran pentingnya sumber daya manusia dalam sebuah perusahaan menjadi pekerjaan besar bagi manajemen sumber daya manusia untuk meringkas sedemikian rupa agar karyawan sebagai motorik dalam perusahaan dapat mencapai tujuan yang maksimal.

Dalam Islam, sumber daya manusia merupakan hal yang paling mendasar bagi pengelolaan semua sumber daya yang ada di muka bumi, Hal ini seperti yang telah dijelaskan dalam Al-Qur'an surah Al-Jatsiyah ayat 13:

وَسَخَّرَلَكُمْ مَّا فِي السَّمٰوٰتِ وَمَا فِي الْاَرْضِ جَمِيعًا مِّنْهُ اِنَّ فِيْ ذٰلِكَ لٰاٰيٰتٍ لِّقَوْمٍ يَّتَفَكَّرُوْنَ

Artinya: *“Dan Dia menundukkan untukmu apa yang ada di langit dan apa yang ada di bumi semuanya, (sebagai rahmat) dari pada-Nya. Sesungguhnya pada yang demikian itu benar-benar terdapat tanda-tanda (kekuasaan Allah) bagi kaum yang berpikir”*.<sup>18</sup>

---

<sup>17</sup> T. Hani Handoko, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: Andi, 2016), hal. 2

<sup>18</sup> Kementrian Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemah...*, hal. 499

Pada hakikatnya seluruh ciptaan Allah SWT yang ada di muka bumi ini disediakan untuk kebutuhan manusia. Alam dan seisinya diciptakan untuk manusia sebagai rahmat dari Allah. Manusia yang memanfaatkan alam untuk mencukupi kebutuhan hidupnya, maka akan salah adanya jika manusia memanfaatkan manusia lain untuk memenuhi kebutuhannya. Adapun hubungan antara manusia dengan manusia lain merupakan tolong menolong sebagai makhluk sosial. Setiap manusia mempunyai hak dan keajibannya masing-masing. Termasuk dalam manajemen sumber daya manusia, ada yang berperan sebagai ketua dan adapula yang berperan menjadi anggota.

Berdasarkan beberapa definisi tersebut dapat diambil kesimpulan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan ilmu yang mempelajari dan mengimplementasikan proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian yang diarahkan pada peran tenaga kerja secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan karyawan, masyarakat, dan perusahaan. Manusia merupakan makhluk hidup yang tidak bisa ditebak dan berbeda-beda antara satu dengan yang lain. Sehingga memerlukan ilmu khusus dan kajian khusus dalam penanganan manajemen sumberdaya manusia. Seseorang yang memegang kendali pada manajemen sumber daya manusia disebut manager personalia.

## 2. Kegiatan Manajemen Sumber Daya Manusia

Kegiatan atau aktivitas MSDM secara umum dapat di kategorikan menjadi empat, yaitu:<sup>19</sup>

### a. Persiapan dan pengadaan

Persiapan dan pengadaan dalam manajemen sumber daya manusia meliputi analisis jabatan, perencanaan sumber daya manusia, seleksi karyawan, program orientasi, dan penempatan karyawan. Analisis jabatan merupakan kegiatan untuk mengetahui jabatan-jabatan yang ada di dalam suatu organisasi, tugas-tugas yang dilakukan dalam jabatan tersebut, persyaratan yang harus dipenuhi, dan lingkungan kerja dalam melakukan aktivitas yang dilakukan.

Perencanaan sumber daya manusia dilakukan sebagai landasan kegiatan dalam organisasi dengan memprediksi atau menentukan kebutuhan tenaga kerja di masa sekarang atau di waktu yang akan datang, yang meliputi jumlah tenaga kerja, dan *skill* atau keahlian tenaga kerja. Setelah diperoleh sekumpulan pelamar kerja, maka akan dilakukan seleksi untuk memperoleh tenaga kerja yang sesuai dan memenuhi persyaratan yang telah ditentukan. Kemudian juga dilakukan program orientasi untuk menyesuaikan kemampuan tenaga kerja dengan keinginan organisasi, dan pada tahap selanjutnya dilakukan penempatan.

---

<sup>19</sup>Marihot Tua Efendi Hariandja, *Sumber Daya Manusia (Pengadaan, Pengembangan, Pengkompensasian dan Peningkatan Produktivitas Pegawai)*,(Jakarta: Grasindo, 2007), hlm. 4

b. Pengembangan dan penilaian

Untuk menyesuaikan kemampuan karyawan dengan perkembangan atau perubahan-perubahan yang terjadi di lingkungan kerja, maka perlu dilakukan pengembangan kemampuan karyawan melalui pelatihan-pelatihan atau *workshop*, hal ini dilakukan juga untuk merangsang karyawan untuk meningkatkan kreativitas dan meningkatkan kinerja para karyawan.

Selain dilakukan pengembangan, juga dilakukan penilaian yang bertujuan untuk melihat kesesuaian antara kinerja yang dilakukan karyawan dengan harapan organisasi atau perusahaan. Hasil dari pengukuran kinerja karyawan atau hasil dari penilaian karyawan secara umum akan digunakan sebagai bahan pertimbangan dalam upaya peningkatan produktivitas dan efektivitas perusahaan, yang dilakukan secara terus-menerus, berlanjut, dan berkesinambungan.<sup>20</sup>

c. Pengkompensasian dan perlindungan

Kompensasi merupakan balas jasa yang sesuai atas tenaga dan jasa yang telah mereka berikan pada organisasi.<sup>21</sup> Perusahaan memberikan kompensasi kepada karyawan dalam bentuk kenikmatan atau keuntungan-keuntungan lain dalam bentuk program kesejahteraan.

---

<sup>20</sup> M. Budihardjo, *Panduan Praktis Penilaian Kinerja Karyawan*, (Jakarta: Raih Asa Sukses, 2015), hal. 13

<sup>21</sup> Suharyadi, dkk., *Kewirausahaan: Membangun Usaha Sukses Sejak Usia Muda*, (Jakarta: Salemba Empat, 2007), hal. 151

Kompensasi diberikan oleh perusahaan kepada karyawan selain untuk balas jasa kepada karyawan juga merupakan cara untuk memotivasi karyawan untuk meningkatkan kinerja mereka. Disamping itu, kompensasi juga bertujuan untuk melindungi para karyawan dari akibat buruk yang mungkin akan timbul dari pelaksanaan pekerjaan yang dilakukan karyawan dan juga untuk menjaga kesehatan para karyawan.

d. Hubungan-hubungan kepegawaian

Dalam manajemen sumber daya manusia hubungan-hubungan kepegawaian meliputi motivasi karyawan yang dilakukan dengan penataan pekerjaan secara baik, peningkatan kedisiplinan pegawai atau karyawan terhadap aturan dalam organisasi atau perusahaan, dan melakukan bimbingan terhadap pekerjaan yang dilakukan karyawan agar sesuai dengan harapan perusahaan. Agar keseluruhan kegiatan dapat dilaksanakan dengan baik, efektif, dan efisien, maka dalam manajemen sumberdaya manusia dilakukan pengorganisasian, pengarahan, pengawasan, dan lain sebagainya.

## **B. Perusahaan *Outsourcing***

Kondisi perekonomian global dan kemajuan teknologi yang demikian cepat membawa dampak timbulnya persaingan usaha yang begitu ketat. Untuk itu diperlukan suatu perubahan struktural dalam pengelolaan usaha dengan memperkecil rentang manajemen sehingga dapat menjadi lebih efektif, efisien, dan produktif. Salah satu dari sistem itu adalah sistem pekerja kontrak atau lebih dikenal dengan istilah *outsourcing*. Sistem ini diharapkan dapat mengurangi angka pengangguran yang mengalami peningkatan yang sangat besar karena ketidak seimbangan antara ketersediaan lapangan pekerjaan dengan jumlah tenaga kerja yang ada.

*Outsourcing* merupakan salah satu kebijakan pemerintah untuk mempermudah pengusaha menjalankan perusahaan. Pemerintah beralasan bahwa dengan melegalkan sistem *outsourcing* sebagai usaha untuk menyediakan kesempatan kerja yang luas bagi sebanyak mungkin angkatan kerja yang ada pada waktu itu, sehingga harus dipikirkan perlunya fleksibilitas dan adaptasi pasar kerja. Dengan sistem *Outsourcing* diharapkan perusahaan dapat menghemat pengeluaran dalam pembiayaan sumber daya manusia yang bekerja di perusahaan yang bersangkutan.

## 1. Pengertian *Outsourcing*

Kata *outsourcing* terbagi atas dua suku kata *out* dan *sourcing* berarti mengalihkan kerja, tanggung jawab dan keputusan kepada orang lain Dalam bahasa Indonesia *outsourcing* disebut sebagai alih daya.<sup>22</sup> *Outsourcing* dalam bidang ketenagakerjaan, diartikan sebagai pemanfaatan tenaga kerja untuk memproduksi atau melaksanakan suatu pekerjaan oleh suatu perusahaan penyedia atau pengerah tenaga kerja. Dalam bidang manajemen, *outsourcing* diberikan pengertian sebagai pendelegasian operasi dan manajemen harian suatu proses bisnis pada pihak luar atau perusahaan penyedia jasa.<sup>23</sup>

Beberapa pakar serta praktisi memberikan definisi yang berbeda mengenai *Outsourcing*. Menurut Zappala *outsourcing* adalah praktek dalam bisnis yang muncul sejak akhir 80an dan menjadi strategi utama bisnis dalam iklim kompetisi yang semakin ketat.<sup>24</sup> Maurice F Greaver pada bukunya *strategic Outsourcing, A structured Approach to Outsourcing*, bahwa “*outsourcing is Strategic use of outside to perform activities, traditionally handled by internal staff and resources.*”<sup>25</sup> yang mengandung pengertian bahwa *Outsourcing* dipandang sebagai tindakan mengalihkan beberapa aktivitas perusahaan dan hak

---

<sup>22</sup> Attar Asmawan, Donny Kristiyanto, dkk, *Implementasi Sistem Outsourcing dalam Perusahaan*, (Bogor: IPB, 2014), hlm. 1

<sup>23</sup> Lalu Husni, *Hukum Ketenagakerjaan*.....177-178

<sup>24</sup> Indrasari Tjandraningsih, *Praktek Kerja Kontrak dan Outsourcing Buruh di Sektor Industri Metal Indonesia*, <https://media.neliti.com/media/publications/451-ID-praktek-kerja-kontrak-dan-outsourcing-buruh-di-sektor-industri-metal-di-indonesi.pdf> diakses pada 8 juni 2018 pukul 09.15 WIB

<sup>25</sup> Nur cahyo, *Outsourcing dalam Perusahaan*, 2014, <http://OSDM-E50-Kelompok-5-Implementasi-Outsourcing-dalam-Perusahaan.pdf> , diakses pada 8 juni 2018, pukul 10.00 WIB



pengambilan keputusannya kepada pihak luar, dimana tindakan ini terikat dalam suatu kontrak. Menurut pasal 1601 b KUH Perdata, *outsourcing* disamakan dengan perjanjian pemborongan sehingga pengertiannya adalah suatu perjanjian dimana pemborong mengikatkan diri untuk membuat suatu kerja tertentu bagi pihak lain yang memborongkan pekerjaan dengan bayaran tertentu.<sup>26</sup>

Dari pendapat para ahli dapat disimpulkan bahwa *outsourcing* merupakan langkah strategi bagi perusahaan untuk mnyerahkan aktivitas penunjang kepada pihak ketiga dengan tujuan untuk mendapatkan kinerja yang optimal. Dalam hal ini, suatu perusahaan akan membentuk perjanjian dengan perusahaan lain untuk melakukan suatu bidang pekerjaan atau aktivitas perusahaan tertentu disertai hak dan kewajiban sesuai dengan kesepakatan dalam perjanjian yang dibuat oleh kedua pihak. Dengan demikian, perusahaan kontraktor akan memperoleh layanan pekerjaan tau jasa yang dibutuhkan.

## **2. Pengaturan *Outsourcing***

Pengaturan *Outsourcing* pasca peraturan menteri ketenaga kerjaan nomor 19 tahun 2012 tentang syarat-syarat penyerahan sebagai pelaksanaan pekerjaan kepada perusahaan lain peraturan Menteri Tenaga Kerja Dan Transmigrasi Republik Indonesia No. 19 Tahun 2012 telah berlaku permenaker tersebut lebih dikenal dengan permenaker *outsourcing* krena mengatur secara khusus mengenai pelaksanaan *outsourcing* di Indonesia. Sehingga segala ketentuan mengenai *outsourcing* saat ini selain mengacu pada UU nomor 13 tahun 2003 tentang

---

ketenaga kerjaan juga berpedoman kepada peraturan menteri tenaga kerja dan transmigrasi republik Indonesia nomor 19 tahun 2012 tentang syarat-syarat penyerahan pelaksanaan pekerjaan kepada perusahaan lain.

Pelaksanaan *outsourcing* melibatkan tiga pihak yakni perusahaan penyedia tenaga kerja (*vendor*), perusahaan pengguna tenaga kerja (*user*), dan tenaga kerja. Oleh karena itu perlu adanya regulasi agar pihak-pihak yang terlibat tidak ada yang dirugikan khususnya tenaga kerja *outsourcing*.

a. Dasar pelaksanaan *outsourcing*

Dasar pelaksanaan *outsourcing* menurut pasal 64 undang-undang nomor 13 tahun 2003 tentang ketenagakerjaan menyebutkan bahwa perusahaan dapat menyerahkan sebagian pelaksanaan pekerjaan kepada perusahaan lainnya melalui perjanjian pemborongan pekerjaan atau penyedia jasa pekerja atau buruh yang dibuat secara tertulis. Ini berarti, *outsourcing* dapat terlaksana bila sudah ditandatangani suatu perjanjian antara pengguna jasa tenaga kerja dan penyedia jasa tenaga kerja melalui perjanjian pemborongan kerja atau penyedia jasa tenaga kerja dalam bentuk perjanjian kerjasama. Inilah yang kemudian mendasari adanya *outsourcing*.

Penyerahan sebagian pelaksanaan pekerjaan dilaksanakan melalui perjanjian pemborongan secara tertulis. Perjanjian pemborongan pekerjaan sekurang-kurangnya harus memuat beberapa hal, yaitu:

- 1) Hak dan kewajiban masing-masing pihak
- 2) Terpenuhinya perlindungan kerja dan syarat-syarat kerja bagi pekerja atau buruh sesuai perundang-undangan
- 3) Memiliki tenaga kerja yang kompeten di bidangnya
- 4) Perjanjian pemborongan pekerjaan harus diketahui oleh pihak-pihak yang bersangkutan. Perjanjian kerja harus didaftarkan oleh perusahaan penerima pemborongan kepada instansi yang bertanggung jawab di bidang ketenagakerjaan kabupaten atau kota tempat pemborongan pekerjaan dilaksanakan.

b. Syarat perusahaan penyedia tenaga *Outsourcing*

Syarat bagi perusahaan penyedia tenagakerja menurut undang-undang nomor 19 tahun 2012 tentang syarat-syarat penyerahan sebagian pelaksanaan pekerjaan kepada perusahaan lain, bahwa penerima pemborongan harus memenuhi persyaratan, yaitu:

- 1) Berbentuk badan hukum
- 2) Memiliki tanda daftar perusahaan
- 3) Memiliki izin usaha
- 4) Memiliki bukti wajib lapor ketenagakerjaan di perusahaan

Permenaker nomor 19 tahun 2012 ini lebih memperketat keberadaan perusahaan *outsourcing*. Dengan status badan hukum ini, suatu perusahaan menjadi subjek yang mempunyai hak dan kewajiban untuk melakukan tindakan hukum. Kemudian dijelaskan juga dalam permenaker nomor 19

tahun 2012 pasal 24 bahwa penyedia jasa pekerja atau buruh harus berbentuk badan hukum perseroan terbatas (PT) yang didirikan sesuai perundang-undangan.

c. Perusahaan pengguna jasa *Outsourcing*

Perusahaan penerima pemborongan harus memenuhi persyaratan:

- 1) Berbentuk badan hukum
- 2) Memiliki tanda daftar perusahaan
- 3) Memiliki izin usaha
- 4) Memiliki bukti wajib lapor ketenagakerjaan di perusahaan.

Adapun pekerjaan yang dapat diserahkan kepada perusahaan penyedia jasa pekerja harus merupakan kegiatan jasa penunjang atau yang tidak berhubungan langsung dengan proses produksi. Kegiatan jasa penunjang sebagaimana dimaksud meliputi:

- 1) Usaha pelayanan kebersihan (*cleaning service*)
- 2) Usaha penyediaan makanan bagi pekerja (*catering*)
- 3) Usaha tenaga pengaman (*security*)
- 4) Usaha jasa penunjang di pertambangan dan perminyakan
- 5) Usaha penyedia angkutan bagi pekerja

d. Pekerja atau buruh *outsourcing*

Perjanjian kerja pengalihan pekerjaan wajib memuat ketentuan yang menjamin terpenuhinya hak-hak pekerja atau buruh. Pada pasal 23 permenaker nomor 19 tahun 2012 dalam hal izin operasional perusahaan jasa

*outsourcing* pemenuhan hak-hak pekerja tetap menjadi tanggung jawab perusahaan penyedia jasa tersebut. Sehingga ketika adanya pemutusan hubungan kerja antara perusahaan pengguna dengan perusahaan penyedia tenaga kerja, akan secara otomatis memutus kontrak antara buruh dengan perusahaan pengguna jasa.

## C. Kinerja Karyawan

### 1. Pengertian Kinerja

Kinerja dalam bahasa Inggris yaitu *job performance* dan *actual performance* bermakna prestasi kerja dan prestasi sesungguhnya yang telah dicapai karyawan.<sup>27</sup> Pengertian kinerja (*Performance*) menurut Suntoro adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi sesuai wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka mencapai tujuan.<sup>28</sup> Menurut Maluyu S.P. Hasibuan mengemukakan “kinerja atau prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu”.<sup>29</sup>

Menurut Rivai, berpendapat bahwa kinerja adalah merupakan perilaku yang nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan

---

<sup>27</sup> Moehariono, *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2012) hlm. 96

<sup>28</sup> Ismail Nawawi, *Budaya Organisasi Kepemimpinan dan Kinerja*, (Jakarta: Kencana, 2013), hlm. 212

<sup>29</sup> M. S. P. Hasibuan, *Manajemen ...*, h. 195

oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan.<sup>30</sup> Menurut Mangkuprawia, kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawabnya masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi.<sup>31</sup> standar kinerja adalah tingkat yang diharapkan suatu pekerjaan tertentu untuk dapat diselesaikan dan merupakan pembanding atas tujuan atau target yang ingin dicapai.<sup>32</sup>

Dari beberapa pendapat mengenai pengertian kinerja di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil pekerjaan yang diperoleh oleh seseorang atau organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab yang telah diberikan kepadanya dalam rangka mencapai tujuan atau target yang ingin dicapai. Seseorang atau organisasi dikatakan memiliki kinerja yang baik apabila hasil kerja yang diperoleh lebih tinggi dari standar kerja kinerja yang disepakati. Untuk mengetahui hal tersebut perlu dilakukan penilaian kinerja terhadap karyawan dalam perusahaan.

---

<sup>30</sup>Veithzal Rivai, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan* (Rajawali Pers: Jakarta, 2009), hlm. 09

<sup>31</sup> Mangkuprawia. S, *Bisnis, Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Bogor: IPR, 2009), hlm. 220

<sup>32</sup> Wilson Bangun, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Erlangga, 2012), hlm. 231

## 2. Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Scermerhorn, Hunt dan Gibson terdapat tiga faktor yang dapat mempengaruhi kinerja, yaitu:<sup>33</sup>

### a. Atribut individu

Dengan adanya berbagai atribut yang melekat pada individu akan membedakan individu yang satu dengan lainnya. Faktor ini merupakan kecakapan individu untuk menyelesaikan tugas-tugas yang telah ditentukan, terdiri dari:

- 1) Karakteristik demografi, misalnya: umur, jenis kelamin, dan lain-lain.
- 2) Karakteristik kompetisi, misalnya: bakat, kecerdasan, dan ketrampilan.
- 3) Karakteristik psikologi, yaitu nilai-nilai yang dianut, sikap dan kepribadian.

### b. Kemauan untuk bekerja

Dengan berbagai atribut yang melekat pada individu menunjukkan adanya kesempatan yang sama untuk mencapai suatu prestasi, hanya untuk mencapai kinerja yang baik diperlukan usaha atau kemauan untuk bekerja keras karena kemauan merupakan suatu kekuatan individu yang dapat memacu usaha kerja serta dapat memberikan suatu arah dan

---

<sup>33</sup> Fajar Kurniadi, "*Pengaruh Kompensasi dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan di Apotek Berkah*" (skripsi) (Bandung: Universitas Widyatama, 2012), hlm. 30

ketekunan.

c. Dukungan organisasi

Dalam mencapai kinerja karyawan yang tinggi diperlukan juga adanya dukungan atau kesempatan dari organisasi/perusahaan. Misalnya: kelengkapan peralatan dan perlengkapan kejelasan dalam memberikan informasi.

Beberapa faktor diatas dapat mempengaruhi kinerja pada individu karyawan. Atribut individu juga merupakan kompetensi seseorang dalam melakukan pekerjaannya sehingga setiap apa yang dimiliki dapat dimanfaatkan sepenuhnya untuk meningkatkan kinerja. Sama halnya dengan kemauan dan dukungan organisasi, kemauan merupakan faktor pendorong seorang karyawan untuk lebih berprestasi. Dengan dukungan organisasi tentu akan lebih memudahkan untuk mencapai tujuan bersama-sama baik individu maupun organisasi.

Sedangkan menurut Kasmir ada Faktor-faktor yang memengaruhi kinerja baik hasil maupun perilaku kerja diantaranya kemampuan dan keahlian, pengetahuan, rancangan kerja, kepribadian, motivasi kerja, kepemimpinan, budaya organisasi, kepuasan kerja, lingkungan kerja, loyalitas, komitmen, disiplin kerja.<sup>34</sup>

---

<sup>34</sup> Kasmir, *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*, (Jakarta: Raja Wali, 2016), hlm 189



a. Kemampuan dan Keahlian

Merupakan kemampuan atau *skill* yang dimiliki seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan. Artinya karyawan yang memiliki kemampuan dan keahlian yang lebih baik, maka akan memberikan kinerja baik pula, demikian pula sebaliknya bagi karyawan yang tidak memiliki kemampuan untuk menyelesaikan pekerjaannya secara benar, maka akan memberikan hasil yang kurang baik pula, yang pada akhirnya akan menunjukkan kinerja yang kurang baik. Dengan demikian kemampuan dan keahlian akan memengaruhi kinerja seseorang.

b. Pengetahuan

Maksudnya adalah pengetahuan tentang pekerjaan. Seseorang yang memiliki pengetahuan tentang pekerjaan secara baik akan memberikan hasil pekerjaan yang baik, demikian pula sebaliknya. Artinya dengan mengetahui pengetahuan tentang pekerjaan akan memudahkan seseorang untuk melakukan pekerjaannya

c. Rancangan Kerja

Merupakan rancangan pekerjaan yang akan memudahkan karyawan dalam mencapai tujuannya. Artinya jika suatu pekerjaan memiliki rancangan yang baik, maka akan memudahkan untuk menjalankan pekerjaan tersebut secara tepat dan benar. Dengan demikian rancangan pekerjaan akan mampu meningkatkan kinerja karyawannya, demikian juga sebaliknya

dengan perusahaan yang tidak memiliki rancangan pekerjaan yang kurang baik akan sangat mempengaruhi kinerja karyawannya.

d. Kepribadian

Kepribadian seseorang atau karakter yang dimiliki seseorang, setiap orang memiliki kepribadian atau karakter yang berbeda satu sama lainnya. Seseorang yang memiliki kepribadian atau karakter yang baik, akan dapat melakukan pekerjaan secara sungguh-sungguh penuh tanggung jawab sehingga hasil pekerjaannya juga baik. Artinya kepribadian atau karakter akan mempengaruhi kinerja.

e. Motivasi Kerja

Motivasi kerja merupakan dorongan seseorang untuk melakukan pekerjaan. Jika karyawan memiliki dorongan yang kuat dari dalam dirinya atau dorongan dari luar dirinya (misalnya dari pihak perusahaan), maka karyawan akan terdorong melakukan sesuatu dengan baik.

f. Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan perilaku seseorang 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. Jadi dapat disimpulkan kepemimpinan mempengaruhi kinerja.

g. Gaya Kepemimpinan

Merupakan gaya atau sikap seorang pemimpin dalam menghadapi atau memerintahkan bawahannya.

h. 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. Kepatuhan anggota organisasi untuk menuruti atau mengikuti kebiasaan atau norma ini akan mempengaruhi kinerja seseorang atau kinerja organisasi.

i. Kepuasan Kerja

Merupakan kepuasan senang atau gembira atau perasaan suka seseorang sebelum atau sesudah melakukan suatu pekerjaan. Jika karyawan merasa senang atau gembira atau suka untuk bekerja, sebaliknya jika karyawan tidak senang atau gembira maka akan ikut mempengaruhi dalam bekerja.

j. Lingkungan Kerja

Merupakan suasana atau kondisi di sekitar lokasi tempat bekerja. Lingkungan kerja dapat berupa ruangan, layout, sarana atau prasarana, serta hubungan kerja dengan sesama rekan kerja. Jika lingkungan kerja dapat membua suasana nyaman dan memberikan ketenangan maka akan

membuat suasana kerja menjadi kondusif. Sehingga dapat meningkatkan hasil kerja seseorang lebih baik, tanpa gangguan.

k. Loyalitas

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

l. Komitmen

Merupakan kepatuhan karyawan untuk menjalankan kebijakan atau peraturan perusahaan dalam bekerja. Komitmen juga diartikan kepatuhan karyawan kepada janji-janji yang dibuatnya. Atau kata lain komitmen merupakan kepatuhan untuk menjalankan kesepakatan yang telah dibuat. Pada akhirnya kepatuhannya untuk melaksanakan janji atau kesepakatan yang telah dibuatnya akan mempengaruhi kinerjanya. Jadi komitmen dapat mempengaruhi kinerja seseorang.

m. Disiplin kerja

Merupakan usaha karyawan untuk menjalankan aktifitas kerjanya secara sungguh-sungguh . disiplin kerja dalam hal ini dapat berupa waktu, misalnya masuk kerja selalu tepat waktu. Kemudian disiplin dalam

mengerjakan apa yang diperintahkan kepadanya sesuai dengan perintah yang harus dikerjakan. Karyawan yang disiplin akan mempengaruhi kinerja.

### **3. Indikator Penilaian Kinerja Karyawan**

Menurut Robert L. Mathis dan Jhon H. Jackson bahwa penilaian kerja adalah proses mengevaluasi seberapa baik karyawan melakukan pekerjaan mereka jika dibandingkan dengan seperangkat standar, kemudian mengomunikasikan informasi tersebut pada karyawan.<sup>35</sup> Melalui kegiatan ini, para manajer atau supervisor bisa memperoleh data tentang bagaimana pegawai bekerja. Jika kinerja pegawai masih dibawah standar, maka harus segera diperbaiki. Sebaliknya jika kinerjanya sudah baik, perilaku tersebut harus diberi penguatsupaya pegawai tersebut menampilkan kembali kinerja yang dikehendaki.

Untuk memudahkan penilaian kinerja karyawan, standar pekerjaan harus dapat diukur dan dapat dipahami secara jelas. Menurut Wilson Bangun, indicator kinerja dapat diukur melalui jumlah pekerjaan, kualitas pekerjaan, ketepatan waktu, kehadiran, dan kerjasama.<sup>36</sup>

#### **a. Jumlah pekerjaan**

Dimensi ini menunjukkan jumlah pekerjaan yang dihasilkan individu atau kelompok sebagai persyaratan yang menjadi standar pekerjaan.

---

<sup>35</sup> Veithzal Rivai, dkk, *Manajemen Sumber Daya.....*, hlm. 406

<sup>36</sup> Wilson Bangun, *Manajemen.....*, hlm. 233

b. Kualitas pekerjaan

Setiap pekerjaan dalam perusahaan harus memenuhi persyaratan tertentu untuk dapat menghasilkan pekerjaan yang sesuai kualitas yang dituntut suatu pekerjaan selanjutnya.

c. Ketepatan waktu

Setiap pekerjaan memiliki karakteristik tertentu yang berbeda, ada beberapa pekerjaan yang menargetkan waktu sehingga harus diselesaikan tepat waktu. Bila pekerjaan tidak diselesaikan tepat pada waktunya akan menghambat pekerjaan pada bagian lain, maka akan mengurangi kualitas hasil pekerjaan.

d. Kehadiran

Suatu jenis pekerjaan tertentu menuntut kehadiran karyawan dalam mengerjakannya sesuai waktu yang ditentukan. Semakin baik kehadiran karyawan pekerjaan dalam sebuah perusahaan akan lebih efisien karena setiap karyawan memiliki tanggung jawab dan peranan masing-masing.

e. Kemampuan kerjasama

Tidak semua pekerjaan dapat diselesaikan oleh seorang karyawan saja. Satu sama lain karyawan adalah individu yang saling melengkapi, sehingga perlu adanya kerja kelompok atau kerjasama. Kinerja karyawan dapat dinilai dari kemampuannya bekerjasama dengan rekan kerjanya, atau yang lebih kita kenal dengan istilah kekompakan.

Dari hasil studi Lazer dan Wikstrom terhadap formulir penilaian kerja karyawan 125 perusahaan di USA. Faktor paling umum muncul di 61 perusahaan adalah pengetahuan tentang pekerjaannya, kepemimpinan, inisiatif, kualitas pekerjaan, kerjasama, pengambilan keputusan, kreativitas, dapat diandalkan, perencanaan, komunikasi, intelegensi, pemecahan, masalah, pendelegasian, sikap, usaha, motivasi, dan organisasi. dari aspek-aspek yang dinilai dapat dikelompokkan menjadi tiga, yaitu kemampuan teknis, kemampuan konseptual, kemampuan hubungan interpersonal.<sup>37</sup>

- a. Kemampuan teknis, yaitu kemampuan menggunakan pengetahuan, metode, teknik, dan peralatan, yang dipergunakan untuk melaksanakan tugas serta pengalaman dan pelatihan yang diperolehnya.
- b. Kemampuan konseptual, yaitu kemampuan untuk memahami kompleksitas perusahaan dan penyesuaian bidang gerak dari unit masing-masing. Individu tersebut memahami tugas, fungsi, serta tanggung jawab sebagai karyawan.
- c. Kemampuan hubungan interpersonal, kemampuan untuk bekerjasama, motivasi karyawan, dan negosiasi.

---

<sup>37</sup>Veithzal Rivai, Mansyur Ramli, dkk, *Manajemen Sumber Daya MAnusia Untuk Prusahaan*, (Jakarta: Raja Grafindo, 2015), hlm. 416

## D. Motivasi Kerja

### 1. Pengertian Motivasi Kerja

Motif sering diartikan dengan istilah dorongan. Dorongan tersebut adalah gerak jiwa jasmani untuk berbuat. Motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang memengaruhi individu untuk mencapai hal spesifik sesuai dengan tujuan individu.<sup>38</sup> Adanya sikap dan nilai yang memengaruhi individu memberikan dorongan individu bertingkah laku dalam mencapai tujuannya. Apabila individu termotivasi mereka akan membuat pilihan yang positif untuk berbuat, karena ingin mencapai tujuannya.

Sedemikian unik dan pentingnya motivasi, banyak pendapat para ahli yang mengeluarkan teori tentang motivasi. motivasi kerja dapat diartikan sebagai penggerak atau pendorong dalam diri seseorang untuk mau berperilaku dan bekerja dengan giat dan baik sesuai dengan tugas dan kewajiban yang telah diberikan kepadanya.<sup>39</sup> Robbins menyatakan “*motivation is the willingness to do something and is conditioned by this action ability to satisfy some needs for the individual*”. Motivasi adalah kesediaan melakukan usaha tingkat tinggi guna mencapai sasaran organisasi

---

<sup>38</sup> Ibid, hlm. 607

<sup>39</sup> M. Kadarisman, *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2013), hlm. 274



yang dikondisikan oleh kemampuan usaha tersebut memuaskan kebutuhan sejumlah individu<sup>40</sup>

Islam memandang motivasi sebagai kesungguhan dalam berusaha atau bekerja baik untuk dunia ataupun untuk ahirat. motivasi kerja dalam islam bertujuan mencari nafkah yang merupakan bagian dari ibadah. Dalam Al-qur'an Allah telah berjanji kepada orang yang beriman yang melakukan pekerjaan yang baik, bahwa bagii mereka ampunan Allah dan ganjaran. Firman Allah SWT dalam surah Jumu'ah ayat 10.

فَإِذَا قُضِيَتِ الصَّلَاةُ فَانْتَشِرُوا فِي الْأَرْضِ وَابْتَغُوا مِنْ فَضْلِ اللَّهِ كَثِيرًا لَعَلَّكُمْ تُفْلِحُونَ

Artinya : *“Apabila telah ditunaikan shalat, maka bertbaranlah kamu dimuka bumi, dan carilah karunia Allah, dan ingatlah Allah sebanyak-banyakny supaya kamu beruntung”*.<sup>41</sup>

Dalam ayat diatas dijelaskan bahwa letak bekerja adalah setelah ibadah. Maksudnya adalah apabila telah ditunaikan shalat atau ibadah, sehingga bekerjanya seorang muslim tidak mengesampingkan kewajibannya dalam ibadah. Seseorang harus memenuhi kebutuhan dunia dan ahirat serta jasmani dan rohani. Manusia harus berusaha bekerja keras untuk mencari

---

<sup>40</sup> Stephen P Robbins dan Mary Coulter, *Manajemen*, (Jakarta: Erlangga, 2010), hlm. 303

<sup>41</sup> Departemen Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahnya*, (Bandung: SYGMA Publishing, 2011), hal.54

karunia (rahmat dan rezeki dari Allah SWT) agar beruntung di dunia dan akhirat.

Dari pendapat-pendapat tersebut diatas dapat disimpulkan motivasi merupakan dorongan terhadap serangkaian proses perilaku individu untuk melakukan usaha tingkat tinggi guna mencapai tujuan yang diinginkan. Sedangkan elemen yang terkandung dalam motivasi meliputi unsur membangkitkan, mengarahkan, menjaga, meunjukkan, bersifat terus menerus dan adanya tujuan. Individu yang memiliki motivasi akan menjalankan tugas dan bertahan cukup lama untuk terus mendapatkan tujuannya. Tujuan dalam bekerja sukan semata memperoleh penghasilan dan kekayaan, akan tetapi juga untuk menyempurkan.

## **2. Tujuan Motivasi Kerja**

Ahli di bidang manajemen sumber daya manusia Saydam mengemukakan tujuan motivasi kerja adalah:<sup>42</sup>

- a. Mengubah perilaku karyawan sesuai dengan keinginan perusahaan

Mengubah perilaku yang dimaksud disini adalah perilaku kerja. Dengan adanya motivasi keija pada diri karyawan, mereka akan tetap bersedia melaksanakan pekerjaan sesuai dengan kecakapan yang mereka miliki. Bukan hanya melaksanakan pekerjaan asal saja, tetapi benar-benar melakukannya sesuai dengan tujuan dan keinginan perusahaan.

---

<sup>42</sup> Khaerul Umam, *Perilaku Organisasi*, (Bandung: Pustaka Setia,2010), hlm. 292-296

b. Meningkatkan gairah dan semangat kerja

Persoalan-persoalan manusia hanya bisa dipecahkan manusia pula, dengan menggunakan data dan alat-alat kemanusiaan. Kondisi mental psikis pegawai amat besar pengaruhnya terhadap produktivitas kerja. Jadi dengan memperlakukan mereka dengan baik dan wajar, pegawai mampu termotivasi yang pada akhirnya dapat meningkatkan gairah dan semangat kerja.

c. Meningkatkan disiplin kerja

Motivasi kerja akan mendorong pegawai bersedia memberikan waktu, tenaga dan pikirannya untuk melaksanakan pekerjaan dalam organisasi yang menjadi tempat kerjanya.

d. Meningkatkan kinerja

Sebagai manusia, keinginan untuk berprestasi merupakan sesuatu yang pasti mendorong pegawai yang bersangkutan untuk melakukan pekerjaannya. Dan pencapaian prestasi akan mendorong melakukan tugas-tugas selanjutnya. Dengan begitu prestasi yang dicapai akan membentuk pribadi positif yang selalu ingin melakukan pekerjaan yang lebih menantang.

e. Meningkatkan rasa tanggung jawab

Dalam suatu pekerjaan, ada kalanya seorang pegawai ingin mengemban tanggung jawab yang lebih besar. Tanggung jawab ini bukan hanya atas hasil kerja yang baik, tetapi juga tanggung jawab berupa kepercayaan

yang diberikan sebagai orang yang mempunyai potensi. Disini tercakup pengertian *sense of participation* dan *sense of belonging*. Setiap pegawai ingin diikutsertakan dalam organisasi dan ingin diakui sebagai orang yang mempunyai potensi. Pengakuan ini akan menimbulkan rasa percaya diri dan siap untuk memikul tanggung jawab yang lebih besar dalam unit kerja atau dalam kelompoknya.

f. Meningkatkan produktivitas dan efisiensi

Kondisi kerja amat menentukan tingkat gairah kerja para pegawainya. Apabila kerja dirasa menyenangkan, menyejukkan dan tidak bising, maka semua pegawai akan termotivasi untuk bekerja giat yang selanjutnya akan meningkatkan produktivitas dan efisiensi.

g. Menumbuhkan loyalitas karyawan pada perusahaan

Motivasi kerja merupakan modal utama loyalitas pegawai terhadap organisasi. Dengan kata lain loyalitas tidak dapat diwujudkan bila para pegawai tidak memiliki motivasi kerja.

### 3. Indikator Pengukuran Motivasi Terkait Kinerja

Robert kreitner dan angelo kinicki membahas bahwa motivasi dapat diperoleh melalui beberapa hal, yaitu:<sup>43</sup>

a. Kebutuhan (*needs*)

Kebutuhan menunjukkan adanya keinginan fisiologi atau psikologi yang menimbulkan perilaku. Teori motivasi berdasarkan hierarki kebutuhan dikemukakan Abraham Maslow yang menyatakan bahwa kebutuhan manusia berjenjang dari jiwa (*physiology*), keamanan (*safety*), social (*social*), penghargaan (*esteem*), dan pengakuan diri (*self-actualization*). Sedangkan teori kebutuhan McClelland menunjukkan adanya tiga kebutuhan, yaitu kebutuhan untuk berprestasi (*need for achievement*), kebutuhan akan afiliasi (*need for affiliation*), dan kebutuhan akan kekuasaan (*need for power*).<sup>44</sup>

Individu yang memiliki kebutuhan lemah akan berhenti ketika kebutuhannya sudah terpenuhi, dan orang memiliki kebutuhan tinggi akan memilih perusahaan yang memiliki pembayaran yang memuaskan. Oleh karenanya seorang manajer harus menempatkan tugas atau tujuan menantang karena kebutuhan akan terus berkembang yang pada akhirnya akan memengaruhi kinerja dari individu. Maka pemberdayaan atau masukan motivasi harus dikembangkan terus menerus.

---

<sup>43</sup> Wibowo, *Manajemen.....*, hlm. 331

<sup>44</sup> Ibid

b. Desain pekerjaan (*Job Design*)

Desain pekerjaan adalah mengubah konten atau proses pekerjaan spesifik untuk meningkatkan kepuasan kerja. Menurut Sulipan, desain pekerjaan dapat didefinisikan sebagai fungsi penetapan kegiatan-kegiatan kerja seorang individu atau kelompok secara organisasional.<sup>45</sup> Tujuannya adalah untuk mengatur penugasan-pennugasan kerja yang memenuhi kebutuhan-kebutuhan organisasi dan teknologi dan memuaskan kebutuhan pribadi dan individual para pemegang tanggung jawab.

c. Kepuasan (*Satisfaction*)

Kepuasan kerja adalah respon bersifat memengaruhi terhadap berbagai segi pekerjaan seseorang. Kepuasan kerja pada dasarnya merupakan sesuatu yang bersifat individual. Setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan standar penilaian yang berlaku pada dirinya. Kepuasan seseorang merupakan evaluasi yang menggambarkan atas sikapnya senang atau tidak senang dalam bekerja.

d. Keadilan (*equity*)

Teori keadilan memberikan pelajaran kepada manajer tentang bagaimana keyakinan dan sikap memengaruhi kinerja. Ketika seorang merasakan ketidakadilan organisasional dan interpersonal akan menimbulkan respon yang negatif. Manajer perlu memberikan kesempatan kepada pekerja

---

<sup>45</sup> Dian Lestari, *Anallisis Desain Pekerjaan Pada PT. Ciputra Graha Mitra Di Samarinda*, ejournal Administrasi Bisnis, 2016 volume 4 nomor 1 :211-221

untuk berpartisipasi dalam membuat keputusan yang memengaruhi kesejahteraan mereka. Untuk meingkatkan bahwa manajemen memberlakukan pekerja secara jujur, persepsi perlakuan adil akan meningkatkan komitmen organisasi dan membantu mengurangi ketidakhadiran.

e. Harapan (*expectation*)

Dalam teori harapan berpandangan bahwa perilaku individu termotivasi dengan cara yang menghasilkan manfaat yang dihargai. Biasanya, teori harapan dapat digunakan untuk memprediksi perilaku dalam situasi dimana pilihan antara dua alternatif atau lebih harus dilakukan. Seseorang memilih salah satu alternatif yang dimotivasi adanya harapan yang diinginkan dari pemilihan alternatif tersebut.

f. Penetapan tujuan (*Goal Setting*)

Tujuan merupakan objek suatu tindakan. keberhasilan yang dicapai merupakan harapan bagi semua pihak yang memiliki kepentingan pada perusahaan. Begitu juga, dengan tujuan yang sudah disepakati bersama ditanggung dan diusahakan bersama-sama. Apabila tujuan yang diinginkan mencapai keberhasilannya seluruh personil akan merasa bangga dan senang, yang kemudian termotivasi untuk mengembangkan strategi dan rencana aksi yang lebih baik.

## **E. Kompensasi**

### **1. Pengertian Kompensasi**

Menurut Panggabean, bahwa kompensasi adalah setiap bentuk penghargaan yang diberikan kepada karyawan sebagai balas jasa atas kontribusi yang mereka berikan kepada organisasi.<sup>46</sup> Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang baik langsung maupun tidak langsung sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan.<sup>47</sup> Kompensasi adalah total seluruh imbalan yang diterima para karyawan sebagai pengganti jasa yang telah mereka berikan.

Kompensasi ditinjau dari sudut individu karyawan adalah segala sesuatu yang diterima karyawan sebagai balas jasa atas kontribusi tenaga dan pikiran yang telah di sumbangkan pada organisasi. Sedangkan dari sudut organisasi perusahaan, kompensasi adalah segala sesuatu yang telah diberikan kepada karyawan sebagai balas jasa atau kontribusi tenaga dan pikiran yang telah mereka sumbangkan kepada organisasi dimana mereka bekerja.<sup>48</sup> Kompensasi merupakan istilah yang berkaitan dengan imbalan-imbalan finansial yang diterima oleh orang-orang melalui hubungan kepegawaian mereka dengan organisasi.

---

<sup>46</sup> Edy Sutrisno, *Manajemen SumberDaya Manusia*, (Jakarta: Kecana Perdana Media Group,2009),hlm. 181

<sup>47</sup> H. M. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2010), hlm.19

<sup>48</sup> Bambang Swasto, *Manajemen SumberDaya Manusia*, (Malang: Universitas Brawijaya Press (UBPRESS), 2011), hlm.79



Kompensasi dalam perspektif islam adalah upah atau harga yang dibayarkan kepada pekerja atas jasanya dalam produksi kekayaan.

Kompensasi total terdiri dari tiga komponen yang masing-masing amat bervariasi, yaitu:<sup>49</sup>

- a. Pertama dan merupakan unsur-unsur paling dasar yaitu kompensasi tetap yang diterima karyawan secara teratur, baik dalam bentuk gaji atau upah.
- b. Komponen yang kedua dari kompensasi total yaitu insentif, progam yang dirancang untuk memberi imbalan kepada karyawan atas kinerjanya yang baik. Insentif ini ada dalam beberapa bentuk, seperti bonus dan bagi untung.
- c. Komponen terakhir dari kompensasi total yaitu tunjangan, yang kadang-kadang disebut kompensasi tidak langsung. Tunjangan meliputi: asuransi, kesehatan, liburan dan lain-lain.

Dari beberapa pengertian kompensasi di atas setidaknya-tidaknya dapat ditarik kesimpulan bahwa kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima oleh karyawan, baik langsung maupun tidak langsung, baik berupa gaji, upah, insentif, tunjangan dan lain sebagainya, sebagai sebuah bentuk imbalan balas budi oleh perusahaan atas jasa atau pekerjaan yang telah dilakukannya.

Islam menganjurkan bahwa setiap perusahaan memuliakan karyawannya, karena memuliakan karyawan akan memberikan interaksi positif dan memberikan dorongan atau penyemangat bagi karyawannya. Sehingga akan

---

<sup>49</sup> Kaswan, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Keunggulan Bersaing Organisasi*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2012), hlm. 146

terjalin kerjasama yang saling menguntungkan.<sup>50</sup> Rasulullah menganjurkan untuk selalu memuliakan karyawan dengan memberikan upah yang sesuai atas upaya dan usaha karyawan, bahkan sebelum kering keringatnya. Dalam sebuah hadits rasulullaoh bersabda:

أَعْطُوا الْأَجِيرَ أَجْرَهُ قَبْلَ أَنْ يَجِفَّ عَرْقُهُ (روه ابن مجه)

Artinya: “Berikan kepada seorang pekerja upahnya sebelum kering keringatnya”. (HR. Ibnu Majah)

Maksud dari hadis diatas, agar bersegera dalam memberikan hak seorang pekerja. Bisa juga diartikan untuk memberikan sesuai kesepakatan baik waktu, harga, dan pertanggung jawaban.

## 2. Jenis-Jenis Kompensasi

Kompensasi dapat digolongkan menjadi dua yaitu kompensasi langsung dan kompensasi tidak langsung.<sup>51</sup>

- 1) Kompensasi langsung, yaitu kompensasi yang langsung dirasakan oleh penerimanya, seperti gaji, upah, insentif.

---

<sup>50</sup> Hasan Aedy, *Etika Bisnis Islam (Teori dan Aplikasi)*, (Bandung: Alfabeta, 2011), hlm. 50

<sup>51</sup> Veithzal dan Ella, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2010), hlm. 744-745

- 2) Gaji adalah balas jasa yang diterima karyawan sebagai konsekuensi dari kedudukannya sebagai seorang karyawan yang memberikan sumbangan tenaga dan pikiran dalam mencapai tujuan perusahaan.
  - 3) Upah adalah kompensasi yang diterima oleh karyawan berdasarkan jam kerja, jumlah barang yang dihasilkan atau banyaknya pelayanan yang dihasilkan.
  - 4) Insentif adalah kompensasi yang diberikan kepada karyawan tertentu, karena keberhasilan prestasinya di atas standar tertentu.
- a. Kompensasi tidak langsung, yakni kompensasi yang tidak langsung bisa dirasakan oleh karyawan, yakni *benefit dan service* (tunjangan pelayanan). *Benefit dan service* adalah kompensasi tambahan (*financial atau non financial*) yang diberikan berdasarkan kebijakan perusahaan terhadap semua karyawan dalam usaha meningkatkan kesejahteraan mereka.

Menurut sudarsono, Kompensasi tidak langsung adalah kompensasi dengan pembayaran tidak langsung, yang diberikan dalam bentuk *financial benefits* atau tunjangan pelengkap, seperti asuransi, tunjangan pensiun, dana kesehatan dan kesempatan cuti.<sup>52</sup> Tunjangan (*benefits*) adalah sebuah penghargaan yang tidak langsung diberikan.

---

<sup>52</sup> Nur Hidayah “Sistem Pemberian Kompensasi di Kelompok Bimbingan Ibadah Haji Jabal Rahmah Surabaya” (Skripsi- Institut Agama Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya, 2012), hlm. 25

### 3. Faktor yang Mempengaruhi Kompensasi

Ada beberapa faktor yang paling berpengaruh dalam menentukan kompensasi diantaranya tingkat upah minimum daerah, serikat kerja, produktivitas, kebijakann perusahaan, dan perundang-undangan.<sup>53</sup>

#### a. Tingkat upah dan gaji yang berlaku

Melalui survei berbagai sistem upah dan gaji yang diterapkan oleh organisasi dalam suatu wilayah kerja tertentu, diketahui tingkat upah dan gaji yang pada umumnya berlaku. Akan tetapi tingkat upah dan gaji yang berlaku umum itu tidak bisa diterapkan begitu saja oleh suatu organisasi tertentu. Kebiasaan tersebut masih harus dikaitkan dengan berbagai faktor lain. Salah satu faktor yang harus dipertimbangkan adalah langka tidaknya tenaga kerja memiliki pengetahuan dan keterampilan khusus tertentu dan sangat dibutuhkan organisasi yang bersangkutan.

#### b. Tuntunan serikat pekerja

Di masyarakat dimana eksistensi serikat pekerja diakui, sangat mungkin terdapat keadaan bahwa serikat pekerja berperan dalam mengajukan tuntutan tingkat upah dan gaji yang lebih tinggi dari tingkat yang berlaku. Peranan dan tuntutan serikat pekerja ini pun perlu diperhitungkan sebab apabila tidak, bukanlah hal yang mustahil bahwa pekerja akan melancarkan

---

<sup>53</sup> Meldona, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perspektif Integratif*, (Malang: UIN Malang Press, 2009), hlm. 316-319

berbagai kegiatan yang pada akhirnya akan merugikan manajemen dan serikat pekerja sendiri.

c. Produktivitas

Agar mampu mencapai tujuan dan sasarannya, suatu organisasi memerlukan tenaga kerja yang produktif. Apabila para pekerja merasa mereka tidak memperoleh kompensasi yang wajar, sangat mungkin mereka tidak akan bekerja keras. Artinya, tingkat produktivitas mereka akan rendah. Apabila demikian halnya, organisasi tidak akan mampu membayar upah dan gaji yang oleh para pekerja dianggap wajar. Berarti kedua belah pihak - manajemen dan para pekerja - perlu sama-sama menyadari kaitan yang sangat erat antara upah dan gaji dengan tingkat produktivitas kerja.

d. Kebijakan organisasi mengenai upah dan gaji

Pada analisis terakhir, kebijaksanaan suatu organisasi mengenai upah dan gaji para karyawannya tercermin pada jumlah uang yang dibawa pulang oleh para karyawannya tersebut. Berarti bukan hanya gaji pokok yang penting, akan tetapi komponen lain dari kebijaksanaan tersebut, seperti tunjangan jabatan, tunjangan istri, tunjangan anak, tunjangan transportasi, bantuan pengobatan, bonus, tunjangan hari raya dan sebagainya. Bahkan juga kebijaksanaan tentang kenaikan gaji berkala juga perlu mendapat perhatian.

e. Peraturan perundang-undangan

Pemerintah berkepentingan dalam bidang ketenagakerjaan dan oleh karenanya berbagai segi kehidupan kekaryaan pun diatur dalam berbagai peraturan perundang-undangan. Misalnya tingkat upah minimum, upah lembur, mempekerjakan wanita, mempekerjakan anak di bawah umur, keselamatan kerja, hak cuti, jumlah jam kerja dalam seminggu, hak berserikat dan lain sebagainya. Tidak ada satu pun organisasi yang terebebas dari kewajiban untuk taat kepada semua ketentuan hukum yang bersifat normatif tersebut.

#### 4. Sistem Pemberian Kompensasi

Menurut Hasibuan, ada beberapa patokan umum yang diharapkan dijadikan pedoman dalam praktek sistem pemberian kompensasi, yaitu:<sup>54</sup>

- a. Sistem Waktu, dalam sistem waktu, pemberian kompensasi itu besarnya ditetapkan berdasarkan standar waktu, seperti jam, hari, minggu, bulan dan sebagainya. Sistem waktu ini administrasi pengupahannya relatif mudah serta dapat diterapkan kepada karyawan tetap atau pekerja harian.
- b. Sistem Hasil, dalam sistem hasil, besarnya kompensasi ditetapkan atas kesatuan unit yang dihasilkan pekerja seperti perpotong, perbiji, meter, liter dan lain sebagainya. Dalam sistem hasil, besarnya kompensasi yang dibayar selalu didasarkan kepada banyaknya hasil yang dikerjakan bukan

---

<sup>54</sup> Ibid, Hasibuan, *Manajemen* .....123-124

kepada lamanya waktu pengejaannya. Sistem hasil ini tidak bisa diterapkan pada karyawan tetap dan jenis pekerjaan yang tidak mempunyai standar fisik, seperti bagi karyawan administrasi.

- c. Sistem Borongan, sistem borongan adalah suatu cara pengupahan yang penetapan besarnya jasa didasarkan atas volume pekerjaan dan lama mengerjakannya. Penetapan besarnya balas jasa berdasarkan sistem borongan ini cukup rumit, lama mengerjakannya serta berapa banyak alat yang diperlukan untuk menyelesaikannya.

Menurut Notoadmojo, ada beberapa tujuan kompensasi yang perlu diperhatikan. Memberikan kompensasi kepada karyawan bertujuan untuk menghargai prestasi karyawan, menjamin keadilan, mempertahankan karyawan, memperoleh karyawan bermutu, mengendalikan biaya, dan pemenuhan peraturan pemerintah.<sup>55</sup>

- a. Menghargai Prestasi Kerja

Dengan pemberian kompensasi yang memadai adalah sebuah penghargaan organisasi terhadap prestasi kerja karyawan. Selanjutnya akan mendorong perilaku-perilaku atau kinerja karyawan sesuai dengan yang diinginkan oleh perusahaan.

---

<sup>55</sup> Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Kencana Perdana Media Group, 2009), hlm.181

b. Menjamin Keadilan

Dengan adanya sistem kompensasi yang baik akan menjamin terjadinya keadilan di antara karyawan dalam organisasi. Masing- masing karyawan akan memperoleh kompensasi sesuai dengan tugas, fungsi, jabatan dan prestasi kerja.

c. Mempertahankan Karyawan

Dengan sistem kompensasi yang baik, para karyawan akan lebih survival bekerja pada organisasi itu. Hal ini akan dapat mencegah keluarnya karyawan dari organisasi itu.

d. Memperoleh Karyawan yang bermutu

Dengan sistem kompensasi yang baik akan menarik lebih banyak calon karyawan , akan lebih banyak peluang untuk memilih karyawan yang terbaik.

e. Pengendalian Biaya

Dengan adanya sistem kompensasi yang baik, akan mengurangi seringnya melakukan rekrutmen, sebagai akibat semakin seringnya karyawan keluar mencari pekerjaan lain yang lebih menguntungkan.

f. Memenuhi Peraturan-peraturan

Sistem kompensasi yang baik merupakan aturan dari pemerintah. Suatu perusahaan yang baik dituntut adanya system administrasi kompensasi yang baik pula.



Berdasarkan pengertian kompensasi dan pentingnya kompensasi karyawan, bahwa kompensasi memiliki dampak terhadap kinerja karyawan dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Dengan demikian kompensasi yang diberikan harus diperhatikan dengan seksama terhadap pengaruh kinerja pegawai, jangan sampai kompensasi tidak berdampak pada kinerja organisasi. Dalam memberikan kompensasi kepada karyawannya, perusahaan hendaklah memperhatikan beberapa hal, diantaranya:<sup>56</sup>

- a. Daya tarik, kompensasi yang diberikan hendaklah memiliki daya tarik bagi seseorang, sehingga dapat mempengaruhinya untuk bergabung dengan organisasi tersebut. Kualitas dan kuantitas kompensasi yang diberikan kepada karyawan dapat menggambarkan bagaimana perusahaan tersebut menghargai karyawannya.
- b. Sesuai dengan ketentuan pemerintah, kompensasi harus bertitik tolak dengan ketetapan daerah atau yang kita kenal dengan UMR. Hal ini dilakukan agar karyawannya merasa aman dan terjamin, bahwa mereka akan mendapatkan hak penuh bila melakukan pekerjaan dengan penuh. Hal ini akan berdampak juga pada kewajibannya sebagai warga Negara yang baik untuk membayar pajak.
- c. Menarik, sistem kompensasi yang diberikan dibuat sedemikian rupa agar karyawan tidak berkeinginan untuk keluar atau pindah kerja. Selain itu,

---

<sup>56</sup> Asnawi, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, (Jakarta: Rosda Karya, 2012) hlm. 144-145

kompensasi tidak semestinya menyulitkan karyawan dengan persyaratan yang memberatkan.

- d. Adil, Sistem kompensasi yang diberikan hendaklah adil dan transparan. Artinya, setiap pekerja hendaklah menerima imbalan yang sama dengan pekerjaannya, disesuaikan dengan jabatan, masa kerja, pendidikan, dan pengalamannya.

Pertimbangan lain dalam mengambil kebijakan kompensasi menurut Patton dalam kebijakan kompensasi ada tujuh kriteria keefektifannya.

Kompensasi seharusnya:

- a. Memadai, Tingkat minimal pemerintahan, serikat kerja dan manajerial seharusnya dipenuhi.
- b. Adil, Tiap orang seharusnya diberi imbalan secara adil, sesuai dengan usahanya, kemampuan, dan pelatihannya.
- c. Seimbang, gaji/upah, tunjangan, dan penghargaan lain seharusnya memberi paket imbalan menyeluruh yang layak.
- d. Efektif-biaya, gaji seharusnya tidak berlebihan, mempertimbangkan kemampuan organisasi membayar.
- e. Aman, gaji/upah seharusnya cukup untuk membantu karyawan merasa aman dan membantunya dalam memenuhi kebutuhan pokoknya.
- f. Menyediakan insentif, imbalan seharusnya memotivasi kerja yang efektif dan produktif.
- g. Dapat diterima karyawan, karyawan seharusnya memahami sistem

imbangan dan merasa bahwa sistem itu masuk akal bagi perusahaan atau bagi dirinya.<sup>57</sup>

Sehubungan dengan hal tersebut kompensasi memiliki peran menstabilkan hubungan antara perusahaan dan karyawannya selaku unsur motorik dalam perusahaan. Perusahaan yang baik akan membuat program-program kompensasi yang didasarkan atas asas-asas kelayakan dan kewajaran yang saling menguntungkan antara perusahaan dan karyawan dengan tetap memperhatikan undang-undang perburuhan yang berlaku.

Kompensasi yang diterima karyawan adalah hak atas usaha yang dilakukan. Sebaik-baik perusahaan adalah yang tidak menganiaya karyawannya dengan memberikan kompensasi sesuai peraturan yang disepakati antara perusahaan dengan karyawan. Keadaan demikian akan saling menguntungkan satu sama lain, bagi karyawan akan merasa puas karena usahanya dihargai dengan pantas, sedangkan bagi perusahaan akan memiliki sumber daya manusia yang berpengalaman karena karyawan sudah menguasai lapangan perusahaan.

---

<sup>57</sup> Kaswan, *Sumber daya* .....hlm.67

## **F. Lingkungan Kerja**

### **1. Pengertian Lingkungan Kerja**

Lingkungan kerja dalam suatu perusahaan perlu diperhatikan, hal ini disebabkan karena lingkungan kerja mempunyai pengaruh langsung terhadap para karyawan. Lingkungan kerja yang kondusif dapat mendukung kinerja karyawan. Lingkungan kerja merupakan keadaan yang dihadapi oleh karyawan secara langsung ketika melakukan pekerjaan. Selama bekerja di suatu organisasi karyawan harus menghadapi kondisi dan situasi lingkungan kerjanya. Maka dampak dari lingkungan kerja adalah nyaman dan tidak nyaman, efektif dan tidak efektif.

Pengertian lingkungan kerja juga dinyatakan oleh Sedarmayanti, adalah sebagai keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok.<sup>58</sup> Sedangkan Nitisemito juga mengemukakan bahwa lingkungan kerja sebagai segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan.<sup>59</sup>

---

<sup>58</sup> Sedarmayanti, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*, (Bandung: Refika Aditama, 2009), hlm. 21

<sup>59</sup> Alex s Ntisemito, *Manajemen Personalia (Manajemen Sumber Daya Manusia) Edisi Kelima*, (Jakarta: Ghalia Indonesia, 2011), hlm. 183

Menurut Robbins, lingkungan kerja adalah lembaga-lembaga atau kekuatan-kekuatan diluar yang berpotensi mempengaruhi kinerja organisasi. Lingkungan dirumuskan menjadi dua yaitu lingkungan umum dan lingkungan khusus. Lingkungan umum adalah segala sesuatu yang diluar organisasi yang memiliki potensi untuk mempengaruhi organisasi. Lingkungan ini berupa kondisi social dan teknologi. Sedangkan lingkungan khusus adalah bagian lingkungan yang secara langsung berkaitan dengan pencapaian sasaran organisasi. Menurut anwar prabu mangkunegara bahwa lingkungan kerja yang dimaksud antara lain uraian jabatan yang jelas, target kerja yang menantang, pola komunikasi kerja yang efektif, iklim kerja dan fasilitas kerja yang relative memadai.

Dari beberapa pendapat tokoh diatas, pengertian sederhana dari lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang berada di tempat kerja merupakan lingkungan kerja. Karyawan berada dalam lingkungan kerja selama dia melakukan aktivitas pekerjaannya. Kemudian segala bentuk hubungan yang melibatkan keryawan tersebut merupakan lingkungan kerja. Komponen lingkungan kerja kembali pada bagaimana lingkungan kerjanya, dapat diukur melalui lingkungan teknologi, lingkungan manusia, dan lingkungan organisasi.

## 2. Faktor yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja

Menurut Sedarmayanti bahwa faktor-faktor yang dapat mempengaruhi terbentuknya lingkungan kerja adalah sebagai berikut:<sup>60</sup>

### a. Penerangan/ Cahaya

Cahaya atau penerangan sangat besar manfaatnya bagi karyawan guna mendapat keselamatan dan kelancaran bekerja. Oleh sebab itu perlu diperhatikan adanya penerangan (cahaya) yang terang tetapi tidak menyilaukan. Cahaya yang kurang jelas, sehingga pekerjaan akan lambat, banyak mengalami kesalahan, dan pada akhirnya menyebabkan kurang efisien dalam melaksanakan pekerjaan. Pada dasarnya, cahaya dapat dibedakan menjadi empat yaitu cahaya langsung, cahaya setengah langsung, cahaya tidak langsung dan cahaya setengah tidak langsung.

### b. Suhu Udara

Oksigen merupakan gas yang dibutuhkan oleh makhluk hidup untuk menjaga kelangsungan hidup, yaitu untuk proses metabolisme. Udara di sekitar dikatakan kotor apabila kadar oksigen, dalam udara tersebut telah berkurang dan telah bercampur dengan gas atau bau - bauan yang berbahaya bagi kesehatan tubuh. Rasa sejuk dan segar dalam bekerja akan membantu mempercepat pemulihan tubuh akibat lelah setelah bekerja.

---

<sup>60</sup> Sedarmayanti, *Manajemen Sumber .....*, hlm. 21

c. Suara Bising

Salah satu populasi yang cukup menyibukkan para pakar untuk mengatasinya adalah kebisingan, yaitu bunyi yang tidak dikehendaki oleh telinga. Tidak dikehendaki, karena terutama dalam jangka panjang bunyi tersebut dapat mengganggu ketenangan bekerja, merusak pendengaran dan menimbulkan kesalahan komunikasi, bahkan menurut penelitian, kebisingan yang serius bisa menyebabkan kematian. Karena pekerjaan membutuhkan konsentrasi, maka suara bising hendaknya dihindarkan agar pelaksanaan pekerjaan dapat dilakukan dengan efisien sehingga produktivitas kerja meningkat.

d. Keamanan Kerja

Guna menjaga tempat dan kondisi lingkungan kerja tetap dalam keadaan aman maka perlu diperhatikan adanya keberadaannya. Salah satu upaya untuk menjaga keamanan di tempat kerja, dapat memanfaatkan tenaga Satuan Petugas Keamanan (SATPAM).

e. Hubungan Karyawan

Lingkungan kerja yang menyenangkan bagi karyawan melalui pengikatan hubungan yang harmonis dengan atasan, rekan kerja, maupun bawahan serta didukung oleh sarana dan prasarana yang memadai yang ada di tempat bekerja akan membawa dampak yang positif bagi karyawan, sehingga kinerja karyawan dapat meningkat.

### 3. Indikator Lingkungan Kerja

Indikator lingkungan kerja menurut Nitisemito menyatakan bahwa lingkungan kerja dapat diukur melalui indikator suasana kerja, hubungan dengan rekan kerja, dan tersedianya fasilitas kerja.<sup>61</sup>

#### a. Suasana kerja

Setiap karyawan selalu menginginkan suasana kerja yang menyenangkan, suasana kerja yang nyaman itu meliputi cahaya/ penerangan yang jelas, suara yang tidak bising dan tenang, keamanan di dalam bekerja. Besarnya kompensasi yang diberikan perusahaan tidak akan berpengaruh secara optimal jika suasana kerja kurang kondusif.

#### b. Hubungan dengan rekan kerja

Hal ini dimaksudkan hubungan dengan rekan kerja harmonis dan tanpa ada saling intrik diantara sesama rekan kerja. Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi karyawan tetap tinggal dalam suatu organisasi adalah adanya hubungan yang harmonis diantara rekan kerja. Hubungan rekan kerjayang harmonis dan kekeluargaan merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

#### c. Tersedianya fasilitas kerja

Hal ini dimaksudkan bahwa peralatan yang digunakan untuk mendukung kelancaran kerja lengkap atau mutakhir. Tersedianya fasilitas kerja yang

---

<sup>61</sup> Alex s Nitisemito, *Manajemen Personalialia (Manajemen Sumber Daya Manusia) Edisi Kelima*, (Jakarta: Ghalia Indonesia, 2011), hlm. 159



lengkap, walaupun tidak baru merupakan salah satu penunjang proses kelancaran dalam bekerja.

### G. Penelitian Terdahulu

Pada penelitian ini selain didukung oleh landasan teori juga perlu didukung dengan penelitian-penelitian terdahulu yang relevan. Sehingga dapat melihat faktor pembeda antara penelitian ini dengan penelitian yang sudah ada. Adapun beberapa penelitian yang menganalisis tentang kompensasi, motivasi kerja, lingkungan kerja dan kinerja adalah sebagai berikut:

**Tabel 2.1**  
**Penelitian Terdahulu**

No.	Judul	Metode Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan dan Perbedaan
1.	Pengaruh Motivasi (x1), Disiplin (x2) dan Kompetensi (x3) Terhadap Kinerja Karyawan PT Angkasa Pura 1 (Persero) Bandara Internasional Sultan Hasanuddin Makassar (y) <sup>62</sup>	Analisis regresi linier berganda	Berdasar hasil analisis yang dilakukan ditemukan bahwa variabel motivasi, disiplin, dan kompetensi, mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Angkasa Pura 1 Bandara Hasanuddin Makassar. Disiplin mempunyai	<u>Persamaan:</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>• menggunakan variabel independen motivasi</li> <li>• variabel kinerja sebagai variabel dependen</li> <li>• menggunakan analisis regresi linier</li> </ul> <u>Perbedaan:</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Menggunakan 2 variabel yang lain yaitu kompensasi dan lingkungan</li> </ul>

<sup>62</sup> Evi wahyuningsih, mahlia muis, indriaty sudirman, "Pengaruh Motivasi, disiplin dan kompetensi, terhadap Kinerja Karyawan PT. Angkasa Pura 1(Persero) Bandara Internasional Sultan Hasanuddin Makassar", *Jurnal Analisis*, Juni 2013 Vol. 2 No. 1: 38-44

No.	Judul	Metode Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan dan Perbedaan
			pengaruh paling dominan berpengaruh signifikan.	kerja • Objek penelitian adalah PT. Mega Karya bersinar
2.	Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Moderating (Study pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Se-Jawa Tengah dan Daerah Istimewa Yogyakarta) <sup>63</sup>	Analisisa path	Hasil dari penelitian tersebut adalah terdapat pengaruh yang signifikan dari Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan. Selain itu variabel motivasi bukanlah variabel moderating dalam kaitannya dengan kinerja, melainkan ia adalah variabel independent.	<u>Persamaan:</u> • menggunakan variabel independen kompensasi • variabel kinerja sebagai variabel dependen <u>Perbedaan:</u> • variabel motivasi sebagai variabel moderating • menggunakan analisis path • Objek penelitian adalah PT. Mega Karya bersinar
3.	Pengaruh Kompensasi dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan di Apotek Berkah. <sup>64</sup>	Regresi linier berganda	Baik secara parsial maupun stimultan terdapat pengaruh yang signifikan dari kompensasi dan motivasi terhadap kinerja karyawan.	<u>Persamaan:</u> • menggunakan variabel independen kompensasi dan motivasi • variabel kinerja sebagai variabel dependen • teknik analisis regresi linier

<sup>63</sup> Eko Muryanto, *Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Moderating (Study pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Se-Jawa Tengah dan Daerah Istimewa Yogyakarta)*, (Skripsi Fakultas Ekonomi, Universitas Sebelas Maret, Surakarta, 2011)

<sup>64</sup> Fajar Kurniadi, *Pengaruh Kompensasi dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan di Apotek Berkah*, (Skripsi Fakultas Bisnis dan Manajemen, Universitas Widyatama, Bandung, 2012)

No.	Judul	Metode Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan dan Perbedaan
				berganda <u>Perbedaan:</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>• adanya variabel lingkungan kerja sebagai variabel independen</li> <li>• Objek penelitian adalah PT. Mega Karya bersinar</li> </ul>
4.	<i>Impact of employee motivation (x1) on employee performance (y)<sup>65</sup></i>	Regresi sederhana	<i>According to the result of the study, the variabel employee motivation model shows there is a significant positive relationship with (beta=0,197) on employee performance.</i>	<u>Persamaan:</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Independent variable is motivation</i></li> <li>• <i>Dependent variable is employee performance</i></li> </ul> <u>Perbedaan:</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>here are use three variables independent compensations, work environment</i></li> <li>• <i>last research use simple linier regression and this research will analitic by multiple lnear regresion</i></li> <li>• <i>the Object of this result is PT. Mega Karya bersinar</i></li> </ul>
5.	Pengaruh Disiplin, Keterampilan, Kompensasi dan Masa Kerja	Regresi linier berganda	penelitian tersebut mendapatkan hasil bahwa secara parsial variabel	<u>Persamaan:</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>• menggunakan variabel independen</li> </ul>

<sup>65</sup> Irum shahzudi, ayesha javed, syed shahzaib pirzada, shagulta nasreen, farida khanam, "Impact of Employee Motivation on employee performance", *European Journal of business and management*, vol. 6 no. 23, 2014

No.	Judul	Metode Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan dan Perbedaan
	terhadap Kinerja Karyawan <i>Administration And General Service</i> Pada PT. Djarum Primary Kudus. <sup>66</sup>		disiplin, keterampilan, memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja karyawan, sedangkan secara parsial variabel kompensasi dan masa kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Serta secara stimultan variabel disiplin, keterampilan, kompensasi dan masa kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan	kompensasi <ul style="list-style-type: none"> <li>• variabel kinerja sebagai variabel dependen</li> <li>• metode penelitian adalah analisis regresi linier berganda</li> </ul> <u>Perbedaan:</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>• pengukuran kinerja dengan variabel independen disiplin dan ketrampilan, penelitian ini menggunakan motivasi dan lingkungan kerja</li> <li>• Objek penelitian adalah karyawan PT. Mega Karya bersinar</li> </ul>
6.	Pengaruh Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Semarang. <sup>67</sup>	Regresi linier berganda	variabel motivasi kerja (x1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan nilai t hitung sebesar 4,003 dan	<u>Persamaan:</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Motivasi dan lingkungan kerja merupakan variabel independen</li> <li>• variabel kinerja sebagai variabel dependen</li> </ul>

<sup>66</sup>Muslimin, "Pengaruh Disiplin, Keterampilan, Kompensasi dan Masa Kerja terhadap Kinerja Karyawan *Administration And General Service Pada Pt Djarum Primary Kudus*", (Skripsi Fakultas Ekonomi, Universitas Muria Kudus, 2013)

<sup>67</sup> Lucky Wulan, "Analisis Pengaruh Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan kota Semarang)". (Semarang: UNDIP, 2011)

No.	Judul	Metode Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan dan Perbedaan
			<p>nilai signifikan 0,000 dengan batas signifikan 0,05. Pada variabel lingkungan kerja nilai signifikan sebesar 0,021 dengan batas kesalahan 0,05. Dengan demikian, motivasi kerja dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• menggunakan metode analisis regresi linier berganda</li> </ul> <p><u>Perbedaan:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• memasukkan lingkungan kerja sebagai variabel independent</li> <li>• Objek penelitian adalah karyawan PT. Mega Karya bersinar</li> </ul>

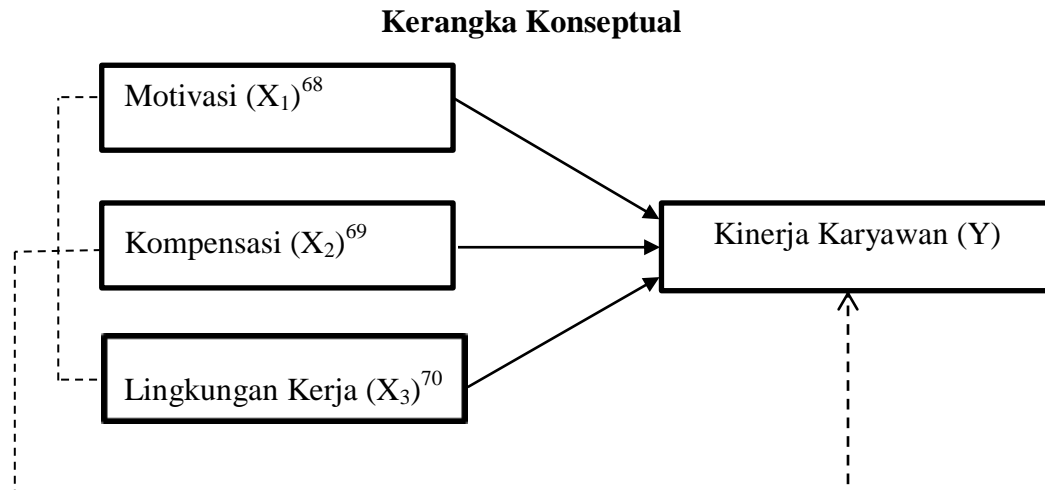
Pada tabel 2.1 Penelitian terdahulu telah banyak ditemukan penelitian tentang kompensasi, motivasi kerja, lingkungan kerja, dan kinerja. Begitu juga dengan penelitian ini, juga meneliti variabel yang sama dengan penelitian yang sudah ada. Beberapa hasil penelitian menunjukkan hubungan yang signifikan antar variabel, adapula yang menunjukkan hasil tidak adanya pengaruh signifikan antara variabel baik sebagai independen maupun dependen. Kesamaan variabel penelitian terdahulu menjadi penguat teori dalam penelitian ini, bahwa analisis harus tetap dikembangkan.

Namun alasan utama yang menjadi pembeda dalam penelitian dengan penelitian yang sudah ada adalah berkenaan dengan perusahaan *outsourcing*. Karena perusahaan *outsourcing*, memiliki karyawan yang hampir seluruhnya merupakan karyawan kontrak. Kemudian hal ini analisis berkenaan tentang pengaruh kompensasi, motivasi, dan lingkungan kerja sebagai variabel independent terhadap kinerja karyawan sebagai variabel dependen yang berlaku dalam perusahaan *outsourcing*. Akan menjadi hal menarik bagi manajemen sumber daya manusia untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam perusahaan

#### **H. Kerangka Konseptual**

Secara teoritis ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja sumber daya manusia dalam perusahaan. Diantara beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja sumber daya manusia antara lain motivasi, disiplin, kemampuan, pelatihan, ketrampilan, jaminan sosial, kompensasi, dan lingkungan kerja. Berdasarkan kajian teori dan penelitian terdahulu, maka disusunlah kerangka konseptual. Hal ini dimaksudkan agar dalam pembahasan tersebut mempunyai arah yang pasti dalam penyelesaiannya. Dalam penelitian ini, diketahui tiga variabel independen dan satu dependen. Sebagaimana yang tersaji dalam gambar berikut:

**Gambar 2.1 Kerangka Konseptual**



Keterangan:

————— : Pengaruh secara parsial

- - - - - : Pengaruh secara bersama-sama

### 1. Pengaruh Variabel Kompensasi Dengan Kinerja Karyawan

Beberapa hal yang perlu diperhatikan perusahaan dalam sistem kompensasi diantaranya daya tarik, adil, dan sesuai peraturan.<sup>71</sup> Kompensasi merupakan suatu bentuk imbalan dari perusahaan untuk karyawannya atas hasil kerja yang diberikan untuk perusahaan. Kompensasi yang diberikan hendaknya menggambarkan nilai suatu pekerjaan oleh karena merupakan penghargaan usaha yang dilakukan. Semakin baik prestasi kerja karyawan, akan semakin

<sup>68</sup> Wibowo, *Manajemen*....., hlm. 331

<sup>69</sup> Asnawi, *Manajemen*....., hlm.145

<sup>70</sup> Alex S Nitisemito, *Manajemen*....., hlm. 159

<sup>71</sup> Kaswan, *Sumber Daya*....., hlm. 67

baik kompensasi perusahaan. Adanya kompensasi akan menjadi rangsangan bagi karyawan untuk mempertahankan atau meningkatkan kinerjanya.

## **2. Pengaruh Variabel Motivasi Kerja Dengan Kinerja Karyawan**

Motivasi adalah sebagai dorongan atau rangsangan kepada seseorang sehingga dia bekerja dan berusaha dengan tanpa dipaksa. Menurut saydam tujuan motivasi kerja adalah mengubah persepsi karyawan, meningkatkan semangat, meningkatkan disiplin, meningkatkan kinerja, menumbuhkan rasa tanggung jawab, meningkatkan produktivitas, dan menumbuhkan loyalitas karyawan.<sup>72</sup> Karyawan dengan motivasi yang tinggi akan memiliki prestasi kerja atau kinerja yang baik, sehingga menguntungkan bagi perusahaan.

## **3. Pengaruh Variabel Lingkungan Kerja Dengan Kinerja Karyawan**

Lingkungan kerja merupakan situasi dan kondisi yang dihadapi oleh karyawan selama dia bekerja. Indikator yang terdapat dalam lingkungan kerja berupa suasana kerja, hubungan dengan rekan kerja, dan fasilitas.<sup>73</sup> Lingkungan kerja yang kondusif dan menyenangkan bagi karyawan akan mendukung karyawan dalam melakukan pekerjaannya, sehingga tidak ada pekerjaan yang terhambat dan karyawan dapat menyelesaikan tugas yang ditargetkan.

---

<sup>72</sup> Khaerul umam, *perilaku organisasi*....., hlm. 292

<sup>73</sup> Alex S Nitisemito, *Manajemen*.....,hlm. 159



#### **4. Pengaruh Variabel Kompensasi, Motivasi Kerja, Dan Lingkungan Kerja Dengan Kinerja Karyawan.**

kinerja merupakan hasil pekerjaan seseorang dengan acuan atau ukuran tertentu baik dilihat dari kuantitas maupun kualitasnya pekerjaannya. Diantara beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja sumber daya manusia antara lain motivasi, disiplin, kemampuan, pelatihan, ketrampilan, jaminan sosial, kompensasi, dan lingkungan kerja.<sup>74</sup> Dari beberapa faktor tersebut bahwa kompensasi, motivasi dan lingkungan kerja membawa pengaruh terhadap kinerja karyawan.

##### **I. Hipotesis Penelitian**

Menurut Rokhmat Subagiyo, hipotesis adalah jawaban sementara dari rumusan masalah yang dibuat.<sup>75</sup> Dari pengamatan sementara, diduga bahwa motivasi, kompensasi, dan lingkungan kerja mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan karyawan PT. Mega Karya Bersinar. Maka dirumuskan hipotesis kerja sebagai berikut:

1.  $H_0$ : Tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara motivasi terhadap kinerja karyawan PT. Mega Karya Bersinar di Tulungagung
- $H_1$ : Terdapat pengaruh yang signifikan antara motivasi terhadap kinerja karyawan PT. Mega Karya Bersinar di Tulungagung

---

<sup>74</sup> Sedarmayanti, *Sumber Daya* ....., hlm. 72

<sup>75</sup> Rokhmat Subagiyo, *Metode Penelitian Ekonomi Islam: Konsep dan Penerapan*, (Jakarta: Alim's Publishing, 2017), hlm. 135

2.  $H_0$ : Tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara kompensasi terhadap kinerja karyawan PT. Mega Karya Bersinar di Tulungagung  
 $H_1$ : Terdapat pengaruh yang signifikan antara kompensasi terhadap kinerja karyawan PT. Mega Karya Bersinar di Tulungagung
3.  $H_0$ : Tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan PT. Mega Karya Bersinar di Tulungagung  
 $H_1$ : terdapat pengaruh yang signifikan antara lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan PT. Mega Karya Bersinar di Tulungagung
4.  $H_0$ : tidak terdapat pengaruh signifikan antara kompensasi, motivasi kerja, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan PT. Mega Karya Bersinar di Tulungagung  
 $H_1$ : terdapat pengaruh yang signifikan antara kompensasi, motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan PT. Mega Karya Bersinar di Tulungagung.